# Politiche di Remunerazione 2019

## POLICY

**DATA: 22/10/2019**

**REFERENTE OPERATIVO:** **giuseppe.maccianti** [@santanderconsumer.it](mailto:@santanderconsumer.it)

**DIREZIONE**: **RISORSE UMANE**

**SERVIZIO: FORMAZIONE SVILUPPO E ORGANIZZAZIONE**

| Versione | Data di pubblicazione | Autore | Contenuti variati | Riferimenti variazioni | Organo Approvatore e data |
|---|---|---|---|---|---|
| **1.0 ORIGINALE** | **26/02/2019** | MACCIANTI GIUSEPPE | DESCRIZIONE PUNTI VARIATI | Punto variato a Pag Paragrafo. | CDA 25/02/2019 |
| **2.0 MODIFICATA** | **30/04/2019** | MACCIANTI GIUSEPPE | ELENCO PEROSNALE PIÙ RILEVANTE E INTEGRAZIONE PROCESSO CESSAZIONE DALLA CARICA | Allegato 1 Paragrafo 5 | CDA 24/04/2019 |
| **3.0 MODIFICATA** | **22/10/2019** | #MACCIANTI GIUSEPPE# | ALLEGATI 4 E 5 | Allegati 4 e 5 | CDA 22/10/2019 |

**USO** ☐ Confidenziale ☒ Interno ☐ Pubblico

## MODIFICHE E VERSIONI

# INDICE


**1. INTRODUZIONE 3**

**2. GOVERNANCE 5**

**3. LA POLITICA RETRIBUTIVA 9**

3.1 Principi Retributivi 10

3.2 Segmentazione del personale del Gruppo Italiano 10

3.3 Remunerazione fissa 13

3.4 Remunerazione variabile 13

3.5 Proporzione tra la parte fissa e la parte variabile 15

3.6 Agenti in attività finanziaria 16

3.7 Valutazione annuale delle *performance* 17

3.8 Corresponsione del "*bonus pool*" a livello individuale 17

3.9 Categorie che percepiscono remunerazione variabile 18

**4. MECCANISMI DI CORREZIONE *EX-POST* DELLA REMUNERAZIONE VARIABILE 18**

**5. CONDIZIONI IN CASO DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO 20**

**6. RUOLO DELLE FUNZIONI COMPLIANCE, RISK MANAGEMENT E INTERNAL AUDIT 21**

**7. OBBLIGHI DI INFORMATIVA AL PUBBLICO 22**

**8. OBBLIGHI DI TRASMISSIONE DI DATI ALLA BANCA D'ITALIA 22**

**9. COLLEGAMENTI CON LE ALTRE *POLICY* DI GRUPPO 22**

**ALLEGATO 1 APPARTENENTI ALLA CATEGORIA "PERSONALE PIÙ RILEVANTE" 23**

**ALLEGATO 2 SCHEMA DI PAGAMENTO PERSONALE PIÙ RILEVANTE 25**

**ALLEGATO 3 SISTEMI INCENTIVANTI 30**

**ALLEGATO 4 CALCOLO "BONUS POOL" 36**

**ALLEGATO 5 PROCEDURA PER L'APPLICAZIONE DELLE CLAUSOLE DI MALUS & CLAWBACK 42**

# 1. INTRODUZIONE

In linea con quanto già definito per le politiche retributive degli esercizi precedenti, le "Politiche di Remunerazione 2019" definiscono le linee guida dei sistemi di remunerazione e incentivazione del personale del Gruppo Italiano (come infra definito) con l'obiettivo, da un lato, di favorire il perseguimento delle strategie, degli obiettivi e dei risultati di lungo periodo, in coerenza con un quadro generale di politiche di governo e di gestione dei rischi e con i livelli di liquidità e patrimonializzazione, dall'altro, di attrarre e mantenere nel Gruppo Italiano soggetti aventi professionalità e capacità adeguate alle esigenze d'impresa, a vantaggio della competitività e del buon governo.

È inoltre scopo delle politiche retributive del Gruppo Italiano garantire un'adeguata remunerazione a fronte di una *performance* durevole, che permetta di valorizzare il personale, riconoscendo il contributo individuale al raggiungimento dei risultati e disincentivando, al contempo, condotte non improntate a criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela e di rispetto delle norme o che propendano verso un'eccessiva esposizione al rischio o inducano a violazioni normative.

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

A livello comunitario:

- Il 26 giugno 2013 è stata emanata la Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio 2013/36/UE (di seguito, la "**CRD IV**" o la "**Direttiva**"), in vigore dal 1° gennaio 2014;
- 26 giugno 2013 è stato adottato il Regolamento (UE) n. 575/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, relativo ai requisiti prudenziali per gli enti creditizi e le imprese di investimento e che modifica il regolamento (UE) n. 648/2012 (di seguito "**CRR**");
- il 4 marzo 2014 è stato adottato il Regolamento delegato (UE) n. 604, ai sensi dell'art. 94(2) della CRD IV su proposta dell'EBA, che integra la Direttiva per quanto riguarda le norme tecniche di regolamentazione relative ai criteri qualitativi e quantitativi adeguati per identificare le categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente (di seguito, il "**Regolamento 604**");
- Il 12 marzo 2014 è stato adottato il Regolamento delegato (UE) n. 527, ai sensi dell'art. 94(2) della CRD IV su proposta dell'EBA, che integra la Direttiva per quanto riguarda le norme tecniche di regolamentazione 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 (di seguito, il "**Regolamento 527**").

L'attuale normativa europea si colloca nel solco normativo definito dalle linee guida emanate dal Financial Stability Board, volte a tutelare il sistema finanziario e assicurare l'allineamento tra l'operato del *management* apicale e gli interessi di sostenibilità delle banche e del sistema finanziario intero, in quanto fortemente interconnesso e sensibile ad eccessive esposizioni al rischio. Il sostanziale allineamento degli interessi è ottenibile anche attraverso la definizione di appropriati sistemi incentivanti in grado di impedire l'erogazione di premi in caso di comportamenti distorsivi della stabilità finanziaria dell'istituto e promuovendo al contempo la sostenibilità dei risultati.

A livello nazionale, il 23 ottobre 2018 la Banca d'Italia ha pubblicato il 25° aggiornamento della Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 (di seguito, la "**Circolare**") che ha sostituito interamente la Parte Prima, Titolo IV, del Capitolo 2, rubricato "Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione" con modifiche principalmente volte ad adeguare la Circolare agli orientamenti dell'EBA in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione, emanati il 27 giugno 2016 in attuazione della Direttiva 2013/36/UE.

Il presente documento è redatto in conformità al 25° aggiornamento della Circolare ed è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione Straordinario del 25 febbraio 2019 nel rispetto di quanto previsto nella Circolare.

Nell'elaborazione dello stesso si è tenuto conto del fatto che il Gruppo Italiano è una filiazione di una banca capogruppo avente sede in un altro Stato dell'Unione Europea.

A tal riguardo la Circolare dispone che "Le banche o i gruppi italiani che siano filiazione di una capogruppo avente sede in un altro Stato dell'Unione Europea, qualora incluse nell'ambito delle politiche e prassi di remunerazione definite dalla capogruppo estera, possono non elaborare un proprio documento sulle politiche di remunerazione se quello predisposto dalla capogruppo estera tiene debitamente conto delle specificità della banca o del gruppo italiani sotto il profilo operativo e assicura il rispetto delle presenti disposizioni".

Il Gruppo Italiano è incluso nell'ambito delle politiche e prassi di remunerazione definite dalla Capogruppo Europea (come definita al successivo paragrafo 9), seppure in presenza di alcune specificità e pertanto è stato ritenuto necessario predisporre la presente Politica Retributiva in modo tale da esplicitarle.

In sede di elaborazione si è altresì tenuto conto dell'applicazione del principio di proporzionalità in ragione della classificazione di Santander Consumer Bank S.p.A. come banca di maggiori dimensioni o complessità operativa poiché considerata banca significativa ai sensi dell'art. 6, comma 4 del Regolamento (UE) N. 1024/2013 del Consiglio del 15 ottobre 2013 che attribuisce alla Banca centrale europea compiti specifici in merito alle politiche in materia di vigilanza prudenziale degli enti creditizi.

In ottemperanza a quanto disposto dalla Circolare, Santander Consumer Bank S.p.A., con sede in Torino, Corso Massimo D'Azeglio 33/E (di seguito "**SCB**" o "**Capogruppo**"), ha elaborato, nella sua qualità di Capogruppo, queste politiche di remunerazione e incentivazione (di seguito la "**Politica Retributiva**") per l'intero gruppo italiano Santander Consumer Bank (di seguito il "**Gruppo Italiano**") che attualmente è composto da:

- Santander Consumer Bank S.p.A.;
- Banca PSA Italia S.p.A.

La Politica Retributiva per la società controllata Banca PSA Italia S.p.A. è integrata da uno specifico e separato documento che costituisce un *addendum* della Politica Retributiva.

Il presente documento risponde anche agli obblighi di informativa al pubblico previsto dal punto 1 della Sezione VI della Circolare e dall'art. 450 del Regolamento UE n. 575/2013.

# 2. GOVERNANCE

Il modello di *governance* del Gruppo Italiano (come definito al successivo paragrafo 9) in tema di remunerazioni garantisce il pieno rispetto del codice etico e di una corretta cultura del rischio, inoltre assicura il controllo sulle prassi retributive di tutto il personale del Gruppo Italiano, assicurando che le decisioni siano prese autonomamente dalle funzioni responsabili e garantendo una corretta e puntuale informativa alle funzioni di controllo e agli organi societari, ai quali sono demandate le responsabilità previste dalla normativa durante l'iter di definizione, approvazione e implementazione della politica di remunerazione.

Il processo di definizione della Politica Retributiva coinvolge le seguenti funzioni e organi aziendali:

**DIREZIONE RISORSE UMANE**

La Direzione Risorse Umane elabora la Politica Retributiva del Gruppo Italiano coordinandosi con le corrispondenti strutture della Capogruppo Europea, assicurando il rispetto delle politiche di remunerazione definite a livello aziendale e della normativa di riferimento nonché garantendone l'implementazione in un'ottica di chiarezza e trasparenza.

Più in generale, la Direzione Risorse Umane, governa il processo annuale di revisione delle retribuzioni dei dipendenti, così come gli adeguamenti retributivi eccezionali che possono derivare da promozioni e nomine; coordina, inoltre, il processo di identificazione del personale più rilevante con il supporto della Direzione Rischio e del Servizio Compliance e Condotta - DPO; riporta almeno su base annuale al Comitato Remunerazione in merito a qualsiasi cambiamento del personale più rilevante e degli elementi di base dei processi di identificazione condotti.

La Direzione Risorse Umane fornisce supporto al Consiglio di Amministrazione nella sua attività di vigilanza nell'applicazione della Politica Retributiva, e richiede al personale più rilevante di comunicare le operazioni e gli investimenti finanziari effettuati che rientrano tra le tipologie preventivamente individuate dalle funzioni aziendali di controllo (ad esempio operazioni a copertura delle azioni assegnate). La medesima Direzione supervisiona l'attività delle funzioni aziendali di controllo nel condurre verifiche a campione ai fini di prevenire pratiche elusive della Politica Retributiva e della Circolare in genere.

**SERVIZIO COMPLIANCE E CONDOTTA - DPO**

Il Servizio Compliance e Condotta - DPO contribuisce, in stretta collaborazione con la Direzione Risorse Umane, alla definizione della politica di remunerazione del Gruppo Italiano e verifica la conformità della Politica Retributiva alle norme, ai regolamenti, ai codici etici nonché agli altri *standard* di condotta applicabili, elaborando una serie di criteri di adeguatezza a supporto della definizione della Politica Retributiva stessa.

Il Servizio Compliance e Condotta - DPO collabora con le altre funzioni aziendali di controllo (Servizio Controllo Rischi, Servizio Internal Audit, Servizio Tutela Clienti e Antiriciclaggio, Direzione Amministrazione e Controlli) per assicurare l'adeguatezza e la rispondenza delle presenti politiche di remunerazione alla Circolare; inoltre collabora con le funzioni di controllo della Capogruppo Europea e della controllata (Banca PSA Italia S.p.A.) scambiandosi tutte le informazioni rilevanti.

Il Servizio Compliance e Condotta - DPO fornisce supporto al Consiglio di Amministrazione nella sua attività di vigilanza nell'applicazione della Politica Retributiva.

***SERVIZIO INTERNAL AUDIT***

Il Servizio Internal Audit verifica, con cadenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione alla Politica Retributiva *pro tempore* approvata ed alla Circolare.

Il Servizio Internal Audit fornisce supporto al Consiglio di Amministrazione nella sua attività di vigilanza nell'applicazione della Politica Retributiva.

***SERVIZIO CONTROLLO RISCHI***

Il Servizio Controllo Rischi identifica indicatori e valori di confronto relativi agli obiettivi strategici e di *performance*, da correlare alla determinazione della componente variabile della remunerazione collegata ai sistemi di incentivazione, verificandone l'adeguatezza rispetto alla propensione al rischio approvata dal Consiglio di Amministrazione (*Risk Appetite Framework*), alle strategie e agli obiettivi aziendali di lungo periodo, collegati con i risultati aziendali *risk adjusted*, 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 Italiano. Definisce gli indicatori di rischio da utilizzare per meccanismi di correzione (*ex post*) della remunerazione variabile e si esprime sulla corretta applicazione di questi ultimi.

Ai fini della presente Politica Retributiva il Servizio Compliance e Condotta - DPO, il Servizio Internal Audit e il Servizio Controllo Rischi, il Servizio Tutela Clienti e Antiriciclaggio e la Direzione Amministrazione e Controlli[1] sono collettivamente indicati anche come "funzioni aziendali di controllo".

***COMITATO REMUNERAZIONE***

Il Comitato di Remunerazione ha compiti di proposta sui compensi del personale, i cui sistemi di remunerazione e incentivazione sono decisi dal Consiglio di Amministrazione, e ha compiti consultivi in materia di determinazione dei criteri per i compensi di tutto il personale più rilevante.

Il Comitato di Remunerazione si esprime avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti sugli esiti del processo di identificazione del personale più rilevante, nonché le eventuali esclusioni in ottemperanza alla Circolare.

Inoltre, il Comitato di Remunerazione vigila direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo, in stretto raccordo con il Collegio Sindacale, cura la preparazione della documentazione da sottoporre al Consiglio di Amministrazione.

[1] In conformità alle linee guida della Capogruppo Europea in materia di politiche di remunerazione, rientra nelle funzioni aziendali di controllo anche il Responsabile della Direzione Amministrazione e Controlli e anche a quest'ultimo non vengono assegnati obiettivi di *business*.

Infine, collabora con gli altri comitati endo-consiliari e in particolare con il Comitato Rischi e si esprime 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.

***COMITATO RISCHI***

Il Comitato Rischi verifica che gli incentivi forniti dal sistema di remunerazione tengano conto dei rischi, del capitale e della liquidità.

***CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE***

Il Consiglio di Amministrazione:

(i) assicura che i sistemi di remunerazione e incentivazione siano idonei a garantire le disposizioni di legge, regolamentari e statutarie nonché dei codici etici o di condotta applicabili, promuovendo l'adozione di comportamenti conformi;

(ii) assicura che i sistemi di remunerazione e incentivazione siano coerenti con le scelte complessive della banca in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni;

(iii) esamina ed approva la Politica Retributiva tenendo conto delle linee guida e delle politiche adottate dalla Capogruppo Europea avente sede in un altro Stato dell'Unione Europea;

(iv) vigila sull'applicazione della Politica Retributiva sulla base delle informazioni fornite dalla Direzione Risorse Umane, dal Servizio Compliance e Condotta - DPO, dal Servizio Controllo Rischi e dal Servizio Internal Audit;

(v) valuta e monitora, almeno con frequenza annuale, la coerenza della Politica Retributiva rispetto alla prudente gestione del rischio ed alle strategie di lungo periodo, sottoponendola all'approvazione dell'Assemblea dei Soci;

(vi) assicura che la Politica Retributiva sia adeguatamente documentata e resa 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;

(vii) approva gli esiti dell'eventuale procedimento di esclusione del personale più rilevante ai sensi della Circolare e ne rivede periodicamente i relativi criteri;

(viii) provvede ad assicurare all'Assemblea dei Soci, su base annuale, un'adeguata informativa sull'attuazione, controllo ed evoluzione della Politica Retributiva del Gruppo Italiano (incluse le informazioni fornite al pubblico ai sensi della Circolare), sulle prassi di remunerazione e incentivazione da adottare, sul processo di identificazione del personale più rilevante e sui relativi esiti, nonché sulle eventuali esclusioni;

(ix) sottopone all'Assemblea dei Soci il documento predisposto dalla Capogruppo concernenti la politica di remunerazione e incentivazione a favore dei componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo e del restante personale;

(x) sottopone all'Assemblea dei Soci il documento predisposto dalla Capogruppo concernenti i piani di remunerazione basati su strumenti finanziari (*stock option*), conformemente alle politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo Europeo.

***ASSEMBLEA DEI SOCI***

L'Assemblea dei Soci approva:

(i) i compensi spettanti agli organi dalla stessa nominati, ivi inclusa l'eventuale proposta di determinare un compenso per il Presidente del Consiglio di Amministrazione in conformità a quanto previsto dalla normativa *pro tempore* vigente;

(ii) le politiche di remunerazione e incentivazione a favore dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei dipendenti e dei collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato, ivi inclusa l'eventuale motivata proposta del Consiglio di Amministrazione di fissare un limite al rapporto tra componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale superiore al rapporto di 1:1, ma comunque non superiore al rapporto di 2:1[2];

(iii) i piani di compenso basati su strumenti finanziari (ad esempio *stock option*) a favore di componenti del Consiglio di Amministrazione, di dipendenti o di collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato, ovvero di componenti del Consiglio di Amministrazione, di dipendenti o di collaboratori delle società facenti parte del Gruppo Italiano;

(iv) i criteri per la determinazione *ex ante* del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica (cd. *golden parachute*) da parte dei membri del Consiglio di Amministrazione o dei dipendenti, nel rispetto delle norme della Circolare concernenti il personale più rilevante.

La società del Gruppo Italiano, Banca PSA Italia S.p.A., attraverso le proprie funzioni competenti e coerentemente con le linee guida definite dalla Capogruppo, attua l'autovalutazione del personale più rilevante in coerenza con la normativa di riferimento, stabilisce i sistemi incentivanti societari in coerenza con la Politica Retributiva e implementa il processo annuale di revisione delle retribuzioni dei dipendenti, così come gli adeguamenti retributivi eccezionali che possono derivare da promozioni, nomine o altri motivi. In tale ambito, attiva le verifiche di competenza con le funzioni aziendali di controllo a livello societario e di Capogruppo.

[2] Le delibere dell'assemblea dei soci per fissare il limite al rapporto tra componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale a un numero superiore a 1:1 sono adottate con la maggioranza di 2/3 se l'assemblea è costituita con almeno la metà del capitale sociale; ovvero con la maggioranza di almeno 3/4 del capitale rappresentato in assemblea indipendentemente dal capitale sociale necessario per la valida costituzione dell'assemblea. Per la riduzione del limite superiore al rapporto 1:1 l'assemblea dei soci delibera con le maggioranze previste per l'assemblea ordinaria.

Le funzioni aziendali di controllo collaborano tra loro per assicurare l'adeguatezza e la rispondenza delle presenti politiche di remunerazione alla normativa vigente; e collaborano con le funzioni di controllo della Capogruppo Europea e delle controllate scambiandosi tutte le informazioni rilevanti.

Le funzioni aziendali di controllo, con la supervisione della Direzione Risorse Umane, avvalendosi del processo di monitoraggio adottato dalla Capogruppo Europea, conducono verifiche a campione sulle operazioni e gli investimenti finanziari effettuati dal Personale Più Rilevante al fine di evitare che costoro eludano quanto previsto dalla Politica Retributiva e dalla Circolare in genere attraverso pagamenti o altri benefici ricevuti tramite veicoli, strumenti o altre modalità ovvero attraverso strumenti di copertura o assicurativi.

# 3. LA POLITICA RETRIBUTIVA

La Politica Retributiva – che si applica a tutte le entità del Gruppo Italiano - è stata definita al fine di perseguire principalmente i seguenti obiettivi di lungo periodo:

- il miglioramento della *performance*;
- la creazione di valore sostenibile nel tempo;
- l'incremento della motivazione professionale;
- l'attrazione e il mantenimento nell'azienda dei soggetti aventi professionalità e capacità adeguate alle esigenze dell'impresa;
- il sostegno alla competitività e al buon governo dell'impresa bancaria; e
- l'allineamento con gli obiettivi e i valori aziendali, le strategie di lungo periodo e le politiche di prudente gestione del rischio della banca.

La Capogruppo applica il principio di proporzionalità di cui alla Circolare[3], tenendo conto – oltre che dei profili dimensionali e di complessità operativa del Gruppo Italiano – della struttura giuridica e del modello di *business*, fortemente orientato verso la clientela *retail*, nonché dei conseguenti diversi livelli di rischio ai quali risultano o possono risultare esposte le società ad esso appartenenti.

Le forme di retribuzione incentivante o collegate alla *performance* aziendale, devono altresì essere coerenti con il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (c.d. *Risk Appetite Framework*) e con le politiche di governo e di gestione dei rischi. Inoltre, i sistemi di remunerazione e incentivazione del personale sono disegnati in modo tale da favorire il rispetto del complesso delle disposizioni di legge e regolamentari applicabili alle banche e ai gruppi bancari.

I sistemi di remunerazione e incentivazione degli addetti alle reti interne ed esterne non si basano solo su obiettivi commerciali ma sono ispirati a criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela, contenimento dei rischi legali e reputazionali, tutela e fidelizzazione della clientela, rispetto delle disposizioni di auto-disciplina eventualmente applicabili.

[3] Secondo questo principio "le banche definiscono politiche di remunerazione e incentivazione, nel rispetto delle presenti disposizioni, tenendo conto delle caratteristiche e dimensioni nonché della rischiosità e della complessità dell'attività svolta (13), anche con riguardo all'eventuale gruppo di appartenenza". Si veda la Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2, Sezione Prima, paragrafo 7 della Circolare.

## 3.1 PRINCIPI RETRIBUTIVI

Il presente paragrafo definisce i principi generali che regolano la politica di remunerazione del Gruppo Italiano.

I principi alla base della politica di remunerazione sono i seguenti:

- i sistemi retributivi devono essere allineati agli interessi degli azionisti, definiti al fine di creare valore a lungo termine e compatibili con una gestione rigorosa dei rischi;
- la remunerazione fissa rappresenta una quota significativa dell'intera retribuzione;
- la remunerazione variabile consiste in retribuzioni riconosciute a seguito del raggiungimento di obiettivi prefissati, definiti sulla base del ruolo e delle responsabilità assegnate al singolo dipendente e rispettando una sana e prudente gestione dei rischi;
- i *benefit* sono riconosciuti per supportare i dipendenti e le loro famiglie;
- i sistemi retributivi sono definiti al fine di attrarre e fidelizzare i soggetti aventi professionalità e capacità adeguate alle esigenze della banca;
- le decisioni in materia di politiche di remunerazione non devono essere influenzate da conflitti di interessi e non devono essere assunte per realizzare discriminazioni.

## 3.2 SEGMENTAZIONE DEL PERSONALE DEL GRUPPO ITALIANO

La Capogruppo ha operato una sostanziale bipartizione della popolazione aziendale tra il Personale Più Rilevante - a cui si applicano tutte le regole previste dalla Circolare - e il restante personale a cui viene attribuita una retribuzione variabile (di seguito, il "**Restante Personale**") a cui non si applicano le regole di maggior dettaglio della Circolare.

Il processo di identificazione del personale la cui attività ha un impatto significativo sul profilo di rischio del Gruppo Italiano (di seguito, il "**Personale Più Rilevante**") è delineato in base ai criteri qualitativi e quantitativi previsti dal Regolamento 604 a cui fa rinvio sia la Circolare sia la politica di remunerazione e incentivazione adottata dalla Capogruppo Europea.

**Processo di identificazione del Personale Più Rilevante**

Il presente paragrafo descrive il processo di identificazione del Personale Più Rilevante adottato dalla Capogruppo e definisce i soggetti coinvolti nel processo, i loro compiti, gli strumenti e i materiali necessari, i criteri e le modalità di valutazione del personale, le attività di monitoraggio e di riesame del processo.

Costituiscono elementi della politica della Capogruppo Europea, comuni anche alla Capogruppo:

- monitorare l'identificazione del Personale Più Rilevante;
- mantenere informazioni correttamente aggiornate, rendendole disponibili per la Banca Centrale Europea o qualsiasi altro organismo di regolamentazione locale, quando ciò viene richiesto;
- eseguire il processo di identificazione almeno una volta all'anno.

Il Comitato Remunerazione vigila sulla corretta attuazione del processo di identificazione del Personale Più Rilevante.

*Principi di base di identificazione*

L'identificazione del Personale Più Rilevante è condotta applicando i criteri fissati dal Regolamento 604 ai fini dell'inclusione o dell'esclusione dalla categoria. In conformità alla Circolare, la Capogruppo può individuare e applicare criteri aggiuntivi a quelli stabiliti nel Regolamento 604 per individuare ulteriori soggetti che assumono rischi rilevanti per la banca.

I criteri adottati dal Gruppo Italiano, anche in conformità alla politica di remunerazione della Capogruppo Europea, sono i seguenti:

- **qualitativi**: che considerano la posizione della persona all'interno dell'organizzazione o il livello di responsabilità all'interno della medesima;
- **quantitativi**: che considerano la posizione della persona all'interno dell'organizzazione in considerazione della retribuzione percepita per i suoi servizi; e
- **interni**: qualora non espressamente contemplati dal regolamento della Capogruppo Europea.

*Procedure, Ruoli e Responsabilità*

La Direzione Risorse Umane determina la procedura di identificazione del Personale Più Rilevante, stabilendo il calendario dei relativi incontri, e fornisce le relative disposizioni di attuazione.

È responsabilità della Direzione Risorse Umane identificare il Personale Più Rilevante e le relative modalità di valutazione e dare supporto al Comitato Remunerazione nell'attuazione della sua politica di remunerazione e incentivazione.

La Direzione Risorse Umane è responsabile dell'adeguamento del regolamento di applicazione della Capogruppo in considerazione della Circolare e di determinare se è necessario adottare ulteriori procedure e documenti per ottemperare alle prescrizioni di volta in volta previste dalla Circolare e dalla Politica Retributiva della Capogruppo Europea.

La Direzione Risorse Umane deve essere in grado di segnalare, su richiesta delle autorità regolamentari in qualsiasi momento, i soggetti identificati come Personale Più Rilevante, unitamente ai criteri di base che li qualificano come tali, la loro posizione fisica, organizzativa e funzionale e gli altri elementi presi in considerazione dalla funzione per adempiere a questo compito.

Il Comitato Rischi e il Comitato Remunerazione si riuniscono almeno una volta all'anno per verificare il processo seguito per identificare il Personale Più Rilevante ed eventualmente il personale da escludere da tale categoria.

*Modalità di valutazione*

Il processo di identificazione del Personale Più Rilevante condotto dalla Capogruppo per il Gruppo Italiano considera le responsabilità, i poteri, i livelli di *reporting*, le mansioni e gli incarichi di ciascun soggetto in relazione all'assunzione e gestione del rischio e indica le ragioni che hanno condotto all'inclusione ovvero all'esclusione dal Personale Più Rilevante.

*Elaborazione, monitoraggio e riesame*

La Direzione Risorse Umane coordina il processo di identificazione del Personale Più Rilevante con il supporto della Direzione Rischio e del Servizio Compliance e Condotta - DPO. La medesima funzione riporta almeno su base annuale al Comitato Remunerazione in merito a qualsiasi cambiamento del Personale Più Rilevante e degli elementi di base dei processi di identificazione condotti.

*Esiti del processo di identificazione*

Gli esiti del processo di identificazione del Personale Più Rilevante devono essere opportunamente motivati e formalizzati dalla Direzione Risorse Umane con il supporto della Direzione Rischio e del Servizio Compliance e Condotta - DPO.

Gli esiti di questo processo devono contenere almeno le seguenti informazioni:

- il numero delle persone identificato come Personale Più Rilevante, ivi compreso il numero dei soggetti identificati per la prima volta;
- i nomi o gli identificativi individuali, i ruoli e le responsabilità di tale personale; e
- il confronto con gli esiti del processo di identificazione dell'anno precedente.

Le medesime informazioni riguardano il Personale Più Rilevante eventualmente escluso e quello per il quale è stata presentata o si intende presentare una notifica o istanza di esclusione.

Gli esiti del processo di identificazione del Personale Più Rilevante completato il 6 febbraio 2019 con riferimento all'esercizio 2019 sono esposti nel seguente allegato:

**ALLEGATO 1 – Appartenenti alla categoria "Personale più Rilevante**

**Identificazione del Personale Più Rilevante del Gruppo Europeo**

Ogni anno, il Gruppo Europeo identifica il Personale Più Rilevante attraverso un *assessment* quali/quantitativo compilato dalle singole Business Unit. Il Gruppo Italiano valida l'*assesment* relativo al proprio personale per l'identificazione di quei profili che il Gruppo Europeo considera più rilevanti da un punto di vista per responsabilità, mansioni, incarichi e dimensione del *business*.

L'*assessment* viene inviato alla Capogruppo che, attraverso la Funzione Risorse Umane del Gruppo Europeo, supportata dal Team "Compensation" sempre del Gruppo Europeo, comunica l'esito dell'*assessment* alle singole Business Unit definendo l'elenco del Personale Più Rilevante. Rimane facoltà del Gruppo Europeo prevedere, al fine di incentivare una prudente gestione del rischio durevole nel tempo un riconoscimento economico denominato Long Term Incentive Plan (LTIP) assegnate a fine del periodo di *vesting* del piano.

## 3.3 REMUNERAZIONE FISSA

La parte fissa della remunerazione è determinata in base al livello di esperienza professionale, competenza e responsabilità di ciascuna risorsa e definita nei contratti di lavoro stipulati dal personale del Gruppo Italiano, in applicazione degli *standard* di equità definiti dal Gruppo Santander.

La componente fissa è stabile e irrevocabile ed è corrisposta sulla base di criteri non discrezionali che non creano incentivi all'assunzione di rischi e non dipendono dalla *performance* della banca; ed è tale da scoraggiare iniziative focalizzate sui risultati di breve termine che potrebbero, eventualmente, mettere a repentaglio la sostenibilità e la creazione di valore aziendale di medio e lungo periodo.

La retribuzione fissa include inoltre, in conformità alle politiche del Gruppo Italiano *pro tempore* vigenti, beni in natura (*fringe benefit*) in funzione del ruolo e delle attività svolte da ciascuna risorsa nell'ambito del Gruppo Italiano. Rientrano nei *fringe benefit* le seguenti componenti:

- la polizza sanitaria, assegnata in relazione al livello di inquadramento posseduto dal dipendente;
- l'auto aziendale, secondo quanto disciplinato dalle linee guida interne relative alla *car policy* aziendale;
- il *ticket restaurant*, che viene riconosciuto rispetto ai giorni effettivamente lavorati;
- il fondo pensione relativamente all'importo che la banca versa mensilmente a favore del dipendente in relazione della sua retribuzione fissa percepita mensilmente e a quanto il dipendente versa al fondo;
- la polizza vita, assegnata a specifiche categorie di dipendenti (Dirigenti e Responsabili di Servizio);
- eventuali ulteriori *fringe benefit* riconosciuti per specifiche posizioni aziendali (Dirigenti e Membri del Comitato di Direzione) quali ad esempio, affitto casa, retta scuola per figli, *welfare* aziendale, ecc.

Il modello di remunerazione del Gruppo Italiano viene periodicamente aggiornato al fine di garantirne l'allineamento alle prassi di mercato tra posizioni di analoga complessità attraverso l'analisi retributiva prodotta da Assofin a cui la Capogruppo è associata.

## 3.4 REMUNERAZIONE VARIABILE

La componente variabile della Capogruppo non deve limitare la capacità di SCB di mantenere una solida base di capitale nel lungo periodo. A tal proposito, SCB determina annualmente l'importo della remunerazione variabile da garantire nell'esercizio di riferimento e la componente variabile effettivamente da corrispondere al personale. In caso di revisione delle politiche di remunerazione della componente variabile, SCB provvede a stimare gli importi necessari per valutare la sostenibilità delle scelte che si intende adottare e garantire la remunerazione variabile in diversi scenari.

La componente variabile della remunerazione del Personale Più Rilevante è costituita:

- da una quota pari ad almeno il 50% da azioni emesse dalla Capogruppo Europea (le "**Azioni**") conformemente a quanto disposto dalla Circolare e dal Regolamento 527; e
- da una quota a complemento del 100%, in denaro corrisposto per cassa.

La componente variabile è ordinariamente soggetta per una quota pari ad almeno il 40% a sistemi di pagamento differito per un periodo di tempo (il "**Periodo di Differimento**") non inferiore a 5 anni.

La quota di remunerazione variabile soggetta al Periodo di Differimento può essere corrisposta secondo un criterio *pro rata*, a condizione che la frequenza dei pagamenti sia almeno annuale; tra la fine del periodo di valutazione della *performance* (*accrual period*) e il pagamento della prima quota deve intercorrere almeno un anno.

I dividendi e gli interessi che maturano in relazione alle Azioni durante il Periodo di Differimento non possono essere corrisposti al personale né durante detto periodo, né al termine di esso. Sulla parte per cassa, possono essere calcolati interessi in linea con i tassi di mercato.

Le Azioni attribuite agli aventi diritto sono soggette a un temporaneo divieto di vendita (il "**Periodo di Retention**") pari a 1 anno per le Azioni pagate *up-front* mentre per le Azioni soggette al Periodo di Differimento, il Periodo di Retention è di 1 anno e inizia dal momento in cui le Azioni sono attribuite.

Con riferimento al Personale Più Rilevante la cui retribuzione variabile complessiva ("*target bonus*"), effettivamente corrisposta, è uguale o inferiore all'importo lordo annuale di Euro 50.000,00, non troveranno applicazione né la ripartizione percentuale tra quota in Azioni e quota in denaro corrisposta per cassa, né il Periodo Di Differimento, poiché le retribuzioni variabili al di sotto di tale soglia non sono ritenute in grado di inficiare l'allineamento tra meccanismi retributivi e profilo di rischio del Gruppo Italiano. Conseguentemente, la retribuzione verrà corrisposta interamente in denaro. Tuttavia, conformemente alle direttive impartite dalla Capogruppo Europea, qualora la retribuzione variabile complessiva, effettivamente corrisposta, risultasse superiore all'importo lordo annuale di Euro 50.000 troverà applicazione sia la ripartizione percentuale tra quota in Azioni e quota in denaro, sia il Periodo di Differimento indipendentemente dall'appartenenza o meno al Personale Più Rilevante.

Con riferimento al Personale Più Rilevante la cui retribuzione variabile complessiva (*target bonus*) superi l'importo lordo di Euro 429.536, identificato come importo particolarmente elevato, la quota di retribuzione variabile da assoggettare al Periodo di Differimento non potrà essere inferiore al 60% e sarà composta da Azioni per più del 50%, il Periodo di Differimento sarà di 5 anni, e il Periodo di Retention sarà di 6 mesi decorrente dal momento in cui le Azioni sono attribuite.

La componente variabile della remunerazione dei consiglieri esecutivi, il direttore generale, i condirettori generali, i vice direttori generali e altre figure analoghe, i responsabili delle principali aree di *business* e di quelle con maggior profilo di rischio, funzioni aziendali o aree geografiche, nonché per coloro i quali riportano direttamente agli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo è soggetta a un Periodo di differimento di 5 anni e la parte differita è composta per il 31% da strumenti finanziari. Per questi soggetti il Periodo di Retention sarà di un anno decorrente dal momento in cui le Azioni sono attribuite.

Qualora la componente variabile rappresenti un importo particolarmente elevato la percentuale da differire è in ogni caso pari o superiore al 60%. La Capogruppo ha determinato che gli importi pari o superiori ad Euro 429.536[4] costituiscono importo "particolarmente elevato". La Capogruppo aggiorna con cadenza triennale l'ammontare di remunerazione variabile che rappresenta importo particolarmente elevato.

[4] Importo calcolato considerando il minore tra (i) la remunerazione complessiva media dei dipendenti della Capogruppo al 31 dicembre 2018, moltiplicata per 10; e (ii) il 25% della remunerazione complessiva media degli *high earner* italiani come risultante dal più recente rapporto pubblicato dall'EBA.

**ALLEGATO 2 – Schema pagamento Personale più rilevante**

**ALLEGATO 3 – Descrizione dei sistemi di retribuzione variabile aziendali**

**Deroghe**

Quanto enunciato in questo paragrafo non trova applicazione:

- agli importi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione dalla carica di tutto il personale nell'ambito di operazioni straordinarie o di processi di ristrutturazione aziendale;
- agli incentivi agli esodi anche connessi a operazioni straordinarie o di processi di ristrutturazione aziendale;
- agli importi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione dalla carica di tutto il personale diverso dal Personale Più Rilevante a titolo di patto di non concorrenza,

purché siano rispettati i limiti fissati dalla Circolare.

## 3.5 PROPORZIONE TRA LA PARTE FISSA E LA PARTE VARIABILE

I dipendenti del Gruppo Europeo, oltre a una retribuzione fissa, possono ricevere una retribuzione variabile legata alla propria *performance* di gruppo, della Business Unit della Capogruppo e di quella individuale.

Questo approccio flessibile mira a garantire l'allineamento tra le politiche del Gruppo Europeo e le pratiche locali, i regolamenti globali e locali, e le buone norme di *governance* aziendale. Inoltre, considerate le molteplici divisioni di *business* in cui si articola il Gruppo Europeo, tale approccio risponde alla necessità di adeguamento ai diversi contesti organizzativi.

La Capogruppo ha deciso, in conformità alle linee guida di Gruppo Europeo, di elaborare la Politica Retributiva secondo gli *standard* definiti nella Circolare.

Il rapporto massimo della componente variabile rispetto a quella fissa è determinato, nel rispetto dei limiti previsti dalla Circolare, in considerazione dell'appartenenza alla categoria del Personale Più Rilevante o del Restante Personale:

- per il Personale Più Rilevante il limite è fissato al 100% della componente fissa della remunerazione;
- per il Personale Più Rilevante appartenente alle funzioni aziendali di controllo, rappresentate dal Responsabile della Direzione Rischio (CRO), Responsabile della Direzione Risorse Umane, Responsabile Servizio Internal Audit, Responsabile Servizio Compliance e Condotta - DPO e Responsabile della Direzione Amministrazione e Controlli, il limite, come previsto dalla Circolare, è fissato ad 1/3 della componente fissa della remunerazione e non sono previsti obiettivi legati all'andamento del *business*;
- per il Restante Personale il limite è fissato ad 1/2 della componente fissa della remunerazione.

Pertanto la Politica Retributiva prevede le seguenti proporzioni tra gli elementi fissi e variabili della remunerazione:

| Posizione / Grado | Proporzione tra parte fissa e variabile |
|---|---|
| Personale Più Rilevante | 1 : 1 |
| Personale appartenente alle funzioni aziendali di controllo | 1 : 0,33 |
| Restante Personale | 1 : 0,50 |

La base di calcolo del rapporto tra componente fissa e variabile è costituita dalla remunerazione fissa e dai *benefit* in base al loro controvalore lordo ai fini fiscali.

**Deroghe**

Quanto enunciato in questo paragrafo non trova applicazione:

- agli importi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione dalla carica di tutto il personale nell'ambito di operazioni straordinarie o di processi di ristrutturazione aziendale;
- agli incentivi agli esodi anche connessi a operazioni straordinarie o di processi di ristrutturazione aziendale;
- agli importi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione dalla carica di tutto il personale diverso dal Personale Più Rilevante a titolo di patto di non concorrenza,

purché siano rispettati in ciascun caso i limiti fissati dalla Circolare.

## 3.6 AGENTI IN ATTIVITÀ FINANZIARIA

Le politiche di remunerazione previste per gli Agenti (come *infra* definiti) sono coerenti con il principio di prudente gestione del rischio e con strategie di medio-lungo periodo della banca, dirette ad assicurare la correttezza dei comportamenti verso la clientela.

Coerentemente con quanto disposto dalla Circolare, la struttura della remunerazione degli agenti in attività finanziaria (gli "**Agenti**") e dei mediatori in attività finanziaria deve avere, *mutatis mutandis*, le stesse caratteristiche della remunerazione del personale. Pertanto, devono essere presenti una parte fissa e una variabile, ove alla remunerazione fissa del personale è equiparata la "componente ricorrente" della remunerazione degli Agenti, mentre alla remunerazione variabile del personale è equiparata la "componente non ricorrente" della remunerazione degli Agenti, quanto precede nel rispetto della normativa vigente.

**"Componente ricorrente"**

Questa componente rappresenta l'elemento più stabile e ordinario della remunerazione e consiste della provvigione e di ogni parte della remunerazione diversa da quella non ricorrente; è di per sé sufficiente a remunerare le attività degli Agenti anche nel caso in cui la parte "non ricorrente" non venisse erogata per il mancato raggiungimento di obiettivi di *performance*.

Essa è rappresentata da provvigioni percentuali stabilite *ex ante* tra banca e l'Agente in relazione alla sottoscrizione dei prodotti collocati per conto della medesima.

La componente ricorrente è erogata in una quota "*up front*" pagata mensilmente sulla base dell'attività posta in essere dall'Agente nel mese precedente.

**"Componente non ricorrente"**

Alla ricorrente può aggiungersi la componente non ricorrente che differisce dalla provvigione, ha carattere incentivante, e consiste di un compenso aggiuntivo (es. *rappel*) variabile in funzione del raggiungimento di obiettivi fissati e monitorati dalla Direzione Commerciale.

Sia la componente ricorrente che non ricorrente possono essere soggette a meccanismi di riduzione parziale o totale e/o restituzione in caso di accertamento di comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della banca**.** Le correzioni *ex post* della componente non ricorrente tiene conto di indicatori granulari di rischiosità operativa, di conformità e reputazionale.

Le specifiche della remunerazione ricorrente e non ricorrente sono definite nei singoli accordi di agenzia predisposti dalla Direzione Relazioni Istituzionali, Legale e Compliance.

## 3.7 VALUTAZIONE ANNUALE DELLE *PERFORMANCE*

La *performance* viene valutata annualmente a livello globale (Gruppo Europeo), a livello di unità (Capogruppo), direzione/area/servizio (Risorse Umane, Finanza, Amministrazione, ecc.) ed a livello individuale.

Tale *performance* viene valutata sia sotto il profilo quantitativo sia sotto il profilo qualitativo, attraverso metriche oggettive identificabili e soggette a verifiche.

Il sistema combina una modalità di calcolo centralizzato del "*bonus pool*" con un sistema di "*management by objectives"* (MBO) definito in relazione alla specifica unità locale come illustrato nel dettaglio nell'allegato successivo.

I soggetti facenti parte delle funzioni aziendali di controllo non possono avere obiettivi legati al *business.*

**ALLEGATO 4 – Calcolo *Bonus pool***

## 3.8 CORRESPONSIONE DEL "*BONUS POOL*" A LIVELLO INDIVIDUALE

La determinazione del "*bonus pool*" al fine del relativo pagamento è soggetta al monitoraggio dei seguenti indicatori:

- *Core Tier 1 ratio* consolidato del Gruppo Italiano al 31 dicembre dell'esercizio relativo alla performance individuale superiore al livello minimo *pro tempore* stabilito nella *capacity* dal *Risk Appetite Framework*;
- *Liquidity coverage ratio* (LCR) del Gruppo Italiano al 31 dicembre dell'ultimo esercizio chiuso non inferiore alla soglia prevista nella *capacity* dal *Risk Appetite Framework*;
- la *performance* individuale.

Tali indicatori vengono monitorati sia dalla Capogruppo Europea che dalla Capogruppo entro il primo trimestre dell'anno successivo all'anno di misurazione della *performance* individuale al fine di assicurare che la definizione dell'entità del "*bonus pool*" e la successiva corresponsione a livello individuale siano coerenti con la situazione patrimoniale della Capogruppo.

La rilevazione di un non adeguato livello di patrimonializzazione e di liquidità determina la riduzione dell'entità del "*bonus pool*"; nei casi di violazione del limite sopra indicati, il "*bonus pool*" individuale non è pagato per l'esercizio di riferimento.

La determinazione del "*bonus individuale*" da corrispondere alle funzioni aziendali di controllo interno - così come identificate dalla Circolare - non è legata a indici di *performance* economica bensì è correlata alla *performance* individuale di ciascun soggetto preposto a tali funzioni.

## 3.9 CATEGORIE CHE PERCEPISCONO REMUNERAZIONE VARIABILE

L'importo della remunerazione variabile è determinato sulla base della *performance* annuale misurata in base ai processi sopra esposti. Una volta determinato l'importo finale, esso viene suddiviso in diverse componenti a seconda dell'ammontare dell'importo maturato e della categoria di appartenenza di ciascun beneficiario, come di seguito illustrato nelle seguenti componenti: Pagamento Differito in Azioni ("**PDA**"); Pagamento Differito in Denaro ("**PDD**"); Pagamento Annuale in Denaro ("**PAD**"); e Pagamento Annuale in Azioni ("**PAA**").

**Personale Più Rilevante**

Per il Personale Più Rilevante si faccia riferimento a **ALLEGATO 2 – Schema pagamento Personale più rilevante.**

**Restante Personale**

Per il Restante Personale la componente variabile della remunerazione è totalmente rappresentata dalla corresponsione *up front* di denaro (PAD) nel rispetto di una proporzione massima del 50% tra parte variabile e parte fissa.

Anche per il Restante Personale si applica il Periodo di Differimento per importi variabili percepiti superiori all'importo annuale lordo di Euro 50.000 in analogia a quanto previsto per la categoria del Personale Più Rilevante.

Si faccia rifermento alla sezione "Casi specifici" dell'**ALLEGATO 2 – Schema pagamento Personale più rilevante**

# 4. MECCANISMI DI CORREZIONE *EX-POST* DELLA REMUNERAZIONE VARIABILE

La componente differita della remunerazione variabile, qualora il beneficiario sia ancora dipendente del Gruppo Italiano, viene erogata a condizione che in ciascun esercizio siano rispettate le condizioni di *performance* del Gruppo Italiano e della singola società stabilite per l'erogazione del *bonus pool*. In questo modo viene richiesto al personale, coerentemente con il proprio ruolo e attività di *business*, un operato

costantemente orientato a mantenere una solida base di capitale, una forte liquidità, il controllo di tutti i rischi e la profittabilità dei risultati, assicurando la sostenibilità di lungo periodo ai sistemi di remunerazione.

Pertanto, in funzione delle *performance* del Gruppo Italiano e della singola società, lo stanziamento economico per i sistemi incentivanti (*bonus pool*), può incrementare o ridursi, fino all'eventuale azzeramento, sulla base di meccanismi di correzione *ex post* (*malus*). Sono inoltre previsti meccanismi di restituzione dei premi in caso di erogazioni già avvenute (*claw back*), per tener conto dei comportamenti individuali, come previsto dalla Circolare, anche indipendentemente da eventuali profili risarcitori o disciplinari.

I meccanismi di correzione sopra descritti possono essere applicati a tutti il personale del Gruppo Italiano.

Nella determinazione della parte della remunerazione variabile soggetta all'applicazione di clausole di *malus*, il Gruppo Italiano considera il seguente ordine di correzione:

– *bonus pool* annuale;
– *bonus* differito riguardante l'anno in cui si è generato l'evento;
– *bonus* differiti diversi da quello del punto precedente;
– premi di lungo periodo non ancora corrisposti.

Gli eventi generanti l'applicazione di clausole di *malus* appartengono alle seguenti categorie:

– livello non adeguato di taluni indicatori finanziari del Gruppo Italiano;
– significative carenze nella gestione dei rischi;
– sanzioni per le quali la condotta del Personale Più Rilevante ha contribuito alla generazione del reato;
– revisione di voci di bilancio di particolare rilevanza;
– violazioni da parte del beneficiario di norme o regolamenti interni e esterni (codici etici o codici di condotta);
– variazioni significative nel profilo di rischio del Gruppo[5].

Al fine di determinare l'entità delle correzioni *ex-post* e l'applicazione di clausole di *malus* e *claw back*, gli eventi sono classificati nelle seguenti categorie:

– *Rilevanza bassa*

  Eventi riferiti a un singolo dipendente, con rischio limitato e con impatto finanziario e/o regolamentare basso. Gli eventi di rilevanza bassa determinano l'applicazione delle sole clausole di *malus*.

– *Rilevanza media*

  Eventi riferiti a un numero limitato di dipendenti con rischio e con impatto finanziario e/o regolamentare di particolare rilevanza. Gli eventi di rilevanza media determinano l'applicazione di clausole di *malus* e, qualora non si ritenessero sufficienti, anche di clausole di *claw back*.

[5] Il profilo di rischio risultante dall'ultimo esercizio semestrale di Risk Identification Assessment è > 2,5.

– *Rilevanza alta*

Eventi con impatto significativo sul profilo di rischio del Gruppo Italiano delle singole società e con impatto finanziario e reputazionale rilevante. Gli eventi di rilevanza alta determinano l'applicazione di clausole di *malus* e di *claw back*.

I correttivi *ex-post*, nei casi di remunerazione variabile differita, si applicano dal momento del pagamento della prima *tranche* fino alla data in cui termina il periodo di differimento dell'ultima assegnazione di Azioni. Nei casi di remunerazione variabile non differita, l'applicazione dei correttivi *ex-post* avviene fino alla data definita dal piano di remunerazione variabile o, qualora non prevista, entro e non oltre il quinto anno dall'assegnazione.

La decisione sull'applicazione e sull'entità delle correzioni *ex-post* deve essere assunta considerando le circostanze nelle quali l'evento si è manifestato. Sulla base delle analisi effettuate, anche con l'ausilio delle funzioni aziendali di controllo, il Comitato Remunerazioni e, nel caso in cui le correzioni siano rivolte a dipendenti del Gruppo Italiano la Direzione Risorse Umane, di concerto con le funzioni di controllo, stabilisce l'applicazione e l'entità delle correzioni.

In ogni caso, i meccanismi di correzione *ex post* non possono condurre a un incremento della remunerazione variabile inizialmente riconosciuta, né della remunerazione variabile precedentemente ridotta o azzerata a seguito dell'applicazione di detti meccanismi.

Le funzioni aziendali di controllo hanno la responsabilità di definire gli eventi che possono essere soggetti all'applicazione di correttivi *ex-post* della remunerazione variabile. Inoltre, le medesime forniscono supporto e consulenza su potenziali eventi di *malus* e *claw back* affinché gli organi decisionali assumano decisioni consapevoli e in linea con gli obiettivi di lungo periodo del Gruppo Italiano.

La Direzione Risorse Umane è tenuta a informare il gruppo di lavoro del Gruppo Santander denominato "*Malus & Claw back Working Group*" qualora sussistano i presupposti per l'applicazione dei correttivi *ex-post.* Il *Malus & Claw back Working Group* è il soggetto che si esprime con decisione definitiva sull'applicazione delle clausole di *malus* e *claw back*.

Tutti gli individui oggetto dell'eventuale applicazione di correttivi *ex-post* andranno adeguatamente informati.

Alla data di questa Politica Retributiva non sono previsti piani di incentivazione a lungo termine, denominati "*Long Term Incentive Plan"*, né *retention bonus* per il personale in genere.

Ad integrazione di quanto scritto, il Gruppo si è dotato si una procedura specifica, volta a standardizzare in tutte le business Unit il monitoraggio di tale clausole.

**ALLEGATO 5 – Procedura per l'applicazione delle clausole di Malus&Clawback**

# 5. CONDIZIONI IN CASO DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

Nell'ipotesi di risoluzione consensuale del rapporto di lavoro le condizioni vengono determinate sulla base di una negoziazione individuale e non sono di norma previsti a favore dei lavoratori "*golden parachute*" o "benefici pensionistici discrezionali".

Qualora fossero previsti *golden parachute* per il Personale Più Rilevante in vista o in occasione della risoluzione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione dalla carica, la negoziazione individuale dovrà assicurare che il riconoscimento di tali benefici sia opportunamente giustificato e collegato, attraverso idonei meccanismi: (i) alla *performance*, al netto dei rischi, e ai comportamenti individuali e (ii) alla *performance*, al netto dei rischi, e ai livelli patrimoniali e di liquidità della banca.

La cessazione dal servizio nei confronti dei lavoratori che abbiano raggiunto il limite massimo di età previsto dalla normativa tempo per tempo vigente può invece avvenire su iniziativa unilaterale dell'azienda in conformità alle vigenti previsioni contrattuali.

Qualora fossero previsti benefici pensionistici discrezionali, questi concorrono, insieme alle altre componenti della remunerazione variabile, al calcolo del limite al rapporto variabile/fisso.

I passaggi formali che saranno seguiti in caso di cessazione dalla carica di un membro del personale identificato come più rilevante sono i seguenti:

1. Negoziazione con l'individuo uscente, basata sul CCNL locale e sulla Remuneration Policy in vigore;
2. Comunicazione all' HR di Gruppo;
3. Approvazione da parte del *Remuneration Committee*;
4. Approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione;
5. Approvazione da parte dell'Assemblea de Soci.

**Deroghe**

Quanto enunciato in questo paragrafo non trova applicazione agli importi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione dalla carica di tutto il personale nell'ambito di operazioni straordinarie o di processi di ristrutturazione aziendale, purché siano rispettati in ciascun caso i limiti fissati dalla Circolare e della politica di remunerazione e incentivazione adottata dalla Capogruppo Europea.

# 6. RUOLO DELLE FUNZIONI COMPLIANCE, RISK MANAGEMENT E INTERNAL AUDIT

Nell'elaborazione della presente Politica Retributiva e nella valutazione e definizione delle politiche di remunerazione e incentivazione, è coinvolto il Servizio Compliance e Condotta - DPO, il quale ha apportato un contributo in base alle proprie competenze e aree di attività.

In particolare, è stato accertato che il sistema complessivo di remunerazione e incentivazione risultasse allineato agli obiettivi e valori aziendali del Gruppo Italiano e della Capogruppo Europea.

Il Servizio Internal Audit e il Servizio Compliance e Condotta - DPO del Gruppo Italiano verificano periodicamente l'adeguatezza e la conformità della Politica Retributiva con la Circolare.

La funzione Risk Management salvaguarda la sostenibilità della Politica Retributiva vigilando sul necessario collegamento tra remunerazione e redditività aggiustata per il rischio.

I risultati emersi durante le attività svolte dal Servizio Internal Audit e dal Servizio Compliance e Condotta - DPO sono portati all'attenzione del Consiglio di Amministrazione, il quale provvede a comunicarli, con frequenza almeno annuale, all'Assemblea dei Soci.

Le evidenze riscontrate e le eventuali anomalie sono portate a conoscenza degli organi e delle funzioni competenti per l'adozione di eventuali misure correttive nonché per valutarne la rilevanza ai fini di una pronta informativa alla Banca d'Italia.

## 7. OBBLIGHI DI INFORMATIVA AL PUBBLICO

Fermo restando quanto previsto dall'art. 450 del CRR, la Capogruppo pubblica sul proprio sito *internet*:

– le informazioni di cui all'art. 450 del CRR;

– le informazioni sulla remunerazione complessiva del Presidente del Consiglio di Amministrazione e di ciascun membro del Consiglio di Amministrazione;

– le informazioni circa le modalità di attuazione della Circolare.

Le summenzionate informazioni saranno fornite almeno annualmente all'assemblea.

## 8. OBBLIGHI DI TRASMISSIONE DI DATI ALLA BANCA D'ITALIA

La Capogruppo trasmetterà a Banca d'Italia i dati annuali in materia di remunerazione conformemente a quanto stabilito dalla Comunicazione della Banca d'Italia del 7 ottobre 2014.

## 9. COLLEGAMENTI CON LE ALTRE *POLICY* DI GRUPPO

La Capogruppo è soggetta all'attività di direzione e coordinamento di Santander Consumer Finance S.A., entità di diritto spagnolo, la quale – a sua volta – è interamente controllata dal Banco Santander S.A. (la "**Capogruppo Europea**"), entità di diritto spagnola, capogruppo del Gruppo Europeo.

Alla luce della classificazione della Capogruppo come banca di maggiori dimensioni o complessità operativa, essa deve applicare l'intera disciplina dettata dalla Circolare, comprese le regole di maggior dettaglio previste in tema di compensi per il personale più rilevante. Ciò posto, in virtù del criterio di proporzionalità richiamato nella Circolare, la Politica Retributiva recepisce i meccanismi di remunerazione elaborati dalla Capogruppo Europea nell'ottica di instaurare meccanismi omogenei applicabili in tutti i paesi in cui il Gruppo Santander è presente ed al fine di mantenere una ragionevole uniformità all'interno dello stesso.

Coerentemente con quanto suddetto, Santander Consumer Bank S.p.A. ha adottato, ove applicabili, le linee guida della Capogruppo Europea in materia di politiche di remunerazione.

# Allegato 1
## APPARTENENTI ALLA CATEGORIA "PERSONALE PIÙ RILEVANTE"

La seguente tabella fornisce la rappresentazione dei soggetti del Gruppo Italiano classificati, a seguito di opportuna valutazione, come appartenenti al Personale Più Rilevante.

**Santander Consumer Bank S.p.A.**

| Carica | Nome e Cognome | 23 |
|---|---|---|
| Amministratore Delegato e Direttore Generale | Alberto Merchiori | 1 |
| Membri del Consiglio di Amministrazione* | - | 6 |
| Responsabile Servizio Internal Audit | Andrea Mastellaro | 1 |
| Responsabile Direzione Risorse Umane | Guido Piacenza | 1 |
| Responsabile Direzione Relazioni Istituzionali, Legale e Compliance | Davide Spreafico | 1 |
| Responsabile Direzione Multicanalità Integrata | Daniele Gulino | 1 |
| Responsabile Direzione Amministrazione e Controlli | Miguel Silva | 1 |
| Responsabile Direzione Finanza | Luis Ignacio Oleaga Gascue | 1 |
| Responsabile Direzione IT & Processi | Andrea Prioreschi | 1 |
| Responsabile Direzione Commerciale | Pier Marco Alciati | 1 |
| Responsabile Direzione Rischio (CRO) | Antonella Tornavacca | 1 |
| Responsabile Direzione Recupero Crediti | Ida Lo Pomo | 1 |
| Responsabile Servizio Compliance e Condotta | Davide Chiarlo | 1 |
| Responsabile Servizio Tutela Clienti e Antiriciclaggio | Stefania Maglione | 1 |
| Responsabile Rete Agenzie e Intermediari Finanziari | Riccardo Arena | 1 |
| Responsabile Rete Filiali | Loretta Masenga | 1 |
| Responsabile Sviluppo Prodotto Automotive e Rete Captive | Giuseppe Vagnone | 1 |
| Responsabile Servizio Controllo Rischi | Luca Tomati | 1 |

(*) Ettore Gotti Tedeschi, Pedro De Elejabeitia, Adelheid Sailer-Schuster, Pedro Miguel Aguero Cagigas, Rafael Moral Salarich, Patrizia Rizzo

La Capogruppo ha adottato un approccio interpretativo sostanzialistico dei criteri qualitativi enucleati nel Regolamento 604, per cui dalla categoria del Personale Più Rilevante sono stati esclusi i soggetti non in grado di incidere sul profilo di rischio del Gruppo Italiano in ragione della loro limitata autonomia decisionale e della loro subordinazione gerarchica a un soggetto già classificato tra gli appartenenti alla categoria del Personale Più Rilevante.

Il medesimo approccio sostanziale è stato adottato anche con riferimento ai criteri quantitativi di cui al Regolamento 604. Infatti, ai sensi dell'art. 4, comma 2, del Regolamento 604 gli Agenti la cui remunerazione supera le soglie previste dai criteri quantitativi sono stati esclusi dalla categoria del Personale Più Rilevante poiché non considerati in grado di incidere sul profilo di rischio del Gruppo Italiano in ragione della limitata autonomia operativa conseguente alla loro subordinazione alle linee guida e alle policy della Capogruppo.

Rispetto all'esercizio precedente, il Personale Più Rilevante della Capogruppo Italiana ha subito le seguenti variazioni:

- è stato aggiunto il Responsabile della Direzione Multicanalità Integrata, in quanto nuovo membro del Comitato di Direzione;
- sono stati aggiunti i Responsabili della Rete Filiali, dello Sviluppo Prodotto Automotive e Rete Captive e della Rete Agenzie e Intermediari Finanziari, le cui attività professionali sono state considerate con un impatto sostanziale sul profilo di rischio della Banca.

**Banca PSA Italia S.p.A**

| MRTs of PSA | Name | 20 |
|---|---|---|
| Direttore Generale e Vice-Direttore Generale | Juan Francisco Garcia Serrano; Jean Marc Plumyene | 2 |
| Membri del Consiglio di Amministrazione* | - | 6 |
| Direttore Internal Audit | Giovanni Anastasio | 1 |
| Direttore Compliance e AML | Tamara Galeotti | 1 |
| Direttore Rischio | Livio Franco | 1 |
| Direttore IT | Stephane Dubois | 1 |
| Direttore Marketing & Insurance | Gianluca Contino | 1 |
| Direttore Commerciale | Vito Saponaro | 1 |
| Direttore Operations | Marco Orioli | 1 |
| Direttore Recupero Crediti e Contenzioso | Elisa Irene Fogliati | 1 |
| Responsabile Risorse Umane | Stefano Mattuglia | 1 |
| Responsabile Affari Legali | Calogero Costa | 1 |
| Responsabile Controllo Rischi (Risk Management) | Flavio Ferrero | 1 |
| Direttore Finanza e Amministrazione | Sergio Lino | 1 |

(*) Nicola Antoniozzi; Giovanni Crostarosa Guicciardi; Arnaud Du Teilhet Delamothe; Cristophe Bayle; Rafael Moral Salarich; Fernando Miguel Pereira de Sousa e Silva.

I membri del Consiglio di Amministrazione non percepiscono alcuna remunerazione variabile connessa al proprio ruolo.

Con riferimento al processo di identificazione del Personale Più Rilevante relativo al precedente esercizio, sono intervenute le variazioni di seguito elencate:

- è stato aggiunto il Responsabile della Direzione Compliance e AML;
- è stato aggiunto il Responsabile della Direzione IT;
- è stato aggiunto il Responsabile della Direzione Recupero Crediti e Contenzioso;
- è stato aggiunto il Responsabile degli Affari Legali;
- è stato aggiunto il Responsabile delle Risorse Umane.

Tutti questi soggetti sono stati aggiunti soddisfano almeno uno dei criteri qualitativi.

# Allegato 2
# SCHEMA DI PAGAMENTO PERSONALE PIÙ RILEVANTE

## Assunto Generale

La remunerazione variabile nel Gruppo Italiano per la parte di pagamento relativa al Personale Più Rilevante è costituita dalle seguenti componenti:

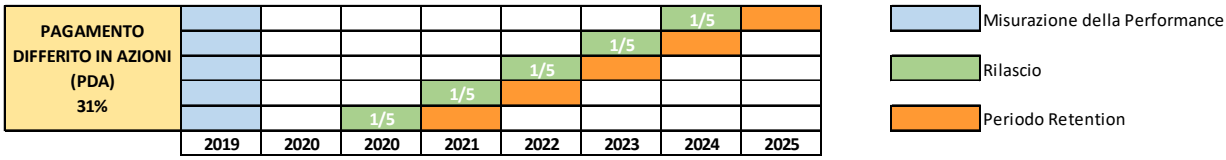
**Pagamento Differito in Azioni** ("**PDA**")

Tale componente è costituita da una quota differita in Azioni soggetta al Periodo di Differimento.

Tale importo è ripartito in cinque *tranche* annuali di pari valore ed è soggetto a clausole di *malus* per tutta la durata del Periodo di Differimento. Il Periodo di Retention è di 1 anno e l'eventuale applicazione della clausola di *malus* decadrà alla data in cui termina il predetto Periodo di Retention.

Il trasferimento della proprietà delle Azioni sarà effettuato entro il primo trimestre di ciascuno dei cinque esercizi successivi all'anno di valutazione.

Le Azioni sono trasferite al netto delle tasse, dei contributi e delle imposte applicabili e il loro trasferimento è vincolato per un ulteriore anno fino al rilascio finale.

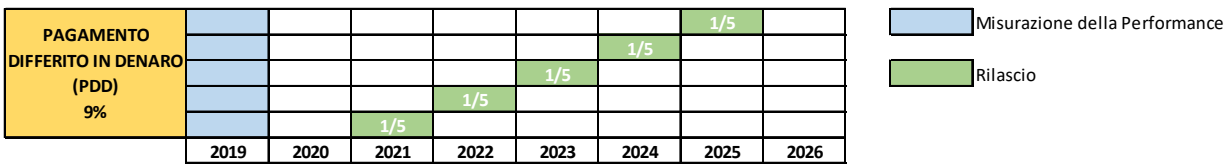



**Pagamento Differito in Denaro** ("**PDD**")

Tale componente è costituita da una quota differita in contante soggetta al Periodo di Differimento.

Tale importo è ripartito in cinque *tranche* annuali di pari valore ed è soggetto a clausole di *malus*, le quali saranno eventualmente applicabili fino al momento del pagamento delle singole *tranche*.

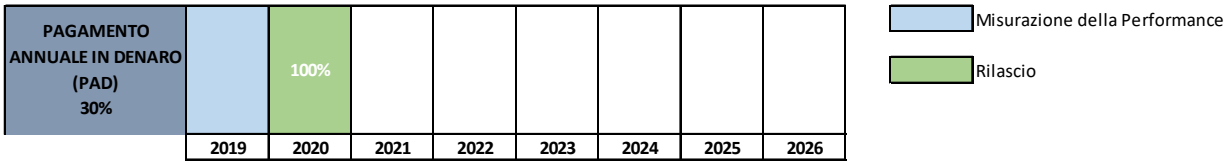
Ai pagamenti differiti in denaro possono eventualmente aggiungersi pagamenti ulteriori al fine di compensare l'effetto dell'inflazione sull'importo differito. La Capogruppo procede alla compensazione, tenuto conto del calcolo stabilito dalla "Global Compensation Function" della Capogruppo Europea.



**Pagamento Annuale in Denaro** ("**PAD**")

Tale componente è costituita da una quota in denaro corrisposta *up-front*.

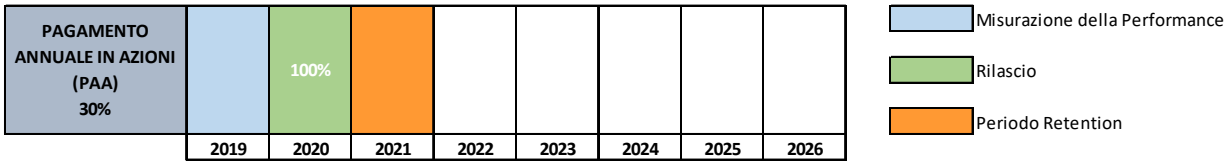
Tale importo è corrisposto *up-front* entro il primo trimestre successivo all'anno di valutazione.




**Pagamento Annuale in Azioni** ("**PAA**")

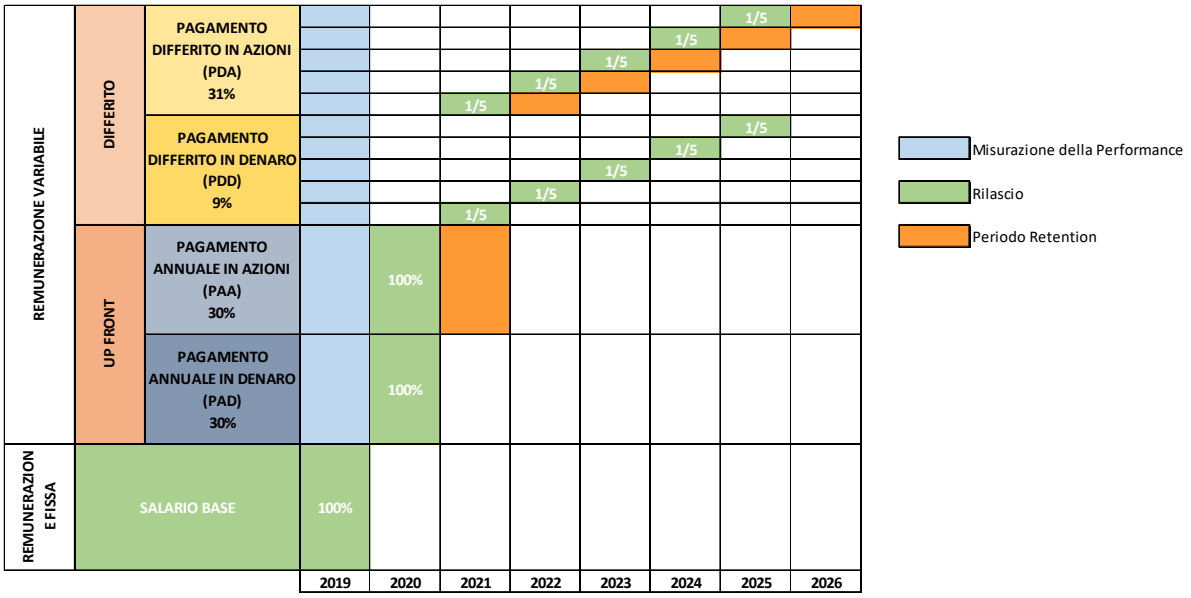
Tale componente è costituita da una quota in Azioni corrisposta *up-front* e con Periodo di Retention pari a un anno. Tale competente viene denominata come Pagamento annuale in Azioni.

Tale quota viene trasferita a ciascun destinatario entro il primo trimestre successivo all'anno di valutazione. Le Azioni sono trasferite al netto delle tasse, dei contributi e delle imposte applicabili e il loro trasferimento è vincolato per un anno fino al rilascio finale.




Il prezzo di conversione delle Azioni viene calcolato in base alla media ponderata delle medie ponderate del volume giornaliero della quotazione delle Azioni durante le quindici sessioni di *trading* antecedenti alla data in cui il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo Europea approva l'importo variabile per gli amministratori esecutivi per ciascun esercizio. Tale prezzo è applicabile a tutto il Gruppo Europeo.

Le caratteristiche e le compenti della parte variabile della retribuzione del Personale Più Rilevante possono essere così riassunte:




La struttura della remunerazione variabile sopra descritta risponde ad esigenze di *business* nel contempo allineandosi alle prescrizioni normative, quali ad esempio:

- Orizzonte temporale pluriennale;
- Modalità di differimento adeguato;
- Adeguata misurazione dell'orizzonte di rischio;
- Sufficiente uso di azioni;
- Presenza di clausole di *claw back* e *malus*.

La correlazione tra remunerazione, *performance* e rischi è regolata in modo differenziato tra i segmenti di popolazione aziendale; in particolare, tale correlazione è massima per il Personale Più Rilevante mentre è gestita opportunamente per il Restante Personale.

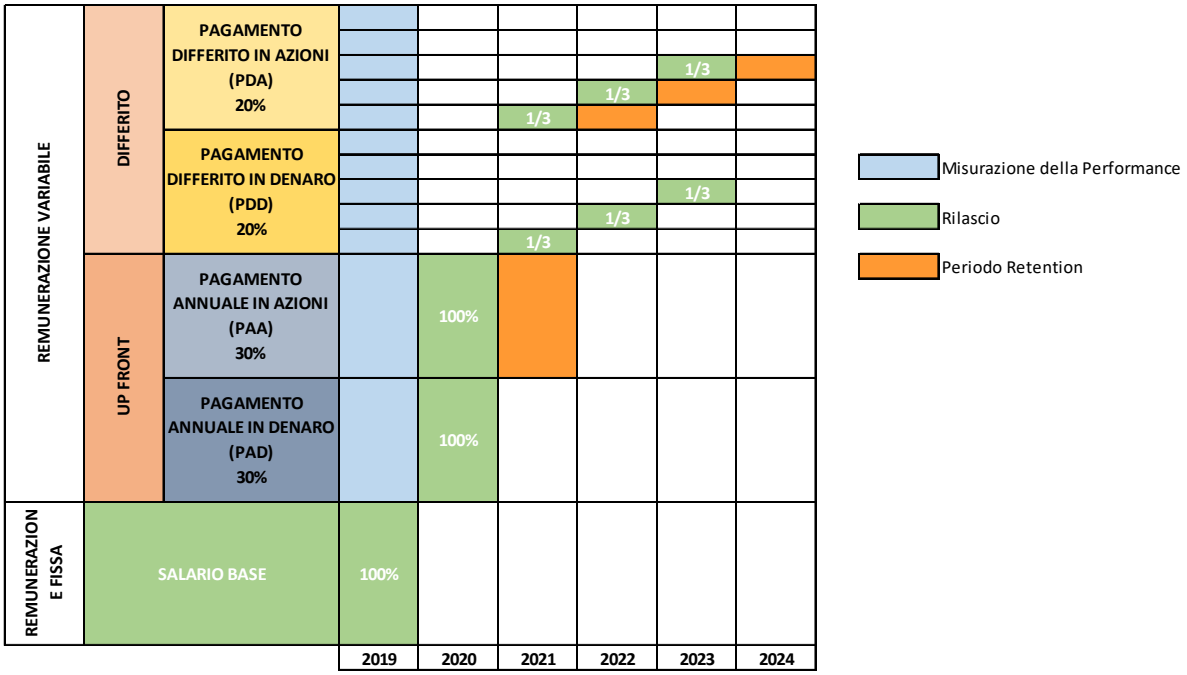
### *Dividendi e interessi*

In accordo con le linee guide EBA, gli interessi e i dividendi relativi alle retribuzioni differite a partire dal 2017 non saranno più corrisposti.

Alla luce di ciò e al fine di non compromettere la competitività aziendale anche in termini di attrazione dei talenti, la Capogruppo ha approvato la possibilità di integrare, alla luce dell'inflazione maturata durante il periodo del differimento, un'integrazione del bonus base fino a un 2,5% rispetto al bonus base di coloro che siano impattati da questa modifica.

## Casi specifici

Nel caso si presenti la casistica di remunerazione variabile superiore ai 50.000 euro lordi annui da riconoscere al personale non incluso in quello Più Rilevante, il Periodo di Differimento è di 3 anni sia per la parte in denaro che in Azioni. In questo caso il Periodo di Retention è di 1 anno.




Per "**Azioni**" si intendono le azioni ordinarie emesse da Banco Santander S.A. o azioni sussidiarie, stabilite dal team di compensazione locale; la preferenza dovrebbe essere per le azioni sussidiare.

## Presa Visione e Accettazione

Tutti coloro che sono soggetti a pagamento differito devono impegnarsi a rispettare le condizioni del regolamento relativo al divieto di effettuare *trading* e coperture con i medesimi strumenti finanziari, sottoscrivendolo per accettazione e presa visione. Di seguito si riproduce un esempio del modulo di presa visione e accettazione.

**Hedge Contract**

As stated in the regulations of the plans in which you participate, you agree to neither directly nor indirectly engage in the hedging of shares, not even during the year in which the shares can't be transferred where applicable. For this reason, it is necessary to confirm the following:
Have you hedged, directly or indirectly, the shares prior to its delivery or once received and during a year from its delivery, if the obligation of not transferring them exists?

☐ Yes

☐ No

**Hedge Certified Declaration**

It is necessary to **specifically confirm your answer to the previous section with the following certified declaration.**

With regard to the Seventh cycle of the deferred and conditional variable remuneration plan (Local) approved at the Banco Santander S.A. General Shareholder Meeting on the date indicated in the Regulations, Mr/Mrs [redacted] with ID/Passport [redacted], in signing this document declares expressly that s/he has not taken out, directly or indirectly, hedging of the shares before delivery, nor once received, for one year from the date of delivery, if the obligation of not transferring them exists, to the effect and in compliance with the conditions established in that regard in the Regulations that apply to the aforementioned Plan.

☐ I declare

☐ I do not declare

In.....on..... Signature: _____

La policy viene pubblicata annualmente sulla rete intranet aziendale del Gruppo Italiano.

Il Personale Più Rilevante del Gruppo Italiano firma per accettazione la Policy.

# Allegato 3
# SISTEMI INCENTIVANTI

In considerazione delle proprie caratteristiche di organizzazione, degli obiettivi di *business* e del contesto di riferimento, la Capogruppo si è dotata di un sistema incentivante collegato direttamente alla *performance* individuale raggiunta, coerente con la rilevanza e la complessità dei ruoli, principi di equità e di allineamento al mercato del lavoro locale e, comunque, nel rispetto delle linee del Gruppo Italiano sopra riportate, in modo tale che ogni dipendente possa avere il proprio *target* di riferimento.

Ciascuno dei seguenti gruppi è destinatario di uno specifico *target:*

- Comitato di Direzione;
- Responsabili di Servizio;
- Personale di Rete Commerciale;
- Personale di Rete CBU;
- Personale di Sede;
- Premio Aziendale denominato "Quota Base"; e
- Agenti.

I sistemi di incentivazione per il Comitato di Direzione, i Responsabili di Servizio e il Personale di Sede dipendono dalla valutazione professionale annuale; quelli per il "Personale della Rete Commerciale" e il Personale Rete CBU dipendono invece da una valutazione mensile o trimestrale.

## Comitato di Direzione

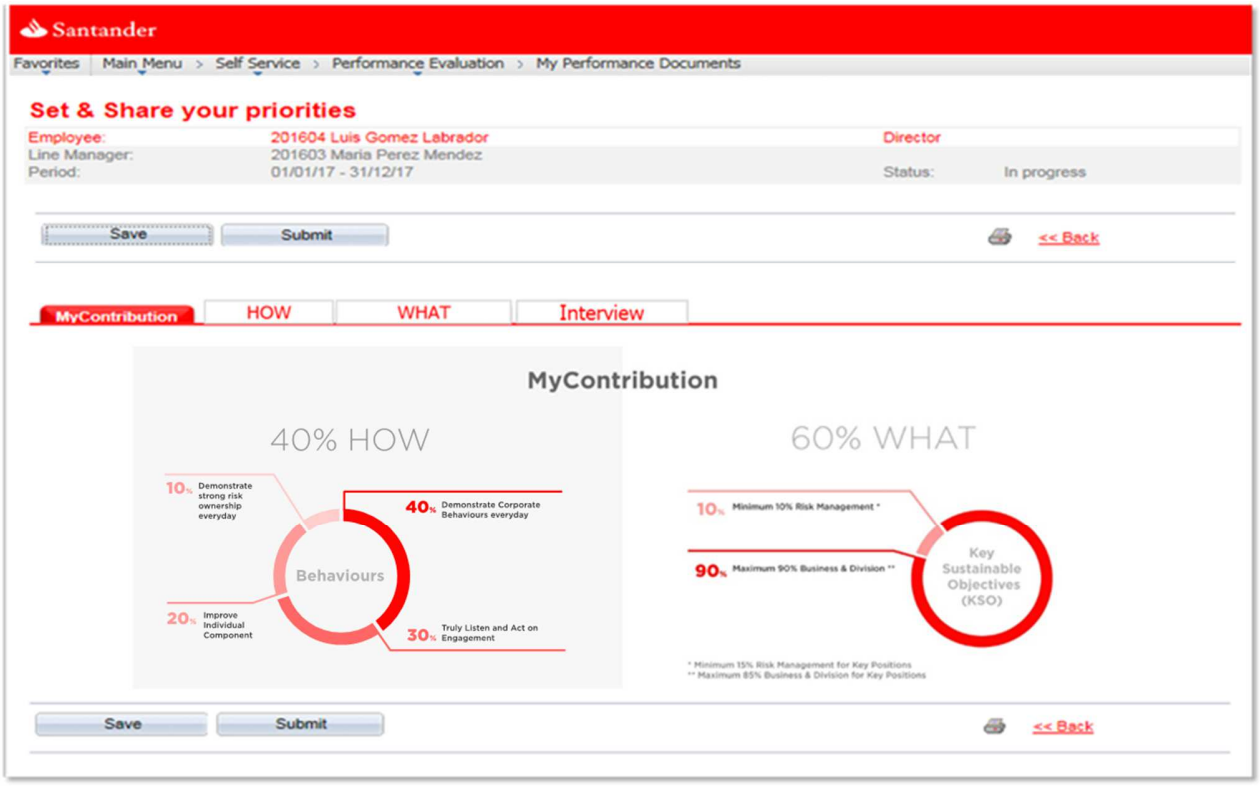
Rispetto al *target* del Comitato di Direzione la *performance* viene valutata sia sotto il profilo quantitativo, attraverso metriche oggettive e identificabili soggette a verifiche, sia sotto il profilo qualitativo riferito a ciascun singolo soggetto, con un sistema di valutazione di Gruppo Europeo denominato "*My Contribution*".

Gruppo Europeo ha quindi sviluppato per i membri delle Business Unit che fanno parte di questo *target*, un sistema di valutazione che possa tenere in considerazione sia obiettivi individuali che altri aspetti di natura qualitativa come ad esempio l'attenzione alle tematiche di rischio, l'aderenza dei manager ai comportamenti, adottati da Gruppo Europeo, misurati tramite un *assessment*, come illustrato da tabella seguente.

Tale sistema di valutazione combina pertanto un approccio dall'alto al basso, in accordo alle raccomandazioni ed ai principi del Financial Stability Board (FSB), con un sistema dal basso all'alto che minimizza la discrezione garantendo un *framework* solido - soggetto ad eventuali verifiche - e procedure tracciabili.

A ulteriore tutela di una politica remunerativa fortemente prudenziale, la rilevazione di un non adeguato livello di patrimonializzazione e di liquidità determina la riduzione dell'entità del "*bonus pool*"; nei casi di violazione del limite *pro tempore* stabilito di *Core Tier 1* Ratio consolidato e del *Liquidity Coverage Ratio,* determina il mancato pagamento a livello individuale del "*bonus*".

Esempio di scheda di calcolo della *performance* individuale relativa ai Membri del Comitato di Direzione




In tutti i casi, per i dipendenti è richiesta ai fini della liquidazione, la presenza nel Gruppo Italiano al momento della liquidazione.

## Rete Commerciale

Rientrano in questo *target* tutti i dipendenti che appartengono alla Direzione Commerciale con un ruolo caratterizzato da attività prettamente sviluppo del *business* e di vendita.

Per questo *target* di riferimento, sono stati definiti "*Key Performance Indicator*" (KPI) sia qualitativi che quantitativi' specifici in linea con le strategie aziendali e con un prudente profilo di rischio di gruppo che sono stati presentati e comunicati ai colleghi coinvolti. Periodicamente vengono monitorati i risultati raggiunti con il conseguente pagamento dell'importo variabile maturato.

Sono stati previsti i seguenti specifici sistemi incentivanti per le seguenti aree/*target* di riferimento della Direzione Commerciale:

*Rete Agenti*

- District Manager
- Coordinatori Territoriali

*Rete Captive*

- District Manager Captive
- Captive Account

*Rete Filiali*

- District Manager Rete Filiali
- Responsabili di Filiale
- Vice Responsabile di Filiale
- Commerciali
- Operatori Prestiti Personali

*Rete Insurance*

- Pos Manager

*National Key Account*

- National Key Account

*Rete Durables*

Il programma di incentivazione ha avuto la seguente struttura temporale:

- durata Incentive: semestrale
- pagamento mensile del premio con anticipo del 60%
- settembre 2019 e marzo 2020: saldo dei premi anticipati al 60% al 30 giugno e dal 31 dicembre 2018 con possibile adeguamento in base ai risultati relativi agli obiettivi di gestione.

L'applicazione del piano di incentivazione sarà in ogni caso condizionata all'assenza di significativi elementi di criticità dal punto di vista del rispetto delle norme in materia di trasparenza bancaria e finanziaria, e in generale a una buona qualità del processo di vendita, il Gruppo Italiano è garante del programma e potrà rivedere la struttura di *rewarding* semestralmente in base agli obiettivi aziendali.

La definizione del piano di incentivazione per la rete commerciale è sottoposto alla preventiva valutazione della Direzione Risorse Umane ed è sottoposto ad approvazione preventiva da parte del Servizio Compliance e Condotta - DPO. La Direzione Commerciale è responsabile, di concerto con la Direzione Risorse Umane, del monitoraggio periodico sull'efficacia e correttezza del piano di incentivazione.

Per ulteriori dettagli sull'applicazione degli incentivi si rimanda alla documentazione prodotta dalla Direzione Commerciale relativa al "Programma Incentivazione Rete 2019"

## Rete Collection Business Unit (CBU)

Rientrano in questo *target* tutti i dipendenti che appartengono alla Direzione CBU con un ruolo caratterizzato da attività prettamente sviluppo del *business* e di rinegoziazione del debito.

Per questo *target* di riferimento, sono stati definiti KPI sia qualitativi che quantitativi specifici in linea con le strategie aziendali e con un prudente profilo di rischio di gruppo che sono stati presentati e comunicati ai colleghi coinvolti. Periodicamente vengono monitorati i risultati raggiunti con il conseguente pagamento dell'importo variabile maturato.

Sono stati previsti i seguenti specifici sistemi incentivanti per le seguenti aree/*target* di riferimento della Direzione CBU: 1) Rete di recupero CBU: 2) Area Manager; 3) Regional; 4) Gestori.

Il programma di incentivazione ha avuto la seguente struttura temporale:

– durata: annuale
– pagamento trimestrale del premio (aprile 2019, luglio 2019, ottobre 2019 e gennaio 2019)

In caso di riscontro negativo a uno o più obbiettivi qualitativi, viene' effettuato un eventuale conguaglio a fine mese o il mese successivo

Per ulteriori dettagli sull'applicazione degli incentivi si rimanda al "Programma di Incentivazione Rete Interna" predisposto dalla Direzione CBU.

## Responsabili di servizio

Rientrano in questo gruppo tutti i dipendenti che a livello del Gruppo Italiano ricoprono la funzione di Responsabile di Servizio/Area. Il meccanismo applicato è il medesimo utilizzato per il *target* Comitato di Direzione.

## Casi specifici:

Il Responsabile del Servizio Compliance e Condotta - DPO, il Responsabile del Servizio Tutela Clienti e Antiriciclaggio, il Responsabile della Direzione Rischio, il Responsabile dell'Internal Audite il Responsabile della Direzione Amministrazione e Controlli, in qualità di funzioni di controllo, non possono avere obiettivi legati al *Business*.

Inoltre, viene applicata la stessa metrica, anche ai responsabili delle funzioni (4) a riporto diretto della Direzione Rischio

In linea con quanto previsto per i Membri del Comitato di Direzione anche il calcolo del "*bonus pool*" ossia l'importo complessivo dei bonus dei Responsabili di Servizio è determinato a livello alla luce delle metriche qualitative e quantitative illustrate nell'Allegato 4 (Calcolo *Bonus pool*)

## Personale di Sede

Rientrano in questo gruppo tutti i dipendenti che lavorano presso la sede del Gruppo Italiano e che non rientrano in altri sistemi incentivanti; per questo *target* di riferimento il sistema di incentivazione segue coerentemente il processo di valutazione annuale della *performance* dei dipendenti basato su aspetti quali-quantitativi:

- l'analisi delle competenze aziendali identificate per ruolo aziendale
- il raggiungimento di obiettivi assegnati a inizio anno dai propri manager
- il raggiungimento di specifici obiettivi aziendali (es. smaltimento ferie, svolgimento corsi di formazione obbligatoria, ecc.) secondo le linee guida aziendali.

Inoltre sono previsti dei punteggi aggiuntivi qualora il dipendente si sia distinto per particolari attività professionali (progetti di particolare migliorie per il gruppo) o personali (conseguimento di titoli accademici).

Il pagamento dell'importo maturato avviene su base annuale.

Di seguito un esempio di composizione relativa al sistema di valutazione e incentivazione relativo al personale di sede.

| | Valutazione personale - Draft |
|---|---|
| COMP. SPECIALISTICHE | Secondo il proprio profilo di ruolo aziendale |
| COMP. COMPORTAMENTALI | Secondo il proprio profilo di ruolo aziendale |

| | |
|---|---|
| AREA PERSONALE | FORMAZIONE OBBLIGATORIA |
| | FORMAZIONE NON OBBLIGATORIA |
| | ANZIANITA' |
| | FRUIZIONE FERIE |

| | |
|---|---|
| BONUS AGGIUNTIVI | CERTIFICAZIONI LINGUISTICHE (0/1) |
| | LAUREA E MASTER (0/1) |
| | PROGETTI E MIGLIORIE (0/1) |

| | |
|---|---|
| OBIETTIVI | KPI DI SERVIZIO |
| | OBIETTIVO PERSONALE 1 |
| | OBIETTIVO PERSONALE 2 |

## Premio aziendale denominato "Quota Base"

In aggiunta a quanto sopra descritto e in relazione ai sistemi incentivanti relativi alla popolazione del Gruppo Italiano, è stato previsto per il triennio 2016-2018 e per l'anno 2019 un ulteriore premio economico correlato all'andamento del RORWA – *return on risk weighted assets*, del Gruppo Italiano.

Questo indicatore in linea con le linee guida delle politiche di remunerazione, permette di avere un importante indicatore relativamente alla *performance* della banca integrando le componenti di bilancio (RWA, attivo e passivo) con le componenti di cono economico (attivo e passivo).

La tabella seguente valida per il biennio per il triennio 2016-2018 e per l'anno 2019 illustra i traguardi previsti per l'erogazione del premio secondo il livello di inquadramento della popolazione Aziendale.

Il premio non viene riconosciuto a dipendente con inquadramento aziendale pari a Dirigente.

| | Aree Professionali | | | | | Quadri Direttivi | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Indice RoRwa | 2ª area 3° livello | 3ª area 1° livello | 3ª area 2° livello | 3ª area 3° livello | 3ª area 4° livello | 4ª area 1° livello | 4ª area 2° livello | 4ª area 3° liello | 4ª area 4° livello |
| 1 - 1,49 | 373,00 | 396,00 | 419,00 | 444,00 | 477,00 | 545,00 | 580,00 | 650,00 | 767,00 |
| 1,5 - 1,79 | 746,00 | 792,00 | 838,00 | 888,00 | 954,00 | 1090,00 | 1160,00 | 1300,00 | 1534,00 |
| 1,8 | 1 mensilità | 1 mensilità | 1 mensilità | 1 mensilità | 1 mensilità | 1 mensilità | 1 mensilità | 1 mensilità | 1 mensilità |

## Rete Agenziale

In virtù di strutturare politiche incentivanti anche per la Rete Agenziale in linea con una politica di rischio adeguata, sono stati previsti dei KPI che la rete agenziale dovrà rispettare al fine di non impattare negativamente sulle seguenti tipologie di prodotto:

*Prodotto "Consumo"*

Per quanto riguarda il prodotto "Consumo" Il perimetro dei controlli è costituito dai seguenti ambiti inerenti il lavoro svolto dall'Agente relativi alla conformità e al rispetto delle procedure operative:

- Controllo documentale sullo strumento di *repository pro tempore* in vigore;
- Controllo *data entry*.

Per ogni ulteriore dettaglio di applicazione farà riferimento il documento scritto a tale riguardo dalla Direzione Commerciale denominato "KPI CO".

*Prodotto '*"'Cessione del quinto"

Per quanto riguarda il prodotto "Cessione del quinto, l'indicatore monitorato è " INDICE VEX" riferito alla produzione liquidata/perfezionata dal soggetto produttore nel sistema Fe.Evo nell'anno corrente (di osservazione).

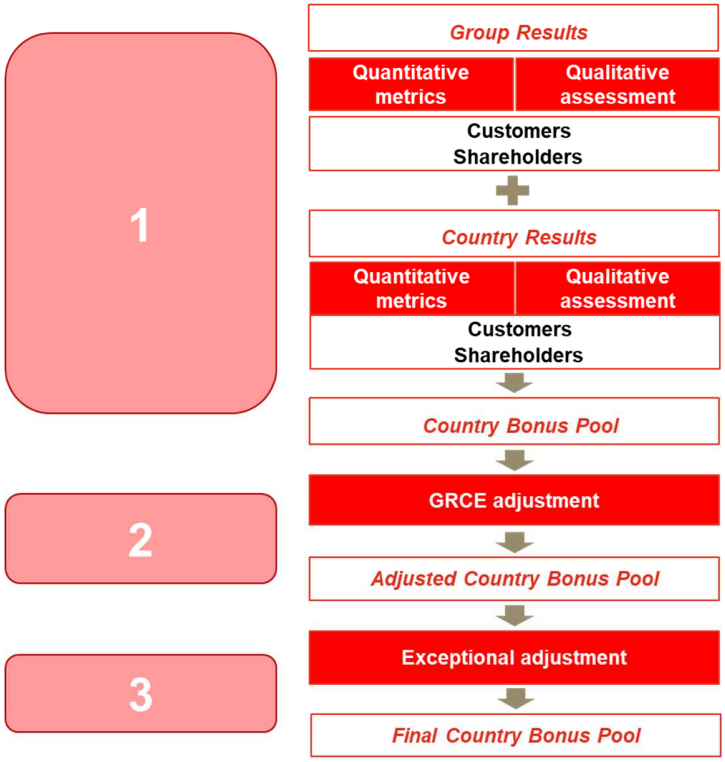
Per ogni ulteriore dettaglio di applicazione farà riferimento il documento scritto a tale riguardo dalla Direzione Commerciale denominato "KPI CQS".

# Allegato 4
# CALCOLO "BONUS POOL"

Il calcolo del "*bonus pool*" ossia l'importo complessivo dei bonus dei membri del comitato di Direzione locale è determinato dalla Capogruppo Europea e per ogni singola Business Unit (BU) secondo il *framework* di seguito illustrato che prende in considerazione 5 elementi principali:

1. 1.2. un insieme di metriche quantitative misurate a livello di Gruppo in considerazione dei target annuali definiti.
2. un insieme di metriche quantitative misurate a livello di singola Business Unit in considerazione dei *target* annuali definiti da Gruppo Europeo;
3. un approfondito *assessment* qualitativo;
4. un moltiplicatore a livello di Gruppo Europeo rispetto alla *performance* complessiva della BU in considerazione dei risultati raggiunti e ai *target* assegnati;
5. una nuova metrica denominata GRCE attraverso cui le funzioni aziendali di controllo forniranno informazioni pertinenti agli organi direttivi per valutare l'efficacia di un eventuale adeguamento in base a specifici elementi chiave pertinenti
6. "*adjustment*" eccezionali applicati, ove necessari, a garanzia che il quadro analizzato sia in grado di considerare tutti fattori rimanendo coerente, giusto e completamente trasparente. Consentono un adeguamento discrezionale al pool per riflettere fattori esterni che non sono stati acquisiti negli altri componenti del *framework* e per assicurarsi che il pool Country sia competitivo.

Tabella 1. Modello di calcolo del *bonus pool* aziendale applicato alle BU del Gruppo




## Metriche quali/quantitative

Le metriche quali/quantitative per il 2019 e a oggi in vigore sono costituite da 2 componenti principali denominate:

– "Clienti", con un peso specifico del 20%

– "Azionisti", con un peso specifico del 80%

L'impatto totale delle metriche quantitative e della valutazione qualitativa determinerà il punteggio per ciascuna categoria. Per elaborare il punteggio finale, verrà calcolata la media ponderata dei punteggi di categoria.

Nel dettaglio, con la componente "Clienti" viene misurata la soddisfazione del cliente, in quella denominata "Azionisti" vengono, invece, monitorati elementi quali:

– il rischio con un peso specifico del 10% in cui vengono valutati sia il *ratio* legato al costo del credito, sia il ratio legato ai *non performing loan* (NPL). ;

– il capitale con un peso specifico del 20% in cui viene valutato la contribuzione della singola Business Unit al Capitale di Gruppo Europeo;

– la redditività con un peso specifico del 50% in cui vengono misurati sia l'utile netto che il ROTE

*Metriche Quantitative*

Le metriche quantitative saranno valutate in base a obiettivi predefiniti fissati in linea con il bilancio annuale.

Quando la prestazione è inferiore a una soglia del 75% dell'obiettivo, il punteggio quantitativo è impostato a 0%. Tuttavia, la valutazione qualitativa fornisce un aggiustamento verso l'alto o verso il basso per il punteggio di categoria anche se questo è zero.

Quando la prestazione è superiore al 130% dell'obiettivo, il punteggio qualitativo sarà fissato a 130%, con esclusione dell'indicatore NPL che ha un "cap" del 100%

Quando sono presenti più metriche nella stessa categoria, esse avranno lo stesso peso percentuale.

Se l'utile netto non raggiunge almeno il 50% del *target* stabilito, entrambe le metriche della redditività avranno un punteggio di 0 punti %.

Tabella 2. Dettaglio relativo alla composizione della componente quantitativa.

| CATEGORY | | WEIGHT | METRIC | WEIGHT |
|---|---|---|---|---|
| CUSTOMERS | | 20% | Dealer's Satisfaction | 10,0% |
| | | | Net Promoter Score (NPS) | 10,0% |
| SHAREHOLDERS | RISK | 10% | Cost of Credit ratio | 5,0% |
| | | | Non-performing Loans ratio (NPL) | 5,00% |
| | CAPITAL | 20% | Contribution to Group Capital | 20,00% |
| | PROFITABILITY | 50% | Net Profit | 20,00% |
| | | | ROTE (management) | 30,00% |

*Metriche Qualitative*

A ogni elemento di valutazione deve essere assegnato un peso all'interno della categoria a cui appartiene. Dove c'è più di un elemento in una categoria, verrà assegnato lo stesso peso.

La componente totale di potenziali aggiustamenti qualitativi è del +/- 25%.

Ogni elemento di valutazione qualitativa deve essere valutato in base a specifiche evidenze predefinite, che saranno definite espressamente dalle corrispondenti funzioni globali.

In ogni caso, lo score finale tiene in considerazione il punteggio per ciascun elemento.

Il *team* di Compensation di Gruppo Europeo fornirà ai *team* HR locali i risultati complessivi del raggiungimento delle metriche del *Bonus Pool* e il relativo punteggio complessivo.

## *Adjustment* di Gruppo

L'*Adjustment* di gruppo è finalizzato a cogliere le *performance* del Paese in relazione alle prestazioni del Gruppo e agli elementi del Paese di qualità e controllo. Pertanto, la rettifica di gruppo conterrà due elementi:

– Moltiplicatore di gruppo (in base al divario tra i punteggi di gruppo e paese)

– Aspetto legati al rischio e all'ambito dei controlli (basato sulla verifica di alcuni aspetti dell'audit, *compliance* e rischi).

Può comportare cambiamenti causati da carenze nel controllo e / o rischi, valutazioni negative da parte di autorità di vigilanza o eventi materiali imprevisti.

Gli aspetti di controllo e di rischio che saranno valutati saranno affrontati dalle funzioni di controllo corrispondenti (Audit, Risk & Compliance) e forniti ai *team* HR locali.

Il pool di Paesi verrà quindi aumentato / ridotto aggiungendo / sottraendo l'aggiustamento di Gruppo.

## Metrica GRCE

Il GRCE (General Risk and Control Environment) è una nuova metrica inserita da Gruppo Europeo collegata a un'analisi strutturata delle funzioni aziendali di controllo in relazione ad alcuni aspetti dei rischi e/o controlli rilevati durante l'esecuzione delle funzioni di ogni divisione, paese, area ecc. (Rischio ex-ante).

Se è opportuno, tali funzioni formuleranno una proposta concreta di adeguamento nella valutazione dei risultati di ciascuna Business Unit.

Tabella 3 Ruoli delle funzioni di controllo relative alla metrica GRCE

**Audit:** will provide evidence on the new ratio of implementation of recommendations:

$$\frac{Recommendations\ effectively\ implemented\ during\ the\ computation\ period}{Total\ of\ recommendations\ to\ be\ implemented\ during\ the\ computation\ period}$$

- Negative adjustment if the final ratio is below the established target (95%). For 2018, there will be 2 additional observation dates (March 31 and July 31) with a 90% threshold.

**Risk:** will provide evidence of the indicator as well as their judgement (adjustment can be positive or negative) in cases such us:

- Severe failures to properly identify, assess and escalate risks in a proactive manner (e.g. risk culture, SCPs, operational risk events, etc.).
- High concentration of negative risk related reports/recommendations from internal and external audits-RAP and RAI, regulators, supervisors and others.

**Compliance :** will provide evidence of the indicator as well as their judgement (adjustment can be positive or negative) in cases such us:

- Incidents with supervisory authorities: results of inspections or requirements and/or sanctions imposed by supervisors during the year with a significant reputational impact.
- Internal Audit reviews (of Compliance & Conduct ): extraordinary negative rating of reports or significantly large number of recommendations (RAI/RAP) or of very relevant elements.
- Implementation of the mandatory training:
  - Non implementation of the Global Mandatory Training (GMT)* and local mandatory training and/or
  - Unjustified/non remediated low figures of completion of a significant number of those trainings, especially those reported in the Risk Assessment.

  *(*) The Global Mandatory Training project (GMT) was launched in 2016 and its objective is to guarantee that all the Group employees complete the regulatory training required, establishing a minimum completion rate of 90%. It must be complemented by the local regulatory training obligations.*

## *Adjustment* Eccezionale

L'aggiustamento eccezionale contribuisce a garantire che il quadro complessivo costruito sia in grado di prendere in considerazione tutte i fattori, pur rimanendo coerente, equo e pienamente trasparente.

Permette un adeguamento discrezionale al pool per riflettere i fattori esterni che non sono stati monitorati nelle altre componenti del *framework* e per assicurarsi che il pool della BU sia competitivo.

Inoltre, un aggiustamento eccezionale può includere aggiustamenti predefiniti per obiettivi temporanei che diventano rilevanti durante l'anno.

## Metriche di applicazione e ulteriori approfondimenti

Per ogni ulteriore specifica e/o approfondimento sulle metriche di applicazione del calcolo del Bonus Pool, si faccia riferimento alla presentazione Corporativa denominata "2019 SC Italy Bonus Pool".

## Performance Individuale

Ulteriori aggiustamenti qualitativi possono essere apportati alla singola assegnazione *bonus*.

Il bonus assegnato a livello individuale, dovrà tenere in considerazione della media delle *performance* ottenute dai partecipanti al *bonus pool* corrispondente al 100% del *bonus pool* assegnato a una singola Business Unit in relazione alla media delle *performance* dei partecipanti.

Inoltre se la valutazione individuale complessiva sarà uguale o superiore a 3: per ogni differenza di 0,2 punti nella stessa fascia, tra la *performance* individuale e la media di quella dei partecipanti, potrà esserci una modifica di +/- 1 pp.

Per la valutazione individuale sarà applicata la scala riportata di seguito:

| Individual performance score | Bonus payment rate* |
|---|---|
| 4,26 - 5 | more than 120% |
| 3,5 - 4,25 | 100% - 120% |
| 3 - 3,4 | 100% |
| 2,5 - 3 | 100% - 85% |
| 1 - 2,4 | 85% - 50% |
| Equal or less than 1 | 50% - 0% |

(*) in linea con la determinazione del Bonus Pool della Unit

Esempio: se il Bonus Pool Italia è del 110%, allora il 100% presente in tabella diventerà il 110% e di conseguenza le altre soglie.

# Allegato 5

# PROCEDURA PER L'APPLICAZIONE DELLE CLAUSOLE DI MALUS & CLAWBACK

**SOMMARIO**


1) **Premessa**

2) **Ambito di applicazione**

3) **Definizioni**

4) **Scenari di applicazione delle clausole che riducono o chiedono la restituzione della remunerazione variabile, ruoli e responsabilità**

5) **Determinare l'ambito di applicazione dell'adeguamento delle retribuzioni**

6) **Procedura per l'analisi e l'applicazione delle clausole di malus e claw-back**

7) **Determinare la percentuale da applicare agli adeguamenti a posteriori**

8) **Governance interna di questa procedura**

9) **Organo e data di approvazione**

**Appendice I: Lista degli eventi**

**Allegato II: Moduli per la raccolta di informazioni**

## 1. Premessa

La direttiva 2013/36/UE[6] stabilisce che la remunerazione variabile dei membri del personale identificato o Material Risk Taker (di seguito "MRT"), compresa la parte differita, venga corrisposta o attribuita solo se è sostenibile rispetto alla situazione finanziaria dell'ente nel suo insieme e giustificata sulla base dei risultati dell'ente e dei dipendenti.

A questo proposito, fatti salvi i principi generali della legislazione nazionale in materia di lavoro e contratti, gli enti devono poter applicare delle clausole per la riduzione della remunerazione ("malus") o esigere la restituzione del compenso già corrisposto ("claw-back") fino al 100% della remunerazione variabile totale, indipendentemente dal metodo usato per il pagamento. Per farlo, gli enti finanziari devono stabilire dei criteri specifici per l'applicazione delle clausole di malus e claw-back.

Nel rispetto di tali requisiti, il Gruppo Santander Consumer Bank (di seguito "Gruppo Santander" o il "Gruppo") ha redatto, al paragrafo 4 "Meccanismi di correzione ex post della remunerazione variabile" della politica di remunerazione del Gruppo. Tale paragrafo include anche la necessità di definire la presente procedura di applicazione delle clausole di malus e claw-back (di seguito la "procedura"), che chiarisce e fornisce ulteriori esempi utili per l'applicazione di questi strumenti di allineamento al rischio.

## 2. AMBITO DI APPLICAZIONE

### a. Scopo del presente documento

Lo scopo della presente procedura è quello di fornire alle entità del Gruppo Santander Consumer Bank determinati criteri e istruzioni riguardanti gli aspetti principali dell'applicazione delle clausole di malus e claw-back, al fine di standardizzarne l'applicazione, ad eccezione di eventuali casi particolari. Gli obiettivi del presente documento sono:

- Stabilire le linee d'azione, le direttive e i criteri generali da includere nell'applicazione delle clausole di malus e claw-back.
- Fornire i dettagli relativi agli elementi da prendere in considerazione per la gradazione degli adeguamenti della remunerazione. In particolar modo, il tipo di violazione e il suo impatto sul profilo di rischio.
- Fornire maggiori dettagli sui tipi di eventi che devono essere valutati nei processi locali per l'analisi e l'applicazione delle clausole di malus e claw-back.

[6] Recepita nell'ordinamento giuridico italiano con il Decreto Legislativo n. 72 del 12 maggio 2015 concernente l'accesso all'attività degli enti creditizi e la vigilanza prudenziale sugli enti creditizi e sulle imprese di investimento.

- Chiarire chi deve prendere parte a ogni fase della procedura.
- Stabilire una connessione tra la presente procedura e altre correlate, nonché delimitare le responsabilità del Gruppo SCB e di quelle del Gruppo Santander Consumer Finance.

La presente procedura deve essere letta congiuntamente alla regolamentazione interna riguardante le politiche di remunerazione del Gruppo SCB, il Codice Etico e il Codice di Condotta nei Mercati Regolamentati.

### b. Ambito di applicazione soggettivo

La presente è stata redatta in conformità con la procedura "Procedure for the Application of MCB Clauses" del Gruppo Santander Consumer Finance, società madre del Gruppo Santander, e approvata dal Comitato per le Risorse Umane.

La presente procedura potrà essere applicata a tutti coloro che in un qualsiasi momento facciano parte della categoria degli MRT del Gruppo Santander nel suo complesso.

Inoltre, le clausole di malus e/o claw-back possono essere applicate a ogni altro dipendente del Gruppo Santander con regimi di retribuzione variabile, per i quali l'applicazione di tali clausole è espressamente disciplinata nel rispettivo piano, sebbene essi non siano MRT.

L'approvazione deve essere convalidata dal Corporate Centre, per garantire la coerenza con i sistemi normativi e di governance interna del Gruppo Santander Consumer Finance.

### c. Ambito di applicazione oggettivo

Fatti salvi i principi generali del diritto contrattuale e del lavoro, la presente procedura sarà applicabile nel caso in cui si verifichi una qualsiasi delle circostanze citate al paragrafo 4 del presente documento, che porterà all'attivazione dei meccanismi di malus o claw-back della remunerazione variabile in conformità con la politica retributiva del Gruppo SCB.

A tal fine, verrà considerata come remunerazione variabile[7] l'insieme delle retribuzioni riconosciute a seguito del raggiungimento di obiettivi prefissati, definiti sulla base del ruolo e delle responsabilità assegnate al singolo dipendente e rispettando una sana e prudente gestione dei rischi.

### d. Ambito di applicazione temporale

I termini e le condizioni descritte nella presente procedura verranno applicate a tutti i pagamenti della remunerazione variabile soggetti a un regime di differimento[8]. Il periodo di applicazione dovrà perlomeno coprire il periodo di differimento e quello di ritenuta.

Qualora non vi sia alcun differimento, il periodo di applicazione si estenderà fino alla data di scadenza (e ritenuta, ove presente) definita nel piano di remunerazione variabile e, qualora non specificata, entro cinque anni dalla data del conferimento.

## 3. DEFINIZIONI

Nella presente procedura, i termini elencati di seguito hanno i seguenti significati:

- **Evento:** qualsiasi azione o incidente che porta all'attivazione delle clausole di malus e/o claw-back, in quanto interessa dipendenti le cui attività professionali hanno un impatto materiale sul profilo di rischio del Gruppo SCB.
- **Alta dirigenza:** individui con funzioni esecutive, che si occupano della gestione quotidiana dell'entità del Gruppo Santander e rispondono ai rispettivi organi direttivi.
- **Malus:** una clausola che consente al Gruppo Santander di ridurre il valore di tutta o di una parte della remunerazione variabile differita basata sull'adeguamento ai rischi a posteriori, prima che venga attribuita al personale identificato o agli MRT.
- **Claw-back:** clausola secondo cui il personale deve restituire all'entità una somma corrisposta in passato come remunerazione variabile o che è già stata attribuita, a determinate condizioni.
- **Segmento o gruppo Promontorio:** comprende i dipendenti che occupano le posizioni più importanti e con il maggiore impatto all'interno del Gruppo Santander e che hanno il compito di stabilire lo scopo, i valori, la strategia e gli obiettivi aziendali.
- **Comitato Remunerazioni:** comitato a livello esecutivo del Gruppo Santander, responsabile dello sviluppo, revisione, monitoraggio e controllo delle politiche di remunerazione**.**

[7] I premi di natura variabile includono bonus e incentivi a lungo termine nell'arco di un periodo fisso e prestabilito, incentivi per i team di vendita, bonus di retention, remunerazione variabile garantita, benefici pensionistici discrezionali e altri accordi che possono essere considerati come remunerazione variabile (compresi i trattamenti di fine rapporto).

[8] Considerando che l'obiettivo dell'applicazione delle clausole di malus e/o claw-back è quello di recuperare le perdite pecuniarie subite dal Gruppo SCB, la loro applicazione non si limita alla remunerazione variabile di un determinato anno, bensì è applicabile a qualsiasi forma di retribuzione variabile.

- **Premio**: il conferimento di una remunerazione variabile per un determinato periodo di valutazione, indipendentemente dal momento effettivo di corresponsione del premio, in contanti o in azioni.
- **Società:** tutti gli organi direttivi, le strutture organizzative e i dipendenti a cui Santander Consumer Bank S.p.A. affida la supervisione e il controllo dell'intero Gruppo SCB, incluse le funzioni tipicamente associate al rapporto tra società madre e affiliate.
- **Entità**: Santander Consumer Bank S.p.A. o la controllata Banca PSA Italia S.p.A..
- **Affiliata:** un'azienda dipendente che fa parte del Gruppo Santander ed è controllata direttamente o indirettamente da Santander Consumer Bank S.p.A.
- **Servizio Formazione, Sviluppo e Organizzazione:** unità organizzativa che si occupa delle funzioni inerenti alla gestione del personale e ai rispettivi processi e politiche, come talento, formazione, retribuzione e rapporti di lavoro. Inoltre, ha il compito di implementare e applicare i processi e le politiche in materia di benefici e remunerazione.
- **Funzione di Compliance e condotta:** sviluppo delle funzioni legate alla compliance e alla condotta normativa, interna o di qualsiasi altro tipo, assimilabili nella società e nelle affiliate.
- 
- **Gruppo Santander o il Gruppo SCB:** insieme di aziende costituito da Santander Consumer Bank S.p.A. in qualità di società madre e l'impresa dipendente Banca PSA Italia S.p.A. su cui esercita un controllo diretto e/o indiretto.
- **MRT o personale identificato:** dipendenti la cui attività professionale ha un impatto materiale sul profilo di rischio dell'entità secondo i criteri stabiliti nel regolamento delegato della Commissione (UE) 604/2014 e, ove appropriato, anche sulla base di criteri propri dell'entità.
- **Periodo di differimento:** il periodo di tempo trascorso tra il premio e l'attribuzione della remunerazione variabile, durante cui il dipendente non è proprietario legale della retribuzione assegnata come premio.
- **Periodo di retention:** il periodo di tempo successivo all'attribuzione della remunerazione variabile nella forma di strumenti finanziari, durante cui essi non possono essere venduti o non è possibile accedervi.
- **Autorità di regolamentazione:** autorità competente con il compito di supervisionare l'applicazione dei regolamenti.

## 4. Scenari di applicazione delle clausole che riducono o richiedono la restituzione della remunerazione variabile, ruoli e responsabilità.

### a. Scenari di applicazione delle clausole che riducono o richiedono la restituzione della remunerazione variabile

L'entità del Gruppo Santander può applicare la clausola di malus al pagamento della remunerazione variabile differita, sia esso in contanti o in azioni, se durante il periodo precedente alla sua attribuzione si è verificata una qualsiasi delle circostanze definite ed elencate di seguito. Allo stesso modo, una

parte o l'intera remunerazione variabile percepita dalla parte interessata può essere soggetta alla clausola di claw-back, qualora si verifichi una qualsiasi di tali circostanze.

Le circostanze che portano all'attivazione dei meccanismi di malus e/o claw-back sono sempre associate ai risultati o al rischio. Rispondono a situazioni di rischio reale o a modifiche del rischio persistente per le entità, le linee di business o le attività dei dipendenti e non si basano sul numero di dividendi distribuiti.
Secondo i criteri stabiliti nella direttiva 2013/36/UE, non è sufficiente che un dipendente assuma una condotta/un comportamento scorretto o commetta un errore grave affinché la violazione associata venga considerata tale da poter innescare l'applicazione delle clausole di malus e/o claw-back. Piuttosto, tale comportamento deve tradursi in un significativo impatto negativo di natura finanziaria, di gestione del rischio o di reputazione, sempre concesso che quest'ultimo non avvenga da solo, bensì in contemporanea con altri effetti negativi per il Gruppo SCB o l'entità. Entrambi gli elementi devono verificarsi simultaneamente.

Le clausole di malus e claw-back vengono applicate tenendo in considerazione almeno i seguenti fattori:

- Notevoli mancanze nella gestione e nel controllo del rischio;
- Un aumento inaspettato dei requisiti patrimoniali, non previsto al momento dell'esposizione;
- Sanzioni normative o sentenze giuridiche per eventi attribuibili all'entità o al personale responsabile. Mancato rispetto dei codici di condotta interni (Codice Etico e Codice di Condotta nei Mercati Regolamentati).
- Condotta irregolare di un dipendente o di un gruppo di dipendenti. Verranno considerati in particolare gli effetti negativi della commercializzazione di prodotti inadeguati e le responsabilità delle persone o degli organi che hanno assunto le decisioni a riguardo.

In tal senso, tra i casi specifici che possono portare all'applicazione delle clausole di malus e claw-back, vi sono fra l'altro le seguenti situazioni:

- Un ricalcolo del bilancio d'esercizio che non deriva da una modifica normativa e che ha come risultato il versamento di una remunerazione variabile inferiore a quanto inizialmente concordato o non prevede la corresponsione di alcuna retribuzione ai sensi del sistema di remunerazione variabile dell'entità;
- Laddove la remunerazione variabile è da pagarsi in quanto gli obiettivi sono stati raggiunti come conseguenza diretta o indiretta di:
    - attività fraudolenta.
    - cattiva condotta o grave errore di un dipendente.
- Qualora il dipendente, tramite azione od omissione, abbia causato gravi danni all'entità.
- Sanzioni normative o condanne giudiziarie per violazioni attribuibili all'unità o ai dipendenti responsabili, ammesso che tale violazione abbia un significativo impatto negativo o abbia a che

fare con una condotta inappropriata. Fatto salvo il risultato finale dell'analisi, qualsiasi caso che dia adito a insinuazioni, imputazioni o accuse in procedimenti giudiziari penali o amministrativi può essere analizzato nell'ambito della procedura per l'applicazione delle clausole di malus e/o claw-back.

- Frode o violazione del Codice Etico o del Codice di Condotta neu Mercati Regolamentati, che ha un impatto negativo sull'entità, in particolar modo relativamente a clienti, fornitori, autorità, mancato adempimento di obblighi fiscali o costituzione di paradisi fiscali o simili.
- Qualsiasi violazione scoperta dopo il versamento della remunerazione variabile, qualora modifichi in maniera sostanziale il risultato della valutazione della performance dei dipendenti interessati e qualora tale violazione possa comportate un forte impatto negativo sull'entità e sia associata a uno dei casi illustrati in questo capitolo.
- Qualsiasi situazione descritta nell'Appendice I della presente procedura, che ha un significativo impatto negativo di natura finanziaria o legato alla reputazione o alla gestione del rischio dell'unità o dell'entità.

Il comportamento dei dipendenti del Gruppo SCB non deve obbligatoriamente essere intenzionale o doloso affinché gli eventi associati vengano inclusi nel processo di analisi per l'applicazione delle clausole di malus e claw-back o affinché tali strumenti vengano applicati, ove appropriato. I dipendenti devono semplicemente essere responsabili di tali eventi, indipendentemente dal fatto che desiderassero consciamente causare il risultato ottenuto o che ciò sia accaduto involontariamente per un errore o una negligenza grave. Tali eventi devono anche essere inclusi nell'ambito delle responsabilità stabilite per la posizione occupata dai dipendenti interessati.

### b. Ruoli e responsabilità

il Gruppo Santander ha il compito di svolgere il processo di identificazione, stesura e valutazione degli eventi, nonché approvare e applicare gli adeguamenti della retribuzione derivanti dai meccanismi di malus e/o claw-back nella loro rispettiva area. Nei casi che riguardano gli amministratori esecutivi e i membri del segmento Promontorio, la decisione finale dovrà essere convalidata dal Consiglio di amministrazione del Banco Santander.
Il Servizio Formazione, Sviluppo e Organizzazione, la Funzione di Compliance & Condotta e la Funzione di Controllo Rischi si occupano dei processi di stesura e valutazione degli eventi. A tale scopo, si coordinano e sono affiancate dalla Funzione di Internal Audit.
La funzione globale delle Risorse Umane raccoglierà regolarmente informazioni sugli eventi analizzati e le decisioni assunte dalle affiliate. Il Servizio Formazione, Sviluppo e Organizzazione deve fornire le informazioni necessarie per poter condurre le dovute analisi e fornire una relazione integrata agli organi direttivi del Banco Santander o alle autorità di regolamentazione.

Le funzioni di controllo di secondo e terzo livello hanno anche la facoltà di suggerire ulteriori eventi che non sono stati previamente individuati. Possono anche raccomandare di riesaminare le decisioni

assunte (applicazione o non applicazione delle clausole, gradazione dell'incidente, ecc.), qualora non le ritengano in linea con i relativi criteri generali del Gruppo Santander. Le raccomandazioni emesse dalle funzioni di controllo di secondo e terzo livello hanno carattere vincolante.

## 5. Determinare l'ambito di applicazione dell'adeguamento delle retribuzioni

Per determinare la portata dell'adeguamento delle retribuzioni, è necessario tenere conto dei seguenti fattori:

- Tipo di incidente.
- L'impatto che le circostanze hanno avuto sul profilo di rischio dell'entità o del Gruppo SCB..

### a. Tipo di incidente

Di seguito vengono elencati alcuni fattori da considerare nella classificazione dell'incidente:

a) Gravità dell'effetto/impatto finanziario e in termini di rischio e reputazione. A tale scopo, verranno valutati fra l'altro i seguenti punti:

- La natura o la portata dell'effetto/impatto;
- Natura del danno ai clienti: numero di clienti colpiti e ammontare dei danni causati;
- Impatto reale/contabile che la violazione ha avuto sui profitti (es. utili al lordo delle imposte) e gli accantonamenti effettuati.
- Il periodo in cui ha avuto luogo la violazione e se le perdite/i costi che ne derivano continuano a verificarsi o accumularsi.
- Costi di restituzione/sostituzione.
- I costi delle multe o sanzioni imposte dall'autorità di regolamentazione.

b) Numero degli eventi, correlati o meno, precedentemente identificati nell'ambito della stessa attività commerciale, che hanno innescato o che si rifanno all'applicazione delle clausole di malus e/o claw-back, con lo stesso dipendente o gli stessi dipendenti coinvolti. Qualora vengano identificati molteplici eventi, ciò indicherebbe chiaramente un rischio di carenze gestionali e avrebbe ripercussioni sul supervisore o il direttore dell'attività e i direttori delle funzioni di controllo associate.

c) Portata dell'evento in merito al numero di dipendenti, funzioni e responsabilità interessati.

In base ai fattori sopra descritti, la violazione verrà classificata come marginale, grave o molto grave.

### b. Impatto sul profilo di rischio dell'entità o del Gruppo SCB

Per determinare l'impatto sul profilo di rischio dell'entità o del Gruppo SCB causato dall'individuo o dal gruppo, la cui remunerazione variabile potrebbe essere soggetta ai meccanismi di malus o claw-back, bisogna considerare i seguenti fattori:

a) Responsabilità diretta o indiretta dell'incidente

La responsabilità per il comportamento che ha causato gli eventi con effetti sfavorevoli per l'entità può essere diretta o indiretta. Sia i dipendenti che hanno agito o erano coinvolti nelle omissioni che hanno portato all'incidente sia le parti indirettamente responsabili (supervisori[9], controllo o gestione del gruppo) verranno presi in considerazione per l'eventuale applicazione delle clausole di malus e/o claw-back nel caso di eventi particolarmente gravi o significativi.
La portata della responsabilità indiretta sarà determinata in base alla gravità/impatto dell'incidente sia dal punto di vista dell'entità sia dal punto di vista del Gruppo SCB. La decisione a riguardo verrà presa dal Comitato Remunerazioni dell'entità. I casi in cui può sussistere una responsabilità indiretta includono, tra l'altro, i seguenti:

- Il responsabile del Servizio o il direttore dell'area in cui si è verificata la violazione, causata da grave negligenza, non ha svolto i suoi compiti di supervisione o non ha correttamente progettato, attuato e mantenuto i controlli o i sistemi necessari per svolgere l'attività di cui il dipendentei è responsabile.
- Dipendenti in funzioni di controllonon hanno svolto correttamente le proprie funzioni.

Allo stesso modo, la responsabilità può essere individuale o collettiva. Se si tratta di una violazione collettiva o la responsabilità è di un gruppo, l'entità può applicare, ove concesso, le clausole di malus e/o claw-back a un individuo o a un gruppo di dipendenti, seguendo i criteri indicati per il tipo di violazione e il suo impatto sul profilo di rischio.

b) Il rango, il ruolo e la natura dei compiti svolti e i loro vari effetti sul profilo di rischio dell'entità o del Gruppo SCB, assieme alla posizione del dipendente nell'organigramma aziendale al momento in cui è avvenuta la violazione in oggetto.
c) In merito alla segnalazione dell'incidente, va considerato se il dipendente o i dipendenti interessati hanno segnalato la violazione e se hanno cercato di risolvere o rimediare l'errore.
d) Infine, bisogna considerare se il dipendente o i dipendenti interessati hanno ricevuto la giusta formazione.

In base ai fattori sopra descritti, l'impatto sul profilo di rischio dell'entità o dell'unità operativa verrà classificato come marginale, significativo o molto significativo.

[9] In generale, il supervisore è il primo nella linea di rendicontazione gerarchica diretta del dipendente o dei dipendenti che hanno causato la violazione e sarebbe pertanto soggetto a responsabilità indiretta. In base al tipo di incidente e alla gravità dei suoi effetti valutati secondo quanto descritto al paragrafo 5.a., la responsabilità indiretta può essere estesa al ruolo responsabile della funzione o addirittura al supervisore o direttore della funzione.

## 6. Procedura per l'analisi e l'applicazione delle clausole di malus e claw-back

La procedura per l'analisi e l'applicazione delle clausole di malus e claw-back prevede le seguenti fasi:

**Fase I: Identificazione e analisi degli eventi**

- Le entità del Gruppo Santander determinano gli eventi che potrebbero innescare l'applicazione delle clausole di malus e/o claw-back.
- Le seguenti funzioni, assieme al Servizio Formazione, Sviluppo e Organizzazione, devono partecipare all'identificazione e all'analisi degli eventi:
    - Compliance e condotta
    - Audit interno
    - Rischi

  Le funzioni suddette possono avvalersi del Servizio Affari Legali e Societari e del Servizio Pianificazione e Controllik.

Una volta che è stata identificata la violazione, le funzioni partecipantieffettueranno un'analisi preliminare del tipo di violazione e dell'impatto sul profilo di rischio dell'entità o dell'area operativa a cui appartiene il dipendente che è coinvolto in tale violazione o può essere colpito dalle clausole di malus/claw-back.

**Fase II: Stesura degli eventi**

- Il Servizio Formazione, Sviluppo e Organizzazione, insieme alle funzioni di controllo di secondo livello, hanno il compito di redigere periodicamente (almeno due volte all'anno) un elenco di tutti gli eventi che possono determinare l'applicazione di clausole di malus o claw-back.
- Oltre alle informazioni minime necessarie affinché tutte le funzioni coinvolte nel processo di applicazione delle clausole di malus e claw-back possano identificare e comprendere la violazione e la sua portata, in questa fase vanno inserite anche le seguenti informazioni aggiuntive:

    - Le clausole di malus e claw-back incluse nella politica retributiva del Gruppo Santander, che sono connesse all'incidente.
    - La descrizione della violazione, più ulteriori informazioni qualora necessario.
    - Gli importi relativi all'incidente.
    - La data in cui si è verificata la violazione e quella in cui hanno avuto effetto le sue conseguenze.
    - Le unità coinvolte.
    - La valutazione iniziale della gravità dell'incidente.

- La valutazione iniziale dell'impatto che l'incidente ha sul profilo del rischio
- Lo stato e/o la conclusione di processi disciplinari in corso o terminati, connessi agli eventi in analisi.
- Le informazioni raccolte e la conclusione dei processi di identificazione svolti durante la Fase I, compresa l'analisi condotta per escludere ulteriori altri eventi.

Il coinvolgimento di un dipendente in un processo disciplinare interno o in un processo giudiziario non impedisce l'analisi dell'incidente associato. Gli organi decisionali possono scegliere di sospendere tutta o una parte della remunerazione variabile differita o di quella per l'anno in corso fino alla fine del rispettivo processo disciplinare o giudiziario.

Gli eventi legati al rischio operativo sono segnalati e inclusi nel processo dal Servizio Controllo Rischi, secondo i requisiti e il contenuto della Procedura per la comunicazione e l'escalation di eventi rilevanti per i rischi operativi.

**Fase III: Valutazione degli eventi e decisione in merito all'applicazione delle clausole**

L'entità istituisce un gruppo di lavoro con il compito di valutare l'evento e analizzare il suo impatto sul profilo del rischio, sulla base delle informazioni raccolte nella fase precedente.

Il gruppo di lavoro deve essere composto almeno dal Servizio Formazione, Sviluppo e Organizzazione, Servizio Compliance e Condotta, Servizio Controllo Rischi e Servizio Affari Legali e Societari. È raccomandata anche la partecipazione del Servizio Pianificazione e Controlli. I compiti del gruppo di lavoro sono:

- Determinare l'applicazione delle clausole di malus e/o claw-back.
- A seconda dello stato della violazione e soprattutto se è soggetta a un processo disciplinare interno o a una causa giudiziaria esterna, sospendere il versamento della remunerazione variabile differita o di quella per l'anno in corso.
- Redigere una relazione favorevole in merito all'applicazione delle clausole di malus e/o claw-back. In questo caso, verrà specificato anche il tipo di clausola (malus, claw-back o entrambe), la percentuale da applicare e a quale componenti della remunerazione variabile applicarla.
- Presentare le conclusioni dell'analisi al Comitato Remunerazioni.

Il gruppo dovrà anche redigere relazioni periodiche sulla valutazione di eventi che possono determinare l'applicazione delle clausole di malus e claw-back, che verranno esaminate dal Comitato Remunerazioni, nonché dagli organi previsti dalla funzione globale delle Risorse umane.

**Fase IV: Informare il Comitato Remunerazioni e decidere in merito all'applicazione per specifiche categorie di dipendenti**

Il Comitato Remunerazioni supervisiona l'attività delle funzioni competenti della presente procedura, su base perlomeno annuale. Inoltre, nel caso del verificarsi di un evento che determina l'applicazione delle clausole di malus e claw-back, accerta il rispetto della procedura per l'analisi e l'applicazione delle suddette clausole e avanza suggerimenti in merito alle relazioni del gruppo di lavoro.

Il Consiglio di Amministrazione ha il compito di decidere circa l'applicazione specifica dei meccanismi di malus e/o claw-back per determinate categorie di dipendenti, come quelle che il Gruppo SCF definisce Promontorio e amministratori esecutivi.

**Fase V: Implementazione delle decisioni assunte**

Il Servizio Formazione, Sviluppo e Organizzazione ha il compito di:

- Informare il direttore dell'unità operativa in cui si è verificata la violazione in merito alle decisioni sull'applicazione delle clausole di malus e claw-back.
- Informare i dipendenti interessati dell'effettiva applicazione di tali clausole. Tale notifica deve essere inviata subito dopo che la decisione è stata assunta. E' possibile affidare tale comunicazione al Direttore dell'unità operativa in cui opera il dipendente interessato dall'applicazione delle clausole di malus e/o claw-back.
- Formalizzare e documentare l'esecuzione degli adeguamenti concordati.
- È possibile chiedere ad altre funzioni di predisporre una documentazione di supporto inerente alla notifica dell'applicazione delle clausole di malus e/o claw-back o a qualsiasi altra fase del processo, in modo tale da soddisfare tutti i requisiti associati.

## 7. Determinare la percentuale da applicare agli adeguamenti a posteriori

Una volta che la violazione e il suo impatto sul profilo di rischio sono stati classificati, bisognerà stabilire il tipo di adeguamento della retribuzione. La seguente tabella ha lo scopo di guidare la suddetta valutazione:

| Impatto sul profilo di rischio | Tipo di incidente | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | **Marginale** | **Grave** | **Molto grave** |
| | **Marginale** | Fino a 30% | >30%-60% | >60%-80% |
| | **Significativo** | 30%-60% | >60%-80% | >80%-100% |
| | **Molto significativo** | 60%-80% | >80%-100% | >90%-100% |

Secondo quanto sopra riportato, dopo che il Comitato Remunerazioni ha deciso quale percentuale di adeguamento applicare alla remunerazione variabile di ogni individuo, il Gruppo SCB procederà all'applicazione della clausola di malus, riducendo così la remunerazione variabile differita della persona interessata. Qualora l'applicazione della clausola di malus risultasse insufficiente per l'adeguamento stabilito dal Comitato Remunerazioni, il Gruppo Santander applicherà la clausola di claw-back.

Qualora si verifichi uno dei casi che richiedono la restituzione della remunerazione variabile versata, la somma da restituire è calcolata sulla base della somma lorda corrisposta al dipendente. A tale scopo, per retribuzione lorda si intende lo stipendio versato dall'entità al dipendente, in contanti o sotto forma di strumenti finanziari, prima delle deduzioni fiscali e dei contributi previdenziali, che possono applicarsi ad ogni individuo.

La riduzione derivante dall'applicazione della clausola di malus avverrà tramite una riduzione della somma lorda differita corrisposta in contanti o diminuendo il numero di strumenti conferiti. Allo stesso modo, per quanto riguarda l'applicazione del meccanismo di claw-back, l'adeguamento avverrà restituendo gli importi netti versati o il numero di strumenti conferiti.

Se, alla data d'applicazione dell'adeguamento, l'individuo ha trasferito gli strumenti conferitigli, egli sarà obbligato a restituire all'entità un importo lordo equivalente al valore che gli strumenti avevano alla data in cui è terminato il periodo di ritenuta.

## Appendice I: Lista degli eventi

Estendiamo a titolo esemplificativo e a fini illustrativi la lista degli eventi che possono innescare l'applicazione delle clausole di malus e/o claw-back.È importante sottolineare che, ai sensi dei criteri della direttiva 2013/36/UE, non è sufficiente che un dipendente assuma una condotta/un comportamento scorretto o commetta un errore grave affinché la violazione associata venga considerata tale da poter innescare l'applicazione delle clausole di malus e/o claw-back. Piuttosto tale comportamento deve tradursi in un significativo impatto negativo di natura finanziaria per l'unità

operativa o l'entità, la sua gestione del rischio o la sua reputazione, sempre concesso che quest'ultimo non avvenga da solo, bensì in contemporanea con altri effetti negativi per il Gruppo Santander o l'entità, derivanti da rischio normativo, rischio finanziario, rischio operativo, ecc. Entrambi gli elementi devono verificarsi simultaneamente nel corso degli eventi analizzati alla luce della presente procedura.

**Eventi che possono causare perdite per il Gruppo Santander, e/o hanno un impatto negativo sulla gestione del rischio**

- Uno scarso rendimento finanziario o un calo significativo degli indicatori economici in relazione a determinati obiettivi del Gruppo Santander o di un'entità rilevati dopo l'anno in cui si verificano.
- Aumenti significativi del profilo di rischio o del patrimonio di vigilanza o finanziario del Gruppo Santander o di un'entità, non previsti al momento dell'esposizione.
- Liquidare società appartenenti al Gruppo SCB per mancanza di capitale, liquidità o situazioni di insolvenza.
- Cattiva gestione del processo di analisi e di decisione degli investimenti che li ha infine portati ad essere classificati o categorizzati come crediti inesigibili e/o perdite significative per il Gruppo SCB.
- Grossi errori nella gestione e nel controllo di importanti progetti/attività/iniziative che hanno causato perdite al Gruppo SCB o a una qualsiasi delle sue entità.
- In generale, anche se non sono elencati sopra, eventi a cui i dipendenti del Gruppo hanno preso parte o per cui sono direttamente responsabili, che hanno generato perdite finanziarie per l'intero Gruppo Santander o un'entità, anche se non intenzionalmente.

- **Eventi legati a un'erronea commercializzazione e vendita di prodotti**

  - Commercializzazione di prodotti o servizi non adatti al cliente in generale oggetto di una commercializzazione inadeguata, che ha portato a un numero elevato di reclami, procedimenti giudiziari o azioni da parte delle Autorità di Controllo.
  - Applicazione inappropriata o abusiva di tassi, interessi, tasse, provvigioni o prezzi in generale nei confronti dei clienti che hanno portato a un numero elevato di reclami, procedimenti giudiziari o azioni da parte delle Autorità di Controllo.
  - Ricorrere ad abusi di mercato o pratiche anticoncorrenziali per concludere accordi, falsificare la formazione dei prezzi sul mercato libero o provocare un andamento artificiale delle azioni.
  - Approvare transazioni bancarie, che infrangono le politiche o le procedure stabilite oppure cercare di ottenere vantaggi personali. In generale, azioni che comportano una violazione del Codice di condotta, di altri codici e dei regolamenti applicabili internamente in materia di marketing e vendite.

- **Eventi di natura operativa/tecnologica o eventi risultanti da un'erronea definizione e/o attuazione dei necessari controlli e regolamenti durante lo svolgimento delle attività.**

    - Frode commessa da agenti esterni al Gruppo Santander, solitamente di natura criminale, che ha causato perdite dirette oppure predisposizione di prodotti o servizi basati su informazioni fraudolente, che ha portato a inadempienze o mancato adempimento degli obblighi e a perdite per il Gruppo Santander, qualora i dipendenti abbiamo commesso azioni negligenti o inappropriate, errori od omissioni oggettivamente verificabili che hanno facilitato tali frodi.
    - Eventi legati all'antiriciclaggio di denaro, derivanti da una cattiva applicazione dei controlli e/o violazione dei regolamenti applicabili internamente ed esternamente, identificati dall'Autorità di Vigilanza.
    - Errori operativi del front e back office, che causano perdite per il Gruppo Santander: richieste di pagamento non effettuate, credito non addebitato, adeguamenti manuali o pagamenti sbagliati o adeguamento scorretto delle posizioni contabili.
    - Incidenti di sicurezza informatica o piattaforme del Gruppo Santander vulnerabili ad attacchi informatici e incidenti tecnologici in generale, che si traducono in indisponibilità prolungata, tempi di risposta prolungati, se causati da condotta negligente oppure violazione delle politiche e procedure stabilite.
    - Mancato adempimento in termini di coefficienti, indicatori, criteri o requisiti stabiliti dalle Autorità di Vigilanza che comporta sanzioni o un aumento del capitale o altri requisiti per l'entità del Gruppo SCB.
    - Errori di controllo e diffusione di informazioni in generale e obbligo di riservatezza.

## Allegato II: Moduli per la raccolta di informazioni: da affiliate a società – eventi riguardanti gli MRT.

### a) Eventi

***Country/ Entity:***
***Completed by:***
***Date:***

| 1. Type of events identified ( See comment) | 2. Brief description of the event | 3. Amounts associated with the events. | 4. Date on which it occurred/ on which the consequences took effect. | 5. Units involved. | 6. Status of the Investigation | 7. Comments |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

### b) Management interessato

***Country/ Entity:***
***Completed by:***
***Date:***

| | 1. Brief description of the event | 2. ID of executive involved | 3. Full name of executive directly involved. | To be Completed only in case option c) of column 6 (Malus and/or clawback approved) has been selected in the previous sheet. 4. Category of adjustment | 5. Type of clause applied/ to be applied | 6. Amount on which the corresponding % reduction will be applied. | 7. % reduction applied as a result of the clause. | 8. Comments |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | | |
| 13 | | | | | | | | |
| 14 | | | | | | | | |
| 15 | | | | | | | | |
| 16 | | | | | | | | |
| 17 | | | | | | | | |
| 18 | | | | | | | | |
| 19 | | | | | | | | |
| 20 | | | | | | | | |
| 21 | | | | | | | | |