



CASSA LOMBARDA

TERZO PILASTRO INFORMATIVA AL PUBBLICO

31 DICEMBRE 2023

Indice

INTRODUZIONE	2
SEZIONE 1 : OBIETTIVI E POLITICHE DI GESTIONE DEL RISCHIO	5
SEZIONE 2 : REQUISITI DI FONDI PROPRI E IMPORTI DELLE ESPOSIZIONI PONDERATI PER IL RISCHIO	35
SEZIONE 3 : POLITICHE DI REMUNERAZIONE.....	43

Introduzione

Dal 1° gennaio 2014, le disposizioni per l'Informativa al Pubblico del Terzo Pilastro sono raccolte nel Regolamento "CRR" UE n. 575/2013 (Capital Requirements Regulation), nel suo aggiornamento avvenuto con il Regolamento "CRR2" UE 876/2019 e dalle norme tecniche di regolamentazione o di attuazione (rispettivamente Regulatory Technical Standards, RTS e Implementing Technical Standards, ITS) emanate dalla Commissione Europea su progetti presentati dall'EBA (European Banking Authority) e nella Circolare 285 del 17 dicembre 2013 ("Disposizioni di vigilanza prudenziale per le Banche") pubblicata da Banca d'Italia.

Tale insieme di norme, comunemente identificato come "Basilea 3", consiste in una serie di provvedimenti di riforma, predisposti dal Comitato di Basilea al fine di rafforzare la regolamentazione, la vigilanza e la gestione del rischio del settore bancario.

L'articolazione di "Basilea 3", così come accadeva per il *framework* di "Basilea 2", si fonda su tre pilastri.

Le prescrizioni del Terzo Pilastro del sistema di vigilanza prudenziale di Basilea 3 hanno l'obiettivo di rafforzare la disciplina di mercato e vanno ad integrare:

- la disciplina sui requisiti minimi patrimoniali (Primo Pilastro), ossia i coefficienti patrimoniali obbligatori di vigilanza che misurano la dotazione minima del capitale che ogni intermediario deve possedere per fronteggiare i rischi tipici dell'attività che svolge;
- il processo di controllo prudenziale (Secondo Pilastro) vale a dire il sistema dei controlli interni che ciascun intermediario deve adottare per assicurare l'adeguatezza patrimoniale e organizzativa a fronte di tutti i rischi rilevanti propri della sua attività e il sistema dei controlli esterni esercitati dall'Autorità di Vigilanza.

Cassa Lombarda S.p.A. (di seguito anche Banca), con sede legale in Milano in Via Manzoni 12/14, è una banca italiana autorizzata alla prestazione dei servizi bancari e di investimento.

La Banca è iscritta all'Albo delle Banche al n. 648.6.0.

E' una banca privata, focalizzata sul Private Banking, nata a Milano ed attiva da 100 anni. Appartiene ad un gruppo di respiro internazionale, con presenza bancaria in Svizzera ed in altre nazioni, grazie al quale propone soluzioni tipiche di un network finanziario più allargato.

In Italia opera su 5 sedi: Milano, Roma, Busto Arsizio, Bergamo e Como.

La Banca mira all'eccellenza del servizio, avvalendosi sia di team di professionisti interni che di selezionati consulenti esterni; si pone tra gli obiettivi quello di proteggere ed accrescere il patrimonio dei propri Clienti, proponendo loro una relazione trasparente, costante e interattiva, fondata su una consulenza priva di conflitti di interesse in evoluzione da un modello in architettura di prodotto aperta ad un modello in architettura selettiva.

Solidità, personalizzazione del rapporto con il Cliente e trasparenza sono i valori fondamentali alla base del modello di consulenza dedicato che la Banca propone: un servizio di consulenza finanziaria evoluta, esclusivo ed altamente personalizzato che, combinato con l'esperienza pluriennale dei Private Banker, permette di comprendere tutte le necessità finanziarie e di pianificazione del singolo Cliente, del relativo gruppo familiare e, dove esistenti, delle aziende di proprietà.

All'interno dell'offerta di Wealth Management, la Banca abbina servizi di gestione del patrimonio tailor made alle gestioni di portafogli classiche, al fine di permettere un approccio dedicato, sempre più esclusivo ed altamente personalizzato.

Nell'ambito dell'offerta di servizi bancari, oltre alla totalità dei servizi bancari tradizionali, il credito, in funzione ancillare rispetto alle attività di Private Banking, permette di soddisfare sia le esigenze di attivo che di passivo del Cliente.

Il capitale sociale interamente versato, pari ad € 18.000.000, è rappresentato da n. 18.000.000 di azioni, non quotate sui mercati regolamentati, del valore nominale di € 1,00 cadauna. Il capitale sociale è attualmente detenuto dai soci elencati nel seguente prospetto e secondo le percentuali di possesso ivi indicate:

Soci	n. azioni	% di partecipazione
PKB PRIVATBANK S.A.	17.921.700	99,5650%
MERLINI GIUSEPPE (*)	42.000	0,2333%
MARCORA GIUSEPPE (**)	36.000	0,2000%
MARCORA GIANANTONIO	225	0,0013%
CRESPI FIORELLA	75	0,0004%
Totale	18.000.000	100,0000%

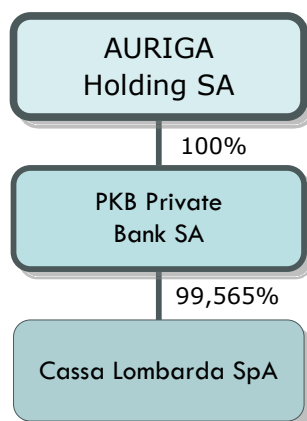
(*) Soggetto deceduto, in corso pratica di successione.
(**) Usufruttuario con diritto di voto. Nuda proprietà in capo a Luisa Marcora, Silvia Marcora e Roberta Marcora, ognuna per n. 12.000 azioni.

La Banca non è parte di alcun gruppo bancario ai sensi del D. Lgs. n. 385 del 1 settembre 1993 (Testo Unico Bancario). Al termine dell'esercizio, Cassa Lombarda risulta direttamente controllata dalla Banca di diritto svizzero PKB Private Bank SA, con sede in Lugano, via Balestra 1, che detiene il 99,565% del capitale, e, in via indiretta, dalla holding finanziaria svizzera Auriga SA, parimenti sita in Lugano, via Balestra 16, a cui fa capo la quota totalitaria del capitale della stessa PKB Private Bank. Auriga, precedentemente stabilita nel Granducato del Lussemburgo, ha spostato la propria sede legale nella Confederazione Elvetica, con effetto dal 19 dicembre 2022.

PKB Private Bank S.A. (Lugano) (Privat Kredit Bank - www.pkb.ch) è una banca svizzera sottoposta ai controlli dell'Autorità Federale di Vigilanza sui Mercati Finanziari (FINMA) e esercita su Cassa Lombarda un'attività di direzione e controllo.

Il gruppo PKB, attivo da oltre 50 anni, è specializzato nel Private Banking.

Situazione al 31.12.2023



Entità all'interno del consolidamento

La Banca non controlla altre società bancarie, finanziarie e strumentali e, pertanto, non costituisce gruppo bancario ai sensi del D. Lgs. n. 385 del 1 settembre 1993 (Testo Unico Bancario) e non redige un bilancio consolidato.

Filiazioni non incluse nel consolidamento

Non applicabile in quanto non effettuato il consolidamento. Si rimanda alle informazioni sui rapporti partecipativi fornite in bilancio:

Denominazioni	Sede legale	Sede operativa	Quota di partecipazione %	Disponibilità voti %
A. Imprese controllate in via esclusiva				
B. Imprese controllate in modo congiunto				
C. Imprese sottoposte ad influenza notevole				
1. PKB Servizi Fiduciari S.p.A.	Via A. Manzoni 12/14, Milano	Via Albrici 9, Milano	30%	30%

PKB Servizi Fiduciari S.p.A. (www.pkbservizifiduciari.it) è una fiduciaria statica costituita all'interno del Gruppo Auriga, partecipata da PKB Privatbank A.G. per la quota residua di capitale (70%).

La Banca, inoltre, detiene il 7,78% delle quote azionarie di "Anthilia Capital Partners sgr SpA", e la controllante PKB un ulteriore 9,01%. La SGR è una realtà indipendente esclusivamente dedicata all'*asset management* per conto di privati e istituzioni.

SEZIONE 1 : OBIETTIVI E POLITICHE DI GESTIONE DEL RISCHIO

Organizzazione del governo dei rischi

Cassa Lombarda SpA (di seguito la "Banca"), al fine di monitorare i rischi rilevanti cui è o potrebbe essere esposta, si è dotata di un sistema di gestione dei rischi coerente con le proprie caratteristiche, dimensioni e complessità operativa.

Il *framework* a presidio dei rischi prevede tre distinti livelli di controllo:

- **controlli di primo livello**, che hanno lo scopo di assicurare il corretto svolgimento delle operazioni (sono i cosiddetti controlli di linea). Essi sono effettuati dalle stesse strutture operative (ad es. controlli di tipo gerarchico, sistematici e a campione), anche attraverso unità dedicate esclusivamente a compiti di controllo che riportano ai responsabili delle strutture operative, ovvero eseguiti nell'ambito del back office; per quanto possibile, essi sono incorporati nelle procedure informatiche. Le strutture operative sono le prime responsabili del processo di gestione dei rischi: nel corso dell'operatività giornaliera tali strutture devono identificare, misurare o valutare, monitorare, attenuare e riportare i rischi derivanti dall'ordinaria attività aziendale in conformità con il processo di gestione dei rischi; esse devono rispettare i limiti operativi loro assegnati coerentemente con gli obiettivi di rischio e con le procedure in cui si articola il processo di gestione dei rischi;
- **controlli di secondo livello**, che hanno l'obiettivo di concorrere alla definizione delle metodologie di misurazione del rischio, di verificare il rispetto dei limiti assegnati alle varie funzioni operative e presidiare il rispetto della conformità alle norme. Vi rientrano i controlli sui rischi (funzione di Risk Management) e sulla conformità (funzione di Compliance e Antiriciclaggio) che hanno l'obiettivo di assicurare, tra l'altro, la corretta attuazione del processo di gestione dei rischi, il rispetto dei limiti operativi assegnati alle varie funzioni e la conformità dell'operatività aziendale alle norme, incluse quelle di autoregolamentazione. Le funzioni preposte a tali controlli sono distinte e indipendenti da quelle produttive; esse concorrono alla definizione delle politiche di governo dei rischi e del processo di gestione dei rischi;
- **controlli di terzo livello**, che fanno riferimento alla funzione di revisione interna – Internal Audit – volta, da un lato, a controllare anche con verifiche in loco, il regolare andamento dell'operatività e l'evoluzione dei rischi, e, dall'altro, a valutare la completezza, l'adequatezza, la funzionalità e l'affidabilità della struttura organizzativa e delle altre componenti del Sistema dei Controlli Interni, portando all'attenzione degli organi aziendali i possibili miglioramenti, con particolare riferimento al Risk Appetite Framework (RAF), al processo di gestione dei rischi nonché agli strumenti di misurazione e controllo degli stessi.

Nel seguito viene riportata una sintesi dei principali ruoli e responsabilità degli organi/funzioni aziendali coinvolti nella composita attività di gestione e controllo dei rischi.

Organo con funzione di supervisione strategica

Il Consiglio di Amministrazione (in coerenza con quanto riportato nello "Statuto" e nel "Progetto di Governo Societario") riveste il ruolo di Organo con funzione di supervisione strategica.

Al fine del "Sistema dei Controlli Interni" il Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato Rischi, definisce e approva:

- il modello di business, avendo consapevolezza dei rischi cui tale modello espone la Società e comprensione delle modalità attraverso le quali i rischi sono rilevati e valutati;
- gli indirizzi strategici, provvedendo al loro riesame periodico, in relazione all'evoluzione dell'attività aziendale e del contesto esterno, al fine di assicurarne l'efficacia nel tempo;
- gli obiettivi di rischio, la soglia di tolleranza (ove identificata) e le politiche di governo dei rischi;

- le linee di indirizzo del Sistema dei Controlli Interni, verificando che esso sia coerente con gli indirizzi strategici e la propensione al rischio stabiliti, nonché sia in grado di cogliere l'evoluzione dei rischi aziendali e l'interazione tra gli stessi;
- i criteri per individuare le operazioni di maggiore rilievo da sottoporre al vaglio preventivo della funzione di controllo dei rischi.

Organo con funzione di gestione

Il Consiglio di Amministrazione (in coerenza con quanto riportato nello "Statuto" e nel "Progetto di Governo Societario") riveste anche il ruolo di Organo con funzione di gestione e ha la comprensione di tutti i rischi aziendali, inclusi i possibili rischi di malfunzionamento dei sistemi interni di misurazione, e, nell'ambito di una gestione integrata, delle loro interrelazioni reciproche e con l'evoluzione del contesto esterno. In tale ambito, è in grado di individuare e valutare i fattori, inclusa la complessità della struttura organizzativa, da cui possono scaturire rischi per la Banca. Tale Organo cura, avvalendosi anche del Comitato Rischi, dell'Amministratore Delegato /Direttore Generale, che partecipa all'Organo con funzione di gestione, e delle funzioni aziendali, l'attuazione degli indirizzi strategici, del Risk Appetite Framework e delle politiche di governo dei rischi ed è responsabile per l'adozione di tutti gli interventi necessari ad assicurare l'aderenza dell'organizzazione e del Sistema dei Controlli Interni ai principi e requisiti regolamentari, monitorandone nel continuo il rispetto.

Organo con funzione di controllo

Il Collegio Sindacale riveste il ruolo di Organo con funzione di controllo ed ha la responsabilità di vigilare sulla completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità del Sistema dei Controlli Interni e del RAF.

All'Organo con funzione di controllo della Banca è, inoltre, demandato il compito di verificare anche il corretto esercizio dell'attività di controllo strategico, gestionale e tecnico-operativo svolto dalla Banca.

Nell'espletamento di tale compito, l'Organo con funzione di controllo vigila sul rispetto delle previsioni regolamentari e sul processo ICAAP / ILAAP. Per lo svolgimento delle proprie attribuzioni, tale Organo dispone di adeguati flussi informativi da parte degli altri Organi aziendali e delle funzioni aziendali di controllo.

Il Collegio Sindacale accerta l'adeguatezza di tutte le funzioni coinvolte nel sistema dei controlli, il corretto assolvimento dei compiti e l'adeguato coordinamento delle medesime, promuovendo gli interventi correttivi delle carenze e delle irregolarità rilevate.

Amministratore Delegato / Direttore Generale

L'Amministratore Delegato riveste anche la carica di Direttore Generale. Partecipa all'Organo con funzione di gestione, rappresenta il vertice della struttura aziendale interna ed è responsabile della gestione operativa, nell'ambito delle direttive impartite dal Consiglio di Amministrazione.

A tal fine, il Consiglio di Amministrazione ha delegato all'Amministratore Delegato / Direttore Generale specifici poteri riportati nella "Delega Organica di Poteri".

Il Direttore Generale partecipa con funzioni propositive alle riunioni del Consiglio di Amministrazione ed è tenuto a riferire al Consiglio stesso sull'esercizio dei poteri delegati.

Comitato Rischi

Il Comitato Rischi ha struttura endoconsiliare. L'attività del Comitato Rischi, in collegamento con le funzioni aziendali preposte e sulla base della documentazione dalle stesse predisposta, è volta a fornire supporto al Consiglio di Amministrazione in materia di rischi e sistema di controlli interni, di politiche di governo dei rischi, di Risk Appetite Framework (RAF), di Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP) e di Internal Liquidity Adequacy Assessment Process (ILAAP).

In particolare le principali attività del Comitato Rischi sono indirizzate a:

- esprimere valutazioni e formulare pareri al Consiglio di Amministrazione sul rispetto dei principi cui devono essere uniformati il sistema dei controlli interni e l'organizzazione

aziendale e dei requisiti che devono essere rispettati dalle funzioni aziendali di controllo, portando all'attenzione del Consiglio di Amministrazione gli eventuali punti di debolezza e le conseguenti azioni correttive da promuovere;

- coordinare la raccolta e l'elaborazione di informazioni rilevanti per tale attività sia nell'ambito interno alla Banca sia avvalendosi di dati di sistema;
- promuovere la diffusione della cultura della gestione del rischio all'interno della Banca;
- monitorare i profili di rischio, richiedendo che vengano predisposte analisi e verificando che idonei flussi informativi siano inviati al Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale e all'Amministratore Delegato / Direttore Generale;
- monitorare il livello di esposizione ai rischi rispetto al RAF, proporre al Consiglio di Amministrazione eventuali azioni correttive qualora se ne manifestasse la necessità, valutare anticipatamente gli impatti di nuove iniziative di business e proporre la revisione annuale del RAF;
- supportare la predisposizione dei resoconti ICAAP e ILAAP;
- seguire gli sviluppi normativi legati all'evoluzione in materia di rischi in ambito di Vigilanza domestica ed in sede europea (Comitato di Basilea), sottoponendo al Consiglio di Amministrazione un parere sugli interventi di volta in volta necessari ad ottimizzare la gestione del rischio.

E' composto da quattro Amministratori, di cui almeno due indipendenti, nominati annualmente dal Consiglio di Amministrazione. Un Amministratore indipendente, su indicazione del Consiglio di Amministrazione, svolge funzioni di Coordinatore avente la responsabilità della conduzione delle riunioni.

Alle riunioni del Comitato Rischi è prevista la partecipazione di almeno un componente del Collegio Sindacale e – se ritenuta necessaria dal Coordinatore per esigenze consultive ed informative – dell'Amministratore Delegato / Direttore Generale e dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo. Il Comitato può, comun comunque, invitare le persone che ritiene più appropriate, inclusi esperti e consulenti esterni.

Funzioni aziendali di controllo

Le Funzioni Aziendali di Controllo sono responsabili per i controlli di secondo e terzo livello e sono caratterizzate da principi comuni ispirati al Codice Etico e ai valori della Banca nonché all'insieme delle best practice di settore.

L'indipendenza delle Funzioni Aziendali di Controllo è garantita attraverso le seguenti linee di principio:

- alle funzioni è garantita la possibilità di accedere ai dati aziendali e a quelli esterni necessari per svolgere in modo adeguato i propri compiti;
- i Responsabili non hanno responsabilità diretta di aree operative sottoposte a controllo né sono gerarchicamente subordinati ai responsabili di tali aree;
- il personale che partecipa alle Funzioni Aziendali di Controllo non è coinvolto poi nelle attività di controllo delle stesse;
- le Funzioni Aziendali di Controllo sono tra loro separate sotto un profilo organizzativo e i rispettivi ruoli e responsabilità sono formalizzati e diffusi a tutto il personale della Banca;
- i criteri di remunerazione del personale che partecipa alle Funzioni Aziendali di Controllo non ne compromettono l'obiettività.

I Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo:

- sono nominati e revocati dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Collegio Sindacale e il Comitato Rischi;
- possiedono requisiti di professionalità adeguati;
- sono collocati in posizione gerarchico-funzionale adeguata, alle dirette dipendenze del Consiglio di Amministrazione e con accesso diretto al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale, con i quali comunicano senza restrizioni e intermediazioni.

Inoltre, è garantita la presenza di una competenza adeguata del personale, dal punto di vista delle competenze tecniche-professionali, anche attraverso uno specifico processo di selezione, un continuo aggiornamento e programmi di formazione.

Funzione di conformità alle norme (Compliance)

La "Compliance" ha il compito di assicurare, nel continuo, l'aderenza del sistema organizzativo e dei comportamenti aziendali all'insieme delle norme imperative (di legge o di regolamento) e di autoregolamentazione che disciplinano l'attività della Banca, anche fornendo la necessaria assistenza al vertice ed alle strutture operative, al fine di prevenire e mitigare i rischi sanzionatori e reputazionali derivanti dalla violazione della conformità.

Esplica la propria attività come previsto nel "Regolamento della funzione Compliance".

Funzione antiriciclaggio

In linea con le disposizioni volte a rafforzare la gestione del rischio di non conformità (rischio di compliance), la funzione "Antiriciclaggio" ha l'obiettivo di introdurre presidi specifici per la valutazione, il controllo e la mitigazione del rischio di riciclaggio e finanziamento del terrorismo, richiedendo alla Banca risorse, procedure, funzioni organizzative chiaramente individuate e adeguatamente specializzate.

Nell'ambito della classificazione dei rischi, quello del riciclaggio viene identificato principalmente nel rischio legale e in quello reputazionale.

Esplica la propria attività come previsto nella "Policy per la gestione del rischio di riciclaggio e di finanziamento al terrorismo" e nel "Manuale in materia di antiriciclaggio e antiterrorismo".

Funzione di controllo dei rischi (Risk Management)

La funzione di controllo dei rischi ("Risk Management") ha la finalità di collaborare alla definizione e all'attuazione del RAF e delle relative politiche di governo dei rischi, attraverso un adeguato processo di misurazione e gestione dei rischi.

Esplica la propria attività come previsto nel "Regolamento della funzione Risk Management".

Funzione di Revisione Interna (Internal Audit)

La funzione di revisione interna ("Internal Audit") è volta a individuare violazioni delle procedure e della regolamentazione, nonché a valutare periodicamente la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità (in termini di efficienza ed efficacia) e l'affidabilità del Sistema dei Controlli Interni e del sistema informativo (ICT audit), con cadenza prefissata in relazione alla natura e all'intensità dei rischi.

Esplica la propria attività come previsto nel "Regolamento della funzione Internal Audit".

Cultura del rischio

In ottica di perseguire in modo adeguato gli obiettivi di propensione al rischio espressi dalla Banca nel Risk Appetite Framework - tesi in generale ad una sana e prudente gestione - il processo di governo dei rischi si basa, oltre che su specifici presidi organizzativi (policy, regolamenti, sistemi, procedure operative, ordini di servizio, risorse, ecc.) e sulla disponibilità di adeguate coperture patrimoniali, anche su un sistema complessivo di valori e di incentivi aziendali (ad esempio sistemi di incentivazione risk-based), nonché sull'efficacia ed efficienza del modello organizzativo prescelto, i quali concorrono a contenere l'esposizione ai rischi o a minimizzarne gli impatti.

In particolare, la Banca al fine di diffondere e promuovere a tutti i livelli una solida e robusta cultura del rischio:

- ha costituito numerosi comitati interfunzionali:
 - Comitato Finanza;

- Comitato Tecnico Valutazione Crediti;
 - Comitato Crediti;
 - Comitato di Direzione Generale;
 - Comitato di Direzione Commerciale;
 - Comitato Investimenti;
 - Comitato di Crisi;
- organizza costantemente corsi formativi specifici rivolti a tutto il personale (sia in aula che erogati online), ad esempio su temi riguardanti la compliance, la cultura dei controlli, la sicurezza, la responsabilità amministrativa delle banche, la normativa MiFID, l'antiriciclaggio, la privacy e la salute e sicurezza sul lavoro;
 - pubblica costantemente tutta la normativa interna di riferimento (policy, regolamenti, sistemi, procedure operative, ordini di servizio, mansionari) nella intranet aziendale. Tutti i dipendenti sono tenuti a visionare i documenti pubblicati;
 - realizza un'attività di Risk Assessment che coinvolge periodicamente la gran parte del personale nella valutazione dei rischi a cui la Banca risulta esposta (in particolare, del rischio operativo) mediante la valorizzazione del "rischio percepito" in relazione a tutte le principali macro-procedure mappate nel repository organizzativo e pubblicate nella intranet aziendale;
 - assicura un solido collegamento tra la retribuzione e il rischio attraverso il coinvolgimento delle funzioni aziendali di controllo nel disegno della struttura retributiva incentivante e nella definizione di un quadro esplicito di legami con la propensione al rischio della Banca.

Determinazione della propensione al rischio

Il Risk Appetite Framework (RAF) è parte integrante del Sistema dei Controlli Interni e rappresenta il quadro di riferimento che definisce – in coerenza con il massimo rischio assumibile, il business model e il piano programmatico – la propensione al rischio, le soglie di tolleranza, i limiti di rischio, le politiche di governo dei rischi ed i processi di riferimento necessari per definirli e attuarli.

Cassa Lombarda ha strutturato il proprio RAF adottando diverse tipologie di metriche, individuate con l'obiettivo, da un lato di definire la propensione al rischio della Banca, e dall'altro di indirizzare le strutture operative. In particolare, sono tre le categorie di metriche inserite nel framework, aventi finalità diverse ma complementari:

- gli indicatori strategici, che consentono di definire gli obiettivi di rischio/rendimento;
- gli indicatori di rischio, che permettono di mantenere un presidio su tutti i rischi ritenuti rilevanti per la Banca;
- i limiti operativi, utilizzati per declinare a livello operativo gli indirizzi strategici.

Il processo di definizione del RAF appena presenta forti interrelazioni con i principali processi della Banca e, in particolare, con i cicli di pianificazione strategica e di budget che, tra l'altro definiscono le scelte di allocazione del capitale e della liquidità nell'orizzonte temporale di riferimento.

Mappatura dei rischi rilevanti

Sulla base dell'analisi condotta, la Banca, in considerazione della propria operatività attuale e prospettica al 31 dicembre 2023, risulta esposta ai seguenti rischi:

I. Rischi di Primo Pilastro

- rischio di credito e controparte;
- rischio di mercato;
- rischio operativo.

II. Rischi di Secondo Pilastro

- rischio di concentrazione;

- rischio di liquidità;
- rischio di tasso di interesse;
- rischio strategico e di business;
- rischio leva finanziaria eccessiva;
- rischio reputazionale;
- rischio ICT;
- rischio di condotta;
- rischio dei differenziali creditizi;
- rischio riciclaggio.

Strategie e processi per la gestione delle categorie di rischio

Rischio di credito

Aspetti organizzativi

Le modalità di gestione del rischio di credito dipendono dalle politiche di erogazione. Coerentemente sono definite le metodologie di misurazione del rischio di credito nonché le tecniche di controllo andamentale. Entrambe sono state approvate dal Consiglio di Amministrazione che ha i poteri in materia di concessione del credito e che si riserva di porre limitazioni volte ad evitare un eccessivo rischio di concentrazione dell'esposizione sia per cliente che per comparto settoriale (come ad esempio il settore edile).

Il modello di gestione del credito è disciplinato nella "Credit Policy" che definisce:

- il modello di governance;
- le linee guida della strategia creditizia (crediti "in scope" ed "out of scope");
- la propensione al rischio di credito;
- il processo dell'attività creditizia (rischi, strategia, eccezioni, revisioni e gestione del credito deteriorato);
- i criteri di redditività e la reportistica.

L'intero processo riguardante il credito è disciplinato mediante una logica di separatezza fra funzioni, ruoli e responsabilità nel "Regolamento Crediti", periodicamente sottoposto a verifica, che definisce:

- la concentrazione dei rischi;
- la classificazione delle linee di credito;
- le regole dell'attività creditizia;
- le competenze deliberative;
- le garanzie;
- la gestione degli affidamenti;
- la revoca dei fidi;
- i poteri delegati;
- i limiti operativi;
- la misurazione del rischio;
- la classificazione del credito deteriorato;
- ruoli e compiti.

Le deleghe in materia di erogazione del credito risultano da un'apposita delibera del Consiglio di Amministrazione ("Delega Organica di Poteri") che ne ha fissato i limiti, cosiddetti "a cascata", in termini di:

- limiti di competenza ordinaria;
- eccezioni ai limiti;
- delibere in via di urgenza;

- funzione del Comitato Crediti;
- ruoli di organo deliberante;
- fidi temporanei e sconfini;
- carte di credito.

Inoltre, sono fissati termini e modalità di intervento in caso di anomalia, nonché i criteri di valutazione, gestione e classificazione dei crediti deteriorati, e le relative unità responsabili della loro gestione. Con specifico riferimento alle operazioni di finanziamento a favore di soggetti collegati alla Banca, oppure interni alla struttura aziendale, sono definite procedure atte a prevenire il verificarsi di situazioni di conflitto di interessi sia in termini di poteri di delibera che di separatezza di funzioni, che di limiti operativi.

Nei confronti delle controparti bancarie e di mercato sono individuati appositi limiti operativi.

La formalizzazione delle deleghe decisionali, dei massimali e dei ruoli operativi delle funzioni coinvolte nel processo di erogazione, secondo la struttura organizzativa, riguarda:

- il Consiglio di Amministrazione;
- l'Amministratore Delegato / Direttore Generale;
- il Comitato Crediti (senza poteri di erogazione);
- il responsabile della Direzione Crediti;
- il responsabile del Servizio Sviluppo e Gestione Crediti;
- i Gestori del credito;
- altro personale opportunamente facoltizzato.

Il Consiglio di Amministrazione - con specifica delibera - può attribuire poteri "ad personam", al fine di valorizzare l'aspetto professionale degli addetti o, comunque, per attuare particolari strategie di piazza od organizzative al fine di un maggiore, più rapido ed efficiente sviluppo dell'attività.

Sistemi di gestione, misurazione e controllo

È indispensabile che la Banca abbia in ogni momento una corretta percezione della propria esposizione nei confronti di ogni cliente o gruppo di clienti connessi, anche al fine di procedere, se del caso, ad una tempestiva revisione delle linee di credito. In prima istanza ciò avviene mediante i rapporti diretti con la clientela intrattenuti dai referenti delle posizioni e mediante il riesame periodico degli affidamenti.

Per una gestione a distanza, invece, è stata predisposta una base informativa continuamente aggiornata dalla quale risultano i dati identificativi della clientela, le connessioni giuridiche ed economiche con altri clienti, l'esposizione complessiva del singolo affidato e del gruppo di clienti connessi, le forme tecniche da cui deriva l'esposizione, il valore aggiornato delle garanzie e del patrimonio complessivo depositato. Tale strumento permette anche di tenere aggiornata la classificazione della clientela ai sensi della "Credit Policy".

La gestione operativa e il monitoraggio di una relazione creditizia si riassume nella quotidiana attività di verifica del merito creditizio dell'impresa cliente o del cliente consumatore e viene svolta con l'uso, l'approfondimento e l'analisi delle informazioni:

- a diretta disposizione della banca (relazione fiduciaria quotidiana e riservata con il cliente consumatore e l'impresa cliente ed i suoi esponenti e collaboratori, conoscenza storica del rapporto, flussi di lavoro, andamento della linea di credito concessa, indicatori andamentali, ecc.);
- provenienti dal sistema bancario (Centrale dei Rischi della Banca d'Italia) e da altre fonti esterne (Camere di Commercio, media, ecc.).

Ciò premesso, la gestione del credito comprende le attività di rivalutazione periodica degli affidamenti, nonché il monitoraggio delle anomalie tramite un set di eventi / indicatori di anomalia / predittivi (*Early Warning*) su controparti in gestione ordinaria, al fine di assicurare un costante presidio della qualità del credito ed una corretta valutazione del portafoglio crediti, mettendo in atto quanto necessario per una gestione proattiva, con l'ausilio di strumenti di monitoraggio e di sorveglianza sistematica delle singole esposizioni.

L'utilizzo di sistemi di *early warning*:

- consente di rilevare in modo tempestivo fenomeni che possono rivelarsi indicativi di anomalie creditizie, che possano condurre a un deterioramento della qualità del credito, allo scopo di porre in essere tempestivamente le necessarie azioni correttive;
- attribuisce specifici obiettivi finalizzati alla:
 - gestione proattiva;
 - corretta classificazione delle esposizioni;
 - riduzione della rischiosità, tramite ripristino della condizione di piena solvibilità, evitando l'ulteriore deterioramento di posizioni, o riducendone/ azzerandone l'esposizione.
- si basa su:
 - anomalie giornaliere e mensili;
 - rilevazione degli stati automatici (scaduti e/o sconfinanti);
 - rating mensile;
 - anomalie gestionali.

La scelta metodologica adottata da Cassa Lombarda consente di monitorare la totalità del portafoglio, calibrando interventi ed azioni sulla effettiva gravità della singola posizione creditizia nonché sulle potenziali perdite che il deterioramento (o l'ulteriore deterioramento) della posizione potrebbe generare.

Sull'utilizzo operativo di dette procedure è stato impostato un sistema di ruoli e compiti volto all'analisi nel continuo dei rapporti creditizi, a partire da quelli in bonis, passando da quelli "sotto osservazione" fino all'eventuale proposta di passaggio ad inadempienza probabile, qualora sia accertata tale aspettativa. Detto accertamento, oltre a tenere conto dei criteri oggettivi definiti in precedenza, finalizzati ad accelerare l'individuazione del potenziale stato di anomalia, viene effettuato in base ad una valutazione complessiva della posizione, in funzione sia degli aspetti economici, sia di quelli patrimoniali.

Il rischio di credito viene misurato secondo il Regolamento (UE) n. 575/2013 del 26 giugno 2013 (CRR) con la metodologia standardizzata tenendo anche conto, ai fini dell'adeguatezza patrimoniale, degli aggravii rivenienti dalla concentrazione per singolo prestatore. Viene anche monitorata la concentrazione geo/settoriale.

Ove opportuno, per la determinazione dei fattori di ponderazione delle esposizioni utilizza le valutazioni del merito creditizio rilasciate dall'Agenzia specializzata di rating Moody's (External Credit Assessment Institution).

Portafogli	ECAI	Caratteristiche del rating
Esposizioni verso amministrazioni centrali e banche centrali	Moody's	Solicited (rating rilasciato sulla base di una richiesta del soggetto valutato e verso un corrispettivo) e Unsolicited (rating rilasciato in assenza di richiesta del soggetto valutato e di corresponsione di un corrispettivo).
Esposizioni verso organizzazioni internazionali		
Esposizioni verso banche multilaterali di sviluppo		
Esposizioni verso imprese ed altri soggetti		
Esposizioni verso organismi di investimento collettivo del risparmio (OICR)		

Ruoli e compiti

Amministratore Delegato / Direttore Generale

L'Amministratore Delegato / Direttore Generale, relativamente alla tematica del controllo andamentale del credito, dispone le misure necessarie ad assicurare l'istituzione e il mantenimento di un sistema dei controlli interni efficienti ed efficaci.

Adotta, inoltre, gli interventi necessari alla promozione di una cultura aziendale che valorizzi le funzioni di controllo, diffondendo tra i vari livelli di personale all'interno dell'organizzazione la consapevolezza del ruolo ad essi attribuito nel controllo andamentale.

In particolare:

- assicura un'efficace gestione del processo del credito e dei connessi rischi, definendo le politiche e le procedure di controllo andamentale appropriate;
- verifica nel continuo, anche tramite le relazioni delle funzioni di controllo, nonché alla luce dei cambiamenti delle condizioni interne ed esterne in cui opera la Banca, la funzionalità, l'efficienza e l'efficacia complessiva del sistema di controllo andamentale, provvedendo altresì al suo adeguamento per monitorare il rischio di credito su forme tecniche nuove ovvero migliorare il controllo di quelle già note;
- definisce i compiti della Direzione Crediti e dei Gestori del credito in materia di controllo andamentale, assicurando che le varie attività siano dirette da personale qualificato, in possesso di esperienza e conoscenze tecniche adeguate; particolare attenzione viene posta all'individuazione e rimozione delle aree di potenziale conflitto di interesse;
- stabilisce i flussi informativi necessari ad assicurare che tutto il personale sia a conoscenza delle politiche e delle procedure relative ai propri compiti e responsabilità;
- si assicura che il Risk Appetite Framework sia conosciuto e condiviso dalla Direzione Crediti. Nel caso in cui sia rilevata un'assunzione di rischio oltre l'obiettivo fissato, fermo restando il rispetto della soglia di tolleranza, individua le azioni gestionali necessarie per ricondurre il rischio entro l'obiettivo prestabilito e ne informa il Consiglio di Amministrazione;
- definisce i flussi informativi volti ad assicurare al Consiglio di Amministrazione piena conoscenza e governabilità dei fatti aziendali.

La Direzione Generale, inoltre, verifica l'attività di controllo andamentale sulle pratiche in bonis, svolta dal Risk Management, e analizza le posizioni con elevato grado di anomalia eventualmente segnalate da tale funzione.

Analizza le proposte di passaggio a sofferenza o a inadempienza probabile e, qualora sia valutata l'esistenza dei requisiti previsti dalla normativa di Vigilanza, ne dispone il passaggio di stato.

Internal Audit

L'Internal Audit svolge periodiche verifiche sull'affidabilità ed efficacia del complessivo processo di gestione del rischio di credito coerentemente con le priorità determinate nella pianificazione annuale delle attività.

Risk Management

La funzione di Risk Management, autonoma ed indipendente da quelle di erogazione, verifica il corretto svolgimento del monitoraggio andamentale sulle singole esposizioni, in particolare di quelle deteriorate, e la valutazione della coerenza delle classificazioni, della congruità degli accantonamenti e dell'adeguatezza del processo di recupero (presenza di aggiornati valori peritali delle garanzie; registrazione nelle procedure automatiche di tutte le informazioni necessarie per la valutazione dei crediti; tracciabilità del processo di recupero; stime dei tempi di recupero e i tassi di attualizzazione utilizzati). Verifica, tra l'altro, l'operato delle unità operative e di recupero crediti, assicurando la corretta classificazione delle esposizioni deteriorate e l'adeguatezza del relativo grado di irrecuperabilità. Effettua l'analisi della globalità del Portafoglio Crediti della Banca principalmente mediante l'utilizzo di strumenti diagnostici per il controllo andamentale a distanza.

Il Risk Management può, pertanto, programmare la propria attività di approfondimento tenendo conto sia degli indicatori di anomalia che dell'importo di utilizzo, recependo anche informazioni andamentali dei settori economici mediante i rating assegnati dalla procedura.

Per le posizioni in esame, il Risk Management:

- effettua interrogazioni ed analisi sul sistema informativo, per accertare le risultanze che emergono dagli strumenti di controllo andamentale;
- tiene aggiornato l'archivio elettronico o cartaceo della posizione con gli esiti e la documentazione prodotta nel corso delle analisi;
- nei casi in cui l'anomalia rilevata sia meritevole di ulteriore approfondimento (soglia elevata o notevole peggioramento della posizione), trasmette la scheda di rilevazione anomalie al referente della relazione segnalando le anomalie riscontrate e richiedendo l'integrazione della documentazione con le risultanze dell'approfondimento svolto allo scopo di individuare le cause dell'andamento anomalo in funzione sia degli aspetti economici che di quelli patrimoniali;
- per le posizioni che prevedono il passaggio ad inadempienza probabile, trasmette alla Direzione Generale la relazione del referente commerciale e una propria relazione che esplicita le ulteriori verifiche effettuate sulla posizione dando parere sul passaggio di stato della posizione;
- predispone analisi andamentali sull'evoluzione delle posizioni *non performing* in base al piano vigente;
- invia un elenco di tutte le posizioni anomale, per le quali è stato richiesto un approfondimento a causa dell'elevato indice di anomalie alla Direzione Generale ed ai Responsabili Direzione Crediti, Internal Audit e Compliance.

L'ammontare complessivo del credito a medio e lungo termine, principalmente rivolto alle imprese, richiede da un lato una precisa analisi settoriale, in particolar modo orientata all'evoluzione del settore edile, e dall'altro un'attenta verifica del rispetto dei limiti relativi alla concentrazione dei rischi ed alla trasformazione delle scadenze.

Direzione Crediti

Relativamente al monitoraggio degli affidamenti erogati dalla Banca, il Responsabile della Direzione Crediti svolge verifiche prevalentemente orientate al controllo andamentale delle posizioni.

In particolare:

- è responsabile di dare applicazione alle policy stabilite e di rispettare i limiti prefissati, avendo particolare cura di garantire il raggiungimento del RAF, tenendo in considerazione anche l'evoluzione dei mercati, i cambiamenti interni o esterni alla Banca e le possibili situazioni di stress;
- effettua un costante monitoraggio sull'operato dei Gestori del credito rispetto alla qualità del portafoglio crediti, valutando anche le combinazioni prezzo/volume/rischio. In tale ambito rientra l'analisi delle anomalie segnalate dalla Centrale Rischi e l'analisi dei reticoli prodotti dal CRS (Credit Rating System), nonché il monitoraggio delle esposizioni scadute e/o sconfinanti in relazione alla clientela affidata della Banca. L'analisi dei predetti reticoli è finalizzata a svolgere accertamenti per individuare le posizioni che presentino le anomalie più gravi per appurare tempestivamente le cause e valutare con il Gestore del credito di competenza gli interventi ritenuti più idonei da attuare;
- formula la proposta di passaggio ad inadempienze probabili alla Direzione Generale nel caso in cui ricorrano le condizioni previste dalla normativa di Vigilanza o da quella interna, su conforme indicazione del Gestore del credito di competenza, o, in caso di inattività dello stesso, autonomamente;

- propone alla Direzione Generale il passaggio di stato fra le posizioni oggetto di concessioni nel caso abbia verificato la sussistenza delle condizioni previste dalla normativa di Vigilanza;
- presenta mensilmente al Consiglio di Amministrazione una relazione sulle posizioni oggetto di concessioni e di quelle sconfinare.

Alla Direzione Crediti fanno capo anche:

- il Servizio Sviluppo e Gestione Crediti che contribuisce alla realizzazione delle sinergie commerciali ed operative tra la Direzione Crediti e le altre Direzioni della Banca, con particolare riferimento all'attività della Direzione Private Banking;
- la Segreteria Crediti che garantisce l'ordinato ed efficiente svolgimento delle attività della Direzione Crediti inerenti alle funzioni di controllo, amministrazione e segreteria. Le responsabilità di monitoraggio della Segreteria Crediti sono prevalentemente costituite dal controllo esercitato sulle garanzie, per assicurare il mantenimento nel tempo della capacità di recupero della Banca in caso di insolvenza dell'affidato.

Gestori del credito

I Gestori del credito sono responsabili dello sviluppo e della gestione delle relazioni relative all'attività creditizia della Banca nonché del controllo andamentale e del monitoraggio delle singole esposizioni finalizzato a mantenere la relazione su un piano di normalità. Verificano costantemente il tabulato giornaliero degli sconfini e adottano idonee iniziative anche al fine di evitare il mantenimento di posizioni scadute o sconfinanti da più di 90 giorni (c.d.

"inadempimenti persistenti").

Sono anche attivi alcuni specifici Comitati.

Il Comitato Crediti esamina le proposte di fido da sottoporre alla delibera del Consiglio di Amministrazione e dell'Amministratore Delegato / Direttore Generale, sulle quali esprime il proprio parere. Inoltre monitora globalmente il portafoglio creditizio, verificandone l'aderenza agli obiettivi strategici; valuta, in apposite sessioni dedicate, la congruità degli accantonamenti proposti dalle funzioni preposte per le posizioni deteriorate; esprime un parere tecnico sulle proposte di adeguamento della normativa disciplinante l'attività creditizia.

Il Comitato Tecnico Valutazione Crediti, istituito al fine di assistere il Consiglio di Amministrazione per le svalutazioni collettive dei crediti verso clientela ordinaria secondo i principi contabili internazionali IAS/IFRS, si occupa di validare i criteri di determinazione dei parametri di Probabilità di Default della controparte (PD), di Loss Given Default (LGD – percentuale di perdita prevista), e del fattore di "cure rate" (correttivo delle inadempienze probabili); validare il processo di aggiornamento e le modalità di calcolo della perdita attesa; verificare la coerenza del livello di rating assegnato alle posizioni più rilevanti; presentare le proposte al Consiglio di Amministrazione, che delibera in merito.

Il Comitato Rischi, come meglio delineato nel "Progetto di Governo Societario" della Banca, esamina l'andamento del rischio di credito avvalendosi anche dei Tableau de Bord predisposti dalla funzione di Risk Management e contribuisce a delineare il livello di propensione al rischio espresso dalla Banca nel Risk Appetite Framework (RAF) annuale.

Attività finanziarie deteriorate

Le posizioni sotto osservazione, ristrutturate, e/o sconfinanti in via continuativa sono gestite dalla Direzione Crediti, che è in grado di stabilire gli interventi più opportuni da attuare per il rientro delle esposizioni tramite i Gestori del credito che intrattengono i rapporti con i clienti.

L'Ufficio Legale è, invece, responsabile delle azioni necessarie, al recupero di posizioni in sofferenza e a inadempienza probabile. E' inoltre incaricato di curare il passaggio di stato, previa autorizzazione

della Direzione Generale, e di valutarne la probabilità ed i tempi di recupero in funzione del valore aggiornato delle garanzie.

Per casi di particolare gravità, in caso di inattività delle funzioni competenti, formula la proposta di passaggio ad inadempienze probabili o a sofferenza.

La Direzione Generale, il Risk Management e l'Internal Audit sono mensilmente relazionati sull'evoluzione dello stato delle pratiche deteriorate.

La riammissione in bonis delle posizioni anomale avviene con il venir meno dello stato di temporanea difficoltà in seguito alla rinnovata positiva valutazione delle capacità finanziarie del cliente nei confronti degli obblighi assunti con la Banca.

Le rettifiche di valore sono valutate analiticamente su ogni posizione deteriorata mediante criteri di prudenza che tengono conto delle possibilità di recupero in relazione alla situazione del creditore ed alle eventuali garanzie a presidio il cui valore è costantemente mantenuto aggiornato.

Sulle posizioni in bonis con indicatori di anomalia di un certo rilievo si concentra, inoltre, lo sforzo valutativo della Banca per verificare sia la corretta attribuzione della classe di "Rating interno" che la copertura delle garanzie, al fine di pervenire alla determinazione della perdita attesa secondo i criteri di bilancio IAS/IFRS. A tale scopo vengono utilizzati i concetti di "Probabilità di Default" (PD) e "Quota di perdita in caso di Default" (LGD) la cui corretta applicazione viene periodicamente esaminata dal "Comitato Tecnico Valutazione Crediti", che presenta al Consiglio di Amministrazione le proposte dei criteri dei calcoli delle svalutazioni collettive da utilizzare nella Relazione semestrale e nel Bilancio di esercizio.

Esposizioni creditizie verso clientela: valori lordi e netti

CREDITI VERSO CLIENTELA (/000 euro)	12 2023		12 2022		delta	delta %
	Lordo (*)	rettifiche	netto	netto		
Sofferenze	8.341	-3.082	5.259	5.395	-136	-2,5%
Inadempienze probabili	1.767	-163	1.604	0	1.604	0,0%
Esposizioni scadute deteriorate	1.987	-202	1.785	1.716	69	4,0%
Esposizioni performing	409.301	-1.592	407.709	457.537	-49.828	-10,9%
Totale crediti verso clientela	421.396	-5.039	416.357	464.648	-48.291	-10,4%

(*) esclusi interessi di mora

Di seguito vengono riportate alcune tabelle informative.

Qualità creditizia delle esposizioni oggetto di misure di concessione

	Valore contabile lordo / importo nominale delle esposizioni oggetto di misure di concessione				Rettifiche di valore cumulate, variazioni negative cumulate del far value (valore equo) dovute al rischio di credito e accantonamenti		Garanzie reali ricevute e garanzie finanziarie ricevute sulle esposizioni oggetto di misure di concessione	
	Esposizioni oggetto di misure di concessione non deteriorate	Esposizioni oggetto di misure di concessione deteriorate			Su esposizioni oggetto di misure di concessione non deteriorate	Su esposizioni oggetto di misure di concessione deteriorate		Garanzie reali ricevute e garanzie finanziarie ricevute su esposizioni deteriorate oggetto di misure di concessione
			Di cui in stato di default	Di cui impaired				
Prestiti e anticipazioni	525,44	2.516,29	2.516,29	2.516,29	-4,23	-353,80	2.683,70	2.162,49
<i>Banche centrali</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Amministrazioni pubbliche</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Enti creditizi</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Altre società finanziarie</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Altre società non finanziarie</i>	525,44	2.516,29	2.516,29	2.516,29	-4,23	-353,80	2.683,70	2.162,49
<i>Famiglie</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Titoli di debito	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impegni all'erogazione di finanziamenti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale	525,44	2.516,29	2.516,29	2.516,29	-4,23	-353,80	2.683,70	2.162,49

(importi in migliaia di euro)

Qualità creditizia delle esposizioni deteriorate per giorni di scaduto

	Valore contabile lordo / importo nominale											
	Esposizioni non deteriorate			Esposizioni deteriorate								
		Non scadute o scadute da <= 30 gg	Scadute da > 30 gg a <= 90gg		Inadempienze probabili che non sono scadute o sono scadute da <= 90 gg	Scadute da > 90 gg e <= 180 gg	Scadute da > 180 gg e <= 1 anno	Scadute da > 1 anno e <= 2 anni	Scadute da > 2 anni e <= 5 anni	Scadute da > 5 anni e <= 7 anni	Scadute da > 7 anni	Di cui in stato di default
Prestiti e anticipazioni	409.301,03	408.309,26	991,77	12.094,67	3.743,07	0,00	0,95	1.263,29	1.895,71	2.613,78	2.577,87	12.094,67
Banche centrali	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amministrazioni pubbliche	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Enti creditizi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Altre società finanziarie	11.909,00	11.909,00	0,00	1.594,52	0,00	0,00	0,00	0,00	1.594,52	0,00	0,00	1.594,52
Società non finanziarie	140.198,35	140.197,41	0,94	8.928,94	3.735,41	0,00	0,00	2,60	0,00	2.613,06	2.577,87	8.928,94
di cui PMI	110.496,65	110.496,65	0,00	4.759,83	3.735,41	0,00	0,00	0,00	0,00	247,34	777,07	4.759,83
Famiglie	257.193,68	256.202,85	990,83	1.571,20	7,65	0,00	0,95	1.260,69	301,19	0,72	0,00	1.571,20
Titoli di debito	467.838,36	467.838,36	0,00	1.999,73	1.999,73	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.999,73
Banche centrali	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amministrazioni pubbliche	221.730,65	247.961,49	0,00	500,44	500,44	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	500,44
Enti creditizi	130.962,12	190.039,47	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Altre società finanziarie	10.486,57	21.253,42	0,00	1.499,30	1.499,30	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.499,30
Società non finanziarie	0,00	8.583,97	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Esposizioni fuori bilancio	149.552,49			4.149,00								4.149,00
Banche centrali	0,00			0,00								0,00
Amministrazioni pubbliche	0,00			0,00								0,00
Enti creditizi	1.325,51			0,00								0,00
Altre società finanziarie	6.455,41			0,00								0,00
Società non finanziarie	55.568,77			4.149,00								4.149,00
Famiglie	86.202,80			0,00								0,00
Totale	1.026.691,88	876.147,62	991,77	18.243,40	5.742,80	0,00	0,95	1.263,29	1.895,71	2.613,78	2.577,87	18.243,40

(importi in migliaia di euro)

Esposizioni deteriorate e non deteriorate e relative rettifiche e accantonamenti

	Valore contabile lordo / valore nominale						Rettifiche di valore cumulate, variazioni negative cumulate del far value (valore equo) dovute al rischio di credito e accantonamenti						Cancellazioni parziali cumulate	Garanzie reali e garanzie finanziarie ricevute	
	Esposizioni non deteriorate			Esposizioni deteriorate			Esposizioni non deteriorate - rettifiche di valore cumulate e accantonamenti			Esposizioni deteriorate - rettifiche di valore cumulate, variazioni negative cumulate del far value (valore equo) dovute al rischio di credito e accantonamenti				Su esposizioni non deteriorate	Su esposizioni deteriorate
		Di cui stadio 1	Di cui stadio 2		Di cui stadio 2	Di cui stadio 3		Di cui stadio 1	Di cui stadio 2		Di cui stadio 1	Di cui stadio 2			
Prestiti e anticipazioni	407.676,12	346.806,98	60.869,14	12.094,65	0,00	12.094,65	-1.567,80	-816,20	-751,60	-3.446,78	0,00	-3.446,78	0,00	386.827,68	8.646,99
Banche centrali	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amministrazioni pubbliche	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Enti creditizi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Altre società finanziarie	11.909,00	11.804,32	104,68	1.594,52	0,00	1.594,52	-82,33	-82,32	0,00	-1.594,52	0,00	-1.594,52	0,00	11.018,04	0,00
Società non finanziarie	138.780,51	98.731,73	40.048,78	8.928,93	0,00	8.928,93	-1.163,02	-488,28	-674,74	-1.579,20	0,00	-1.579,20	0,00	127.143,10	7.349,73
di cui PMI	109.078,81	69.481,72	39.597,09	4.759,82	0,00	4.759,82	-1.038,12	-395,27	-642,85	-1.080,93	0,00	-1.080,93	0,00	101.533,48	3.678,89
Famiglie	256.986,61	236.270,92	20.715,69	1.571,20	0,00	1.571,20	-322,45	-245,59	-76,86	-273,06	0,00	-273,06	0,00	248.666,54	1.297,26
Titoli di debito	363.179,35	362.677,57	501,78	1.999,73	0,00	1.999,73	-397,70	-394,46	-3,23	-1.007,23	0,00	-1.007,23	0,00	0,00	0,00
Banche centrali	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amministrazioni pubbliche	221.730,65	221.228,88	501,78	500,44	0,00	500,44	-88,44	-85,21	-3,23	-350,44	0,00	-350,44	0,00	0,00	0,00
Enti creditizi	130.962,12	130.962,12	0,00	0,00	0,00	0,00	-262,11	-262,11	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Altre società finanziarie	10.486,57	10.486,57	0,00	1.499,30	0,00	1.499,30	-30,46	-30,46	0,00	-656,80	0,00	-656,80	0,00	0,00	0,00
Società non finanziarie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-16,69	-16,69	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Esposizioni fuori bilancio	147.571,47	123.335,16	24.236,32	4.149,00	0,00	4.149,00	60,64	55,56	5,08	0,00	0,00	0,00	0,00	20.113,24	14.091,72
Banche centrali	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amministrazioni pubbliche	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Enti creditizi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Altre società finanziarie	6.455,41	6.455,41	0,00	0,00	0,00	0,00	35,14	35,14	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.940,78	5.940,78
Società non finanziarie	54.913,27	42.635,04	12.278,22	4.149,00	0,00	4.149,00	22,43	17,35	5,08	0,00	0,00	0,00	0,00	9.072,98	7.850,58
Famiglie	86.202,80	74.244,71	11.958,10	0,00	0,00	0,00	3,07	3,06	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.099,48	300,36
Totale	918.426,94	832.819,71	85.607,24	18.243,38	0,00	18.243,38	-1.904,86	-1.155,11	-749,75	-4.454,01	0,00	-4.454,01	0,00	406.940,92	22.738,71

(importi in migliaia di euro)

Garanzie reali ottenute acquisendone il possesso e mediante procedimenti esecutivi

		Garanzie reali ottenute acquisendone il possesso	
		Valore al momento della rilevazione iniziale	Variazioni negative cumulate
10	Immobili, impianti e macchinari	0,00	0,00
20	Diversi da immobili, impianti e macchinari	0,00	0,00
30	<i>Immobili residenziali</i>	0,00	0,00
40	<i>Immobili non residenziali</i>	0,00	0,00
50	<i>Beni mobili (autoveicoli, natanti, ecc.)</i>	0,00	0,00
60	<i>Strumenti rappresentativi di capitale e di debito</i>	0,00	0,00
70	<i>Altro</i>	0,00	0,00
80	Totale	0,00	0,00

(importi in migliaia di euro)

Altre informazioni di natura quantitativa sono disponibili nella "Parte E – Informazioni sui rischi e sulle relative politiche di copertura" del fascicolo di Bilancio dell'esercizio, parimenti pubblicato nel sito internet della Banca.

Rischio di controparte

Il rischio di controparte è il rischio legato all'eventualità che la controparte di una transazione avente ad oggetto determinati strumenti finanziari risulti inadempiente prima del regolamento della transazione stessa.

Si tratta di una particolare fattispecie del rischio di credito che genera una perdita se le operazioni poste in essere con una determinata controparte hanno un valore positivo al momento dell'insolvenza. A differenza del rischio di credito generato da un finanziamento, dove la probabilità di perdita è unilaterale, poiché in capo alla sola banca erogante, il rischio di controparte crea, di regola, un rischio di perdita di tipo bilaterale.

Il rischio di controparte, quindi, concorre alla determinazione del rischio di credito e grava su alcune tipologie di transazioni, in generale aventi ad oggetto determinati strumenti finanziari, specificamente individuate dalla normativa di riferimento, che presentano le seguenti caratteristiche:

- generano un'esposizione pari al loro fair value positivo;
- hanno un valore di mercato che evolve nel tempo in funzione delle variabili di mercato sottostanti;
- generano uno scambio di pagamenti oppure uno scambio di strumenti finanziari o merci contro pagamenti.

In tali transazioni, e ove non siano stati firmati accordi di cross-product netting, il rischio di controparte assume pertanto la conformazione del rischio di sostituzione, che si sostanzia nel maggiore onere o nel mancato utile che la Banca dovrà sostenere qualora una controparte si renda inadempiente (per insolvenza o altro) rispetto alla scadenza concordata in fase di negoziazione dei prodotti stessi. In tal caso la Banca dovrà perfezionare sul mercato un accordo sostitutivo a quello non onorato: le condizioni del nuovo accordo potranno essere diverse da quelle originalmente pattuite e da ciò potranno derivare i maggiori oneri o i minori utili citati.

Le operazioni ammesse dal Consiglio di Amministrazione sono poste in essere dal "Servizio Finanza" mentre gli aspetti della gestione, controllo e attenuazione del rischio di controparte sono disciplinati nella "Market Policy" e nell'allegato 3 alla "Delega Organica di Poteri".

In relazione all'operatività in strumenti derivati OTC, pur molto limitata e circoscritta a contratti a termine in divisa con finalità di copertura, la Banca è soggetta al Regolamento EMIR (European Market Infrastructure Regulation) n. 648/12, che ha introdotto una serie di norme per ridurre il rischio sistemico nell'ambito dei derivati OTC e per avere una maggiore trasparenza del mercato.

Rischio di Mercato

Aspetti generali

Il Rischio di Mercato consiste nel rischio di perdite cui un intermediario finanziario è esposto a causa della conduzione di operazioni di negoziazione di strumenti finanziari sui mercati. In particolare, il rischio di registrare perdite dovute all'andamento avverso del mercato di riferimento, che potrebbe causare una riduzione inaspettata e imprevedibile del valore degli strumenti detenuti.

Si tratta dei rischi generati dall'operatività sui mercati riguardanti gli strumenti finanziari e le valute, e le componenti che assumono rilevanza sono:

- rischio di posizione distinto in generico e specifico;
- rischio di cambio;
- rischio di posizione in merci.

Il Capitale Interno, a fronte del rischio di mercato, è determinato secondo la metodologia standardizzata.

Tale metodologia prevede il calcolo del requisito sulla base del c.d. approccio a blocchi ("building-block approach"), secondo cui il requisito complessivo è dato dalla somma dei requisiti di capitale determinati a fronte dei singoli rischi di mercato (rischio di posizione, cambio e posizione in merci). Tale approccio risulta essere prudenziale poiché, sommando linearmente i singoli requisiti, sono ignorati i benefici portati dalla diversificazione e si ottiene, quindi, un requisito patrimoniale superiore rispetto ai rischi assunti.

Processi di gestione e metodi di misurazione dei rischi di prezzo e di tasso di interesse

La "Market Policy", approvata dal Consiglio di Amministrazione, disciplina:

- il modello di governance;
- la soglia di tolleranza al rischio di mercato;
- la gestione del rischio di mercato.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione nella "Delega Organica di Poteri" – Allegato III – ha disciplinato l'attività in termini di limiti operativi riferibili all'ammontare complessivo detenibile in portafoglio, alla duration, alla vita residua, alla tipologia di tasso dei titoli, al rating ed al Paese degli emittenti. Tali limiti si esprimono principalmente in misure di VaR (Value at Risk), di capitale assorbito e di perdita massima (stop loss) e riguardano:

- requisiti patrimoniali standard di Vigilanza;
- limiti a valore sul portafoglio titoli complessivo;
- limiti a valore sul portafoglio di negoziazione in conto proprio;
- la classificazione delle attività finanziarie come "disponibili per la vendita" o "detenute sino alla scadenza";
- limiti a valore sul portafoglio di tesoreria in euro e in divise estere.

Le modalità di acquisto e gestione delle attività finanziarie classificate a FVOCI - Fair Value through Other Comprehensive Income - e HTC - Held to Collect - sono disciplinate in apposite Delibere Quadro approvate dal Consiglio di Amministrazione, che fissano le finalità, l'ammontare complessivo e l'orizzonte temporale dell'investimento nonché gli strumenti autorizzati.

La posizione della Banca è gestita e verificata dal "Servizio Finanza", mentre i controlli di secondo livello sono effettuati dal Risk Management mediante le procedure informatiche messe a disposizione dall'outsourcer informatico per la verifica del rispetto dei limiti assegnati e la produzione della reportistica periodica per il Consiglio di Amministrazione e per il Comitato Finanza.

Il monitoraggio dei rischi di prezzo e di tasso avviene nell'ambito del Comitato Finanza che con cadenza almeno mensile verifica l'evoluzione del portafoglio titoli della Banca in termini di consistenza, di valutazione ai prezzi di mercato (mark to market - MTM) e di VaR. Il VaR è la misura della perdita/utile potenziale massima che risulterebbe da una variazione di prezzo, avente una certa probabilità lungo un orizzonte temporale definito. La misurazione del rischio viene, pertanto, effettuata attraverso una valutazione di tipo statistico che considera come maggiormente rischiose le posizioni che sono risultate caratterizzate nel passato da più alta volatilità. Dunque, il calcolo del VaR si propone come indicatore che comprende i principali rischi di mercato: prezzo, tasso e cambio. I calcoli vengono effettuati utilizzando le funzionalità automatiche che vengono regolarmente sottoposte a verifiche di backtesting.

Il Comitato Rischi, come meglio delineato nel "Progetto di Governo Societario" della Banca, esamina preventivamente l'andamento del rischio di mercato avvalendosi anche dei Tableau de Bord predisposti dalla funzione di Risk Management e contribuisce a delineare il livello di propensione al rischio espresso dalla Banca nel Risk Appetite Framework (RAF) annuale.

Attività di copertura del fair value

La Banca non ha effettuato attività di copertura.

Attività di copertura dei flussi finanziari

La Banca non ha effettuato attività di copertura.

Altre informazioni di natura quantitativa sono disponibili nella "Parte E – Informazioni sui rischi e sulle relative politiche di copertura" del fascicolo di Bilancio dell'esercizio, parimenti pubblicato nel sito internet della Banca.

Rischio operativo

Aspetti generali, processi di gestione e metodi di misurazione del rischio operativo

Il rischio operativo è il rischio di subire perdite economiche derivanti dall'inadeguatezza o dalla disfunzione di procedure, risorse umane e sistemi interni, oppure da eventi esogeni. Rientrano in tale tipologia, tra l'altro, le perdite derivanti da frodi, errori umani, interruzioni dell'operatività, indisponibilità dei sistemi, inadempienze contrattuali, catastrofi naturali. Nel rischio operativo la normativa include anche il rischio legale mentre sono esclusi quello strategico e di reputazione.

La Circolare Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013, "Disposizioni di vigilanza per le banche", individua le tipologie di eventi di perdita correlate ai rischi operativi. La tabella seguente definisce le categorie di eventi che possono generare rischi operativi e la relativa definizione:

CATEGORIA DI EVENTI	DEFINIZIONE
<i>Frode interna</i>	Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o elusione di leggi, regolamenti o direttive aziendali, ad esclusione degli episodi di discriminazione o di mancata applicazione di condizioni paritarie, in cui sia coinvolta almeno una risorsa interna dell'ente
<i>Frode esterna</i>	Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o violazione/elusione di leggi da parte di terzi.

<i>Rapporto di impiego e sicurezza sul lavoro</i>	Perdite derivanti da atti non conformi alle leggi o agli accordi in materia di impiego, salute e sicurezza sul lavoro, dal pagamento di risarcimenti a titolo di lesioni personali o da episodi di discriminazione o di mancata applicazione di condizioni paritarie.
<i>Clientela, prodotti e pratiche professionali</i>	Perdite derivanti da inadempienze, involontarie o per negligenza, relative a obblighi professionali verso clienti specifici (inclusi i requisiti di affidabilità e di adeguatezza), ovvero dalla natura o dalle caratteristiche del prodotto.
<i>Danni a beni materiali</i>	Perdite dovute a danneggiamento o a distruzione di beni materiali per catastrofi naturali o altri eventi.
<i>Interruzione dell'operatività e disfunzioni dei sistemi</i>	Perdite dovute ad interruzioni dell'operatività o a disfunzioni dei sistemi.
<i>Esecuzione, consegna e gestione dei processi</i>	Perdite dovute a carenze nel trattamento delle operazioni o nella gestione dei processi, nonché perdite dovute alle relazioni con controparti commerciali e fornitori.

L'esposizione ai rischi operativi è strettamente connessa alla tipologia e ai volumi delle attività realizzate nonché alle relative modalità di svolgimento assunte dalla Banca, pertanto impatta tutte le unità organizzative.

Relativamente al processo di gestione del rischio operativo, la Banca si avvale di una "Policy sul rischio Operativo", che definisce i principi generali, i ruoli degli organi aziendali e delle funzioni coinvolte nella gestione dei rischi, nonché la metodologia adottata per la determinazione del rischio residuo.

La Direzione IT e Operations garantisce l'efficiente funzionamento dei sistemi informativi e delle procedure applicative a supporto dei processi organizzativi, valutando anche le condizioni di sicurezza fisica e logica all'interno della Banca.

Il Risk Management individua e valuta i rischi operativi insiti nei processi aziendali attraverso un'attività di *Risk Self Assessment* e monitora gli *incident* e gli eventi di rischio operativo, nonché le relative perdite, mediante la procedura di Loss Data Collection. Da giugno 2023 la Funzione ha assunto anche la responsabilità della gestione dei rischi ICT e di sicurezza e ha implementato un framework di analisi specifico per tale sottocategoria di rischio operativo.

La funzione di Internal Audit sorveglia il regolare andamento dell'operatività e dei processi della Banca e valuta efficacia ed efficienza del complessivo sistema dei controlli interni posto a presidio delle attività esposte a rischio.

Per il calcolo del requisito patrimoniale la Banca ha scelto di utilizzare il "metodo Base" (BIA – Basic Indicator Approach) anche se sono state adottate prassi di rilevazione e gestione dei rischi operativi in linea con i sistemi più evoluti. Dal 2002, la Banca ha aderito al progetto DIPO (Database Italiano delle Perdite Operative), iniziativa interbancaria avviata in seno all'ABI. L'associazione si propone, in conformità alle deliberazioni degli Organi dell'ABI ed ai principi in materia stabiliti dal "Nuovo Accordo sul Capitale" (Comitato di Basilea), la raccolta e l'analisi di dati sulle perdite operative subite dagli intermediari ad essa aderenti, segnalate dagli aderenti medesimi ed elaborate e comunicate secondo modalità stabilite.

L'associazione, in conformità alle deliberazioni dei propri Organi provvede a:

- raccogliere dati sulle perdite operative subite dagli associati su alcune variabili caratteristiche degli intermediari e delle loro business line;
- analizzare tali dati al fine di fornire dei flussi di ritorno che permettano agli associati di migliorare le proprie stime sul fenomeno delle perdite operative a livello aziendale, di ottenere delle stime sull'insieme degli associati medesimi e di effettuare delle analisi di posizionamento;

- effettuare altresì studi ed approfondimenti sulle soluzioni organizzative e sulle metodologie di misurazione e di gestione del Rischio Operativo;
- organizzare conferenze, seminari, giornate, viaggi di studio, incontri e qualsiasi altro evento che contribuisca al raggiungimento dei fini dell'associazione;
- partecipare e collaborare a tutte quelle attività utili allo sviluppo della funzione dell'Operational Risk Management.

Conformemente la Banca si è impegnata a:

- individuare nel Risk Management la responsabilità del processo di alimentazione e validazione dei dati per DIPO;
- formalizzare un processo di raccolta delle perdite;
- segnalare e aggiornare i dati relativi alle perdite, agli *Exposure Indicators* (EI) e alle Business Line (BL) attivate e oggetto di segnalazione;
- intraprendere ogni azione utile a garantire la qualità, completezza e tempestività delle informazioni sulle perdite operative;
- rispondere con la massima tempestività alle richieste di verifica delle segnalazioni di anomalie ricevute dall'ABI medesima;
- installare i programmi e le procedure informatiche relative all'iniziativa DIPO messe a disposizione dall'ABI nell'ambito dell'Osservatorio.

Modello EU OR1: requisiti di fondi propri per il rischio operativo e importi delle esposizioni ponderati per il rischio

	Indicatore rilevante			Requisiti di fondi propri	Importo dell'esposizione al rischio
	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023		
Attività bancarie soggette al metodo base (BIA)	48.124	46.522	58.493	6.903	86.285
Attività bancarie soggette al metodo standardizzato (TSA) / al metodo standardizzato alternativo (ASA)					
Soggette al metodo TSA					
Soggette al metodo ASA					
Attività bancarie soggette a metodi avanzati di misurazione (AMA)					

(importi in migliaia di euro)

Rischio di concentrazione

Il rischio di concentrazione è il rischio derivante da esposizioni verso controparti, incluse le controparti centrali, gruppi di controparti connesse e controparti operanti nel medesimo settore economico, nella medesima regione geografica o che esercitano la stessa attività o trattano la stessa merce, nonché dall'applicazione di tecniche di attenuazione del rischio di credito, compresi, in particolare, i rischi derivanti da esposizioni indirette, come, ad esempio, nei confronti di singoli fornitori di garanzie.

La funzione incaricata di rilevare e gestire informaticamente i collegamenti giuridici o economici fra i clienti è la "Segreteria Crediti" nell'ambito della "Direzione Crediti", che è più in generale responsabile dell'evoluzione del rischio di concentrazione nei suoi aspetti geografico e settoriale.

Gli aspetti della gestione, controllo e attenuazione del rischio di concentrazione sono disciplinati nella "Credit Policy" e nel "Regolamento Crediti".

In particolare, per la misurazione dell'esposizione al rischio:

- viene utilizzato l'algoritmo per il computo del capitale interno (cosiddetto *Granularity Adjustment*, GA), così come suggerito dalla Circolare Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013 "Disposizioni di vigilanza per le banche", per tenere conto della maggiore sensibilità di un portafoglio più concentrato all'insolvenza di un singolo cliente (o gruppo di clienti connessi). Tale algoritmo è stato applicato, oltre che alle singole imprese e ai gruppi di clienti connessi, anche considerando tutto il portafoglio crediti per esaminare l'effetto di diversificazione del retail, nell'ambito delle realizzazioni interne relative alla verifica del rischio di credito, condotte su archivi locali estratti dalle procedure gestionali;
- viene effettuata un'analisi per la concentrazione geo-settoriale condotta con le indicazioni fornite dall'ABI nel "Laboratorio rischio di concentrazione – odologia per la stima del rischio di concentrazione geo-settoriale e relativi risultati"; vengono utilizzati strumenti di aggregazione e di reportistica particolarmente mirati all'analisi del settore edile "allargato". In tale settore vengono ricompresi, oltre ai finanziamenti ad imprese del settore edile vero e proprio, i finanziamenti erogati ad imprese di altri settori che abbiano come finalità l'acquisto o la costruzione di immobili industriali o residenziali e da questi derivino i flussi per il rimborso.

Rischio residuo

Il rischio residuo deriva dalla possibilità che le tecniche riconosciute per l'attenuazione del rischio di credito utilizzate dalla Banca risultino meno efficaci del previsto.

Le tecniche di attenuazione del rischio di credito sono rappresentate da contratti accessori al credito, ovvero da altri strumenti e tecniche che determinano una riduzione del rischio di credito, riconosciute in sede di calcolo dei requisiti patrimoniali. Per permettere il rispetto della normativa di vigilanza è operativa una procedura informatica relativa alla gestione delle garanzie ipotecarie: c.d. "collateral". La Banca pone molta attenzione all'acquisizione delle garanzie principalmente di natura reale sugli immobili, ma anche relative a costituzioni in pegno di strumenti finanziari e garanzie fidejussorie. A tale proposito sono regolamentate opportunamente le modalità di costituzione in pegno di diversi strumenti finanziari e sono operative procedure informatiche per verificarne costantemente la valorizzazione.

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato la "Policy di valutazione degli immobili posti a garanzia delle esposizioni", con lo scopo di stabilire le politiche e i processi di valutazione degli immobili posti a garanzia delle esposizioni creditizie coerentemente con il processo di gestione del rischio di credito stabilito nella "Credit Policy" e nel "Regolamento Crediti". La scelta del metodo valutativo è legata alla disponibilità dei dati, alle circostanze del mercato, alla natura e alle condizioni dell'immobile da valutare ed è conforme alle Linee Guida ABI.

La Policy definisce:

- gli standard adottati per la valutazione degli immobili;
- le modalità di selezione dei periti e i requisiti di professionalità e di indipendenza loro richiesti;
- la frequenza con cui viene verificato il valore degli immobili;
- le modalità di monitoraggio delle condizioni del mercato immobiliare;
- i flussi informativi interni;
- i ruoli e compiti delle funzioni coinvolte.

Le responsabilità di monitoraggio esercitato sulle garanzie, per assicurare il mantenimento nel tempo della capacità di recupero dell'Istituto in caso di insolvenza dell'affidato, sono poste in capo alla Segreteria Crediti che opera in autonomia.

In tale ambito la Segreteria Crediti verifica la presenza fisica in caveau e la regolarità formale delle garanzie acquisite da terzi, nonché la capienza ed il mantenimento dei blocchi per le operazioni di pegno.

Nei casi in cui tali controlli evidenzino anomalie, segnala alle strutture competenti la necessità di intervenire per ripristinare il livello di garanzia previsto. Non vengono effettuate operazioni in prodotti derivati sui crediti a scopo di copertura e non sono state effettuate cartolarizzazioni.

Rischio di tasso d'interesse sulle posizioni incluse nel portafoglio bancario

Il rischio che una variazione dei tassi di interesse si rifletta negativamente sulla situazione finanziaria della Banca è connaturato all'attività bancaria. È quindi indispensabile, in un'ottica di sana e prudente gestione, che la Banca sia dotata di tutti gli strumenti informativi e organizzativi che permettano di gestire tale forma di rischio con consapevolezza ed in maniera integrata con tutti gli altri rischi aziendali.

L'esposizione al rischio tasso di interesse sul banking book viene monitorata sia a livello di valore economico (EVE) sia di margine di interesse (NII) adottando il modello di calcolo illustrato negli allegati C e C-bis della circolare 285 della Banca d'Italia.

Al fine di contenere l'assunzione di rischio, le strutture della Banca svolgono la propria attività in coerenza con quanto previsto nel Risk Appetite Framework, e nel rispetto delle policy vigenti.

Le funzioni aziendali preposte a presidio del rischio di tasso sono l'ufficio Servizio Finanza, che svolge l'attività di tesoreria della Banca, e la funzione Risk Management, in qualità di controllo di secondo livello. E' inoltre presente il Comitato Finanza, un organo con funzioni collegiali e consultive che, all'interno del più ampio perimetro di ALM (*asset and liabilities management*), verifica, con cadenza almeno mensile, il livello di esposizione dell'Attivo e del Passivo in termini di duration, proponendo eventuali interventi a mitigazione del rischio.

Al 31 dicembre 2023 non sono presenti strumenti finanziari a copertura del rischio di tasso di interesse.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità si manifesta, in genere, sotto forma di inadempimento ai propri impegni di pagamento, che può essere causato da incapacità di reperire fondi (*funding liquidity risk*) ovvero dalla presenza di limiti allo smobilizzo delle attività (*market liquidity risk*) a causa del fenomeno della trasformazione delle scadenze. Nell'ambito dei rischi di liquidità si ricomprende anche il rischio di fronteggiare i propri impegni di pagamento a costi non di mercato, ossia sostenendo un elevato costo della provvista ovvero (e talora in modo concomitante) incorrendo in perdite in conto capitale in caso di smobilizzo di attività.

L'assunzione del rischio è regolata da un'apposita "Liquidity Policy" approvata dal Consiglio di Amministrazione nella quale è disciplinata l'attività in termini di:

- modello di governance;
- soglia di tolleranza al rischio;
- identificazione e misurazione del rischio;
- strumenti di attenuazione (riserve di liquidità, limiti operativi e diversificazione delle fonti di finanziamento);
- operatività infra-giornaliera;
- funding plan;
- principi di pricing;
- contingency funding plan.

Gli obiettivi sono differenziati per:

- la gestione del rischio di liquidità a breve termine (operativa) che ha lo scopo di gestire gli eventi che impattano sulla posizione di liquidità nell'orizzonte temporale da un giorno a un

mese, con l'obiettivo primario del mantenimento della capacità di far fronte agli impegni di pagamento ordinari e straordinari, minimizzandone i costi. La liquidità a breve è monitorata attraverso una "maturity ladder" che evidenzia i cash flow con scadenza su singole fasce temporali, in particolare per la valuta di regolamento degli investimenti/disinvestimenti in titoli della clientela e della proprietà. Rilevanza ha anche il sistema dei preavvisi per movimentazioni di rilievo da parte della clientela e per scadenze dei riversamenti delle imposte;

- la gestione del rischio di liquidità di medio/lungo termine (strutturale), ossia degli eventi che impattano sulla posizione di liquidità nell'orizzonte temporale oltre un mese, che ha l'obiettivo primario del mantenimento di un adeguato rapporto dinamico tra passività ed attività a medio/lungo termine evitando pressioni sulle fonti di liquidità a breve termine e prospettiche ed ottimizzando contestualmente il costo della provvista. La liquidità strutturale è monitorata incorporando, in un'ottica dinamica, la previsione di budget delle masse di impieghi e di raccolta con i relativi scostamenti rilevati a consuntivo, tenuto anche conto dell'orizzonte temporale di vita residua contrattuale o presunta.

Il profilo di liquidità della Banca è sottoposto ad un monitoraggio costante da parte della struttura di tesoreria, l'ufficio Servizio Finanza, dalla Funzione di Risk Management e dal Comitato Finanza.

Con riferimento alle "Disposizioni di vigilanza per le banche" di cui alla Circolare della Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013 e successivi aggiornamenti (che ha recepito la regolamentazione internazionale del "Nuovo Accordo di Basilea sul Capitale", Basilea 3), la Banca invia annualmente alle Autorità di Vigilanza una relazione ILAAP "Internal Liquidity Adequacy Assessment Process". In tale documento viene confermato che la liquidità della Banca e i processi della sua gestione sono valutati idonei a fronteggiare i rischi attuali e prospettici risultanti dall'attività corrente anche in situazione di stress.

Modello EU LIQ1: modello di informativa sull'LCR

Perimetro di consolidamento su base individuale		Totale valore non ponderato (media)				Totale valore ponderato (media)			
Importi in milioni di euro		31/03/2023	30/06/2023	30/09/2023	31/12/2023	31/03/2023	30/06/2023	30/09/2023	31/12/2023
Trimestre chiuso al		12	12	12	12	12	12	12	12
Numero di punti di dati usati per il calcolo delle medie		12	12	12	12	12	12	12	12
ATTIVITA' LIQUIDE DI ALTA QUALITA'									
1	Totale delle attività liquide di alta qualità (HQLA)					293,49	277,31	271,41	282,63
DEFLUSSI DI CASSA									
2	Depositi al dettaglio e depositi della clientela di piccole imprese, di cui:	672,46	669,24	646,66	620,47	76,68	76,39	73,46	69,89
3	Depositi stabili	160,95	160,04	158,33	156,51	8,05	8,00	7,92	7,83
4	Depositi meno stabili	511,51	509,21	488,32	463,95	68,63	68,39	65,54	62,07
5	Provvista (funding) all'ingrosso non garantita	187,81	178,22	175,12	173,10	102,09	97,02	93,01	93,23
6	Depositi operativi (tutte le controparti) e depositi all'interno di reti di banche cooperative	-	-	-	-	-	-	-	-
7	Depositi non operativi (tutte le controparti)	187,81	178,22	175,12	173,10	102,09	97,02	93,01	93,23
8	Titoli di debito non garantiti	-	-	-	-	-	-	-	-
9	Provvista (funding) all'ingrosso garantita					-	-	-	-
10	Requisiti aggiuntivi	6,58	6,05	5,21	5,75	0,71	0,73	0,67	1,03
11	Deflussi per operazioni in derivati e altri obblighi in materia di costituzione di garanzie reali (collateral)	-	-	-	-	-	-	-	-
12	Deflussi connessi alla perdita di finanziamenti su prodotti di debito	-	-	-	-	-	-	-	-
13	Linee di credito e di liquidità	6,58	6,05	5,21	5,75	0,71	0,73	0,67	1,03
14	Altri obblighi contrattuali di finanziamento	9,12	5,77	2,76	0,34	9,12	5,77	2,76	0,34
15	Altri obblighi eventuali di finanziamento	6,71	15,60	25,67	36,91	0,99	0,99	3,10	4,05
16	TOTALE DEI DEFLUSSI DI CASSA					189,59	180,91	172,99	168,54
AFFLUSSI DI CASSA									
17	Prestiti garantiti (ad es. pronti contro termine attivi)	-	-	-	-	-	-	-	-
18	Afflussi provenienti da esposizioni pienamente in bonis	5,89	6,05	5,87	5,22	4,93	5,12	5,05	4,54
19	Altri afflussi di cassa	354,58	351,16	342,54	331,21	72,66	71,29	69,58	67,28
EU-19a	(Differenza tra gli afflussi ponderati totali e i deflussi ponderati totali derivanti da operazioni in paesi terzi in cui vigono restrizioni al trasferimento o che sono denominate in valute non convertibili)					-	-	-	-
EU-19b	(Afflussi in eccesso da un ente creditizio specializzato connesso)	-	-	-	-	-	-	-	-
20	TOTALE DEGLI AFFLUSSI DI CASSA	360,47	357,21	348,41	336,42	77,58	76,40	74,63	71,83
EU-20a	Afflussi totalmente esentati	-	-	-	-	-	-	-	-
EU-20b	Afflussi soggetti al massimale del 90%	-	-	-	-	-	-	-	-
EU-20c	Afflussi soggetti al massimale del 75%	360,47	357,21	348,41	336,42	77,58	76,40	74,63	71,83
21	RISERVA DI LIQUIDITÀ					293,49	277,31	271,41	282,63
22	TOTALE DEI DEFLUSSI DI CASSA NETTI					112,01	104,51	98,36	96,72
23	COEFFICIENTE DI COPERTURA DELLA LIQUIDITÀ (%)					262,02%	265,35%	275,93%	292,23%

EU LIQ2: Net Stable Funding Ratio

(importi in milioni di euro)		Valore non ponderato per durata residua				Valore ponderato
		Privo di scadenza	< 6 mesi	6 mesi to < 1 anno	≥ 1anno	
Available stable funding (ASF) Items						
1	Elementi e strumenti di capitale	-	0,68	-	93,74	93,74
2	Fondi Propri	-	0,68	-	93,74	93,74
3	Altri strumenti di capitale		-	-	-	-
4	Depositi al dettaglio		547,64	-	-	502,19
5	Depositi stabili		152,90	-	-	145,25
6	Depositi meno stabili		394,75	-	-	356,94
7	Finanziamento all'ingrosso		376,16	-	8,12	106,02
8	Depositi operativi		-	-	-	
9	Altri finanziamenti all'ingrosso		376,16	-	8,12	106,02
10	Passività correlate		-	-	-	-
11	Altre passività:	-	10,65	0,42	10,61	10,82
12	NSFR derivati passivi	-				
13	Tutte le altre passività e gli altri strumenti di capitale non compresi nelle categorie di cui sopra		10,65	0,42	10,61	10,82
14	Finanziamento stabile disponibile (ASF) totale					712,79
Elementi di finanziamento stabile richiesto (RSF)						
15	Totale delle attività liquide di elevata qualità (HQLA)					2,93
EU-15a	Attività vincolate per una durata residua pari o superiore a un anno in un aggregato di copertura		-	-	-	-
16	Depositi detenuti presso altri enti finanziari a fini operativi		-	-	-	-
17	Prestiti in bonis:		319,43	16,01	286,11	404,21
18	Operazioni di finanziamento tramite titoli in bonis con clienti finanziari garantite da HQLA di livello 1 soggette a un coefficiente di scarto dello 0%		-	-	-	-
19	Operazioni di finanziamento tramite titoli in bonis con clienti finanziari garantite da altre attività e prestiti e anticipazioni a enti finanziari		-	-	-	-
20	Prestiti in bonis a clienti costituiti da società non finanziarie, clienti al dettaglio e piccole imprese e prestiti a emittenti sovrani e organismi del settore pubblico, di cui:		312,35	2,29	48,41	197,79
21	Con un fattore di ponderazione del rischio pari o inferiore al 35 % nel quadro del metodo standardizzato di Basilea II per il rischio di credito		0,38	0,36	3,40	2,57
22	Mutui ipotecari su immobili residenziali in bonis, di cui:		0,77	0,80	31,26	21,10
23	Con un fattore di ponderazione del rischio pari o inferiore al 35 % nel quadro del metodo standardizzato di Basilea II per il rischio di credito		0,77	0,80	31,26	21,10
24	Altri prestiti e titoli che non sono in stato di default e che non sono ammissibili come HQLA, compresi gli strumenti di capitale negoziati in mercati e i prodotti in bilancio relativi al finanziamento al commercio		6,31	12,92	206,44	185,31
25	Attività correlate		-	-	-	-
26	Altre attività:		32,08	1,12	33,27	46,50
27	Merci negoziate fisicamente				-	-
28	Attività fornite come margine iniziale per i contratti derivati e come contributo ai fondi di garanzia delle CCP			-		-
29	NSFR derivati attivi			-		-
30	NSFR derivati passivi prima della deduzione del margine di variazione fornito			-		-
31	Tutte le altre attività non comprese nelle categorie di cui sopra		32,08	1,12	33,27	46,50
32	Elementi fuori bilancio		0,01	0,13	4,66	4,21
33	RSF totale					457,84
34	Coefficiente netto di finanziamento stabile (%)					155,68%

Rischio di leva finanziaria eccessiva

Il Rischio di leva finanziaria eccessiva è il rischio che un livello di indebitamento particolarmente elevato rispetto alla dotazione di mezzi propri renda la Banca vulnerabile, richiedendo l'adozione di misure correttive al proprio piano strategico, compresa la vendita di attività con contabilizzazione di perdite che potrebbero comportare rettifiche di valore anche sulle restanti attività.

Le uniche forme di leva finanziaria adottate dalla Banca sono rappresentate dalla partecipazione alle aste promosse dalla BCE e, in misura molto più limitata, da operazioni di pronti contro termine. Il resto della raccolta è invece costituita dai depositi della clientela, per la maggior parte a vista, mentre è in scadenza a giugno 2024 l'unico prestito obbligazionario emesso dalla Banca (che non verrà rinnovato).

Per il monitoraggio della leva finanziaria, la Banca utilizza un indicatore non corretto per il rischio, ovvero il leverage ratio, introdotto da Basilea 3. Esso è definito come rapporto tra il capitale primario e l'esposizione complessiva della Banca (esposizioni in bilancio, posizioni in derivati, operazioni di finanziamento tramite titoli e poste fuori bilancio).

Nel corso del 2023 il livello di leverage ratio della Banca si è mantenuto ad un livello ampiamente superiore a quello minimo regolamentare.

Rischio strategico

Per rischio strategico si intende il rischio, attuale o prospettico, di flessione degli utili o del capitale derivante da cambiamenti del contesto operativo o da decisioni aziendali errate, attuazione inadeguata di decisioni, scarsa reattività a variazioni del contesto competitivo. In tale ambito è stato incluso anche:

- il rischio di business e cioè il rischio di una potenziale flessione degli utili derivante da cambiamenti nel contesto competitivo o del comportamento della clientela;
- il rischio ESG (Environmental, Social and Governance) legato principalmente al possibile impatto dei suddetti fattori sulle controparti della Banca (es. crediti e prodotti finanziari). Indicazioni specifiche per i prodotti finanziari, ai sensi del Regolamento Ue 2088/2019, sono fornite sul sito internet della Banca.

L'esposizione al rischio strategico non è legata a specifiche attività operative, bensì all'adeguatezza delle scelte ed all'efficacia di applicazione delle stesse. Il rischio strategico attiene, pertanto, alle fasi di definizione delle strategie aziendali ed alle relative fasi attuative costituite dalle attività di definizione e realizzazione del piano industriale, della pianificazione commerciale, del processo di budgeting, del controllo di gestione e di monitoraggio dei mercati e del contesto competitivo, dei processi di capital allocation e capital management.

Il rischio strategico è direttamente sotto la responsabilità del Consiglio di Amministrazione. Più specificatamente, per quanto riguarda la realizzazione degli obiettivi strategici, il "Progetto di Governo Societario" prevede anche funzioni attribuite al "Comitato di Direzione Generale" ed al "Comitato di Direzione Commerciale" per monitorare e gestire la rispondenza dei risultati.

La gestione, il controllo e l'attenuazione del rischio strategico si richiamano in modo più generale alla complessiva governance della Banca che si esplica nei documenti di pianificazione e nel RAF annuale. Infatti, il processo di gestione del rischio strategico rispecchia la struttura organizzativa, costantemente rinnovata, in un organico disegno di Governance, che porta all'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione degli aggiornamenti dei seguenti documenti:

- Statuto Sociale (da sottoporre all'Assemblea degli Azionisti);
- Progetto di Governo Societario;

- Delega Organica di Poteri.

La valutazione sul livello di rischio accettabile ed effettivamente raggiunto e le assunzioni per la sua gestione ed attenuazione sono determinati direttamente dal Consiglio di Amministrazione, che si avvale dei Comitati delegati agli specifici ambiti e della reportistica, consolidata o espressamente richiesta, prodotta dai diversi comparti della Banca. A tale scopo è stata istituita un'apposita disciplina dei flussi informativi, che prevede numerosi ed articolati report per il Consiglio di Amministrazione e l'Alta Direzione, atti a monitorare gli scostamenti dei risultati conseguiti rispetto al budget annuale e alle previsioni del Documento Programmatico vigente.

Rischio reputazionale

Il rischio reputazionale è il rischio, attuale o prospettico, di flessione degli utili o del capitale derivante da una percezione negativa dell'immagine della Banca da parte dei principali stakeholder quali clienti, controparti, fornitori, dipendenti, azionisti, investitori o Autorità di Vigilanza. Il rischio di reputazione ha una natura composita (per fattori causali e per effetti prodotti) e può essere indirettamente ricondotto ad "eventi primari" relativi ad altre tipologie di rischio, quali i rischi operativi, i rischi organizzativi, il rischio di compliance, il rischio strategico e la "mancanza di etica" nell'operatività. Il rischio reputazionale si configura per la Banca come la possibilità che determinati "Eventi" o "Fattori di Rischio Originari" si manifestino, generando pubblicità negativa o percezioni negative dell'operatività della Banca all'esterno e, di conseguenza:

- perdita di clientela;
- ridotta possibilità di operare con controparti privilegiate;
- incremento dei costi di approvvigionamento;
- perdita di opportunità nelle soluzioni strategiche.

L'attribuzione di un ruolo specifico alla funzione di "Compliance", in seguito alla definizione delle proprie competenze, costituisce un elemento di forte presidio. Tale funzione, coniugando la responsabilità relativa al monitoraggio ed alla gestione dei reclami della clientela con le verifiche in loco e a distanza sulla rete a presidio del rispetto delle normative esterne ed interne, ha la possibilità di valutare se eventuali disfunzioni operative nei rapporti con la clientela possano avere rilevanza di rischio reputazionale.

Fra le azioni volte, tra l'altro, a limitare l'insorgere del rischio reputazionale le principali sono già state descritte nella sezione dedicata al rischio Operativo.

Rischio di condotta

Il rischio di condotta, quale sottocategoria di rischio operativo, rappresenta il rischio attuale o prospettico di perdite conseguenti a casistiche di offerta inappropriata di servizi finanziari, incluse fattispecie di condotta inadeguata da parte della Banca. In particolare, sono contemplate le seguenti categorie:

- vendite aggressive di prodotti finanziari;
- mis-selling, ovvero la vendita di prodotti ad alto rischio non adeguati al cliente;
- inadeguata prestazione di servizi di consulenza;
- variazioni del profilo della clientela;
- cross-selling di prodotti;
- conflitti di interesse nella conduzione del business aziendale;
- "vincoli" posti alla clientela in caso di switch di prodotti finanziari durante la loro vita residua o di fornitori di servizi finanziari;
- canali distributivi mal disegnati e tali da favorire conflitti di interesse tramite falsi incentivi;

- rinnovi automatici di prodotti o penali di pre-estinzione;
- trattamento iniquo dei reclami pervenuti dalla clientela.

Il rischio di condotta rappresenta un tema rilevante per il modello di business di Cassa Lombarda, incentrato sui servizi di investimento. Sono quindi diversi i presidi posti in essere in termini di Policy e di controlli interni, in particolare:

- la Policy di Product Governance, che prevede il superamento di un test di coerenza tra le caratteristiche del prodotto finanziario e le specificità del cliente;
- i controlli di adeguatezza e appropriatezza;
- le attività di monitoraggio finalizzate a verificare la congruenza tra il livello di rischio dei portafogli della clientela e la corrispondente profilatura Mifid.

Rischio ICT e di sicurezza

Il rischio ICT e di sicurezza rappresenta il rischio di incorrere in perdite dovute alla violazione della riservatezza, carente integrità dei sistemi e dei dati, inadeguatezza o indisponibilità dei sistemi e dei dati o incapacità di sostituire la tecnologia dell'informazione (IT) entro ragionevoli limiti di tempo e costi in caso di modifica dei requisiti del contesto esterno o dell'attività (agility), nonché i rischi di sicurezza derivanti da processi interni inadeguati o errati o da eventi esterni, inclusi gli attacchi informatici o un livello di sicurezza fisica inadeguata.

Per la gestione e il controllo del rischio la Banca ha adottato specifiche policy e procedure interne. Si elencano di seguito le principali in ambito ICT:

- Policy rischio ICT e di sicurezza;
- Policy generale in materia di sicurezza;
- Politiche per l'esternalizzazione di funzioni aziendali;
- Procedura di gestione degli incidenti di sicurezza informatica;
- Procedura di gestione dei cambiamenti delle applicazioni e delle risorse ICT;
- Regolamento di Data Governance;
- Regolamento di hardening;
- Regolamento di log management;
- Piano di Continuità Operativa;
- Regolamento di patch Management;
- Regolamento Business Continuity Management;
- Il Risk Appetite Framework;
- Policy sul rischio operativo;
- Policy di Data Breach;

In particolare, nel documento "Policy rischio ICT e di sicurezza", viene definita la metodologia utilizzata dalla Banca per effettuare la valutazione del rischio.

Dichiarazione ai sensi dell'art. 435 comma 1, lettere e) ed f) del Regolamento UE n. 575/2013 e del Regolamento (UE) 876/2019

Il Consiglio di amministrazione dichiara, ai sensi dell'art. 435 comma 1, lettere e) ed f) del Regolamento UE 575/2013 e del Regolamento (UE) 876/2019 che:

- le misure di gestione dei rischi risultano adeguate ed in linea con il profilo e gli obiettivi di rischio definiti dalla Banca e garantiscono che i sistemi di gestione dei rischi messi in atto sono in linea con il profilo di rischio e la strategia dell'ente;

- il profilo di rischio della Banca risulta coerente e raccordato con gli indirizzi strategici aziendali. In particolare, a fine 2023 il CET1 ratio è risultato pari al 20,60%, il leverage ratio al 8,65%, il Liquidity Coverage ratio (LCR) al 319% e il Net Stable funding ratio (NSFR) al 156%. Tutti gli indicatori menzionati hanno evidenziato un dato superiore agli obiettivi di *Appetite* definiti a livello RAF.

SEZIONE 2 : REQUISITI DI FONDI PROPRI E IMPORTI DELLE ESPOSIZIONI PONDERATI PER IL RISCHIO

Informativa Qualitativa

Secondo quanto stabilito dalla normativa di Secondo Pilastro, le banche devono periodicamente valutare la propria adeguatezza patrimoniale, attuale e prospettica, ampliando la gamma dei rischi da computare rispetto al Primo Pilastro.

Un ruolo di primaria importanza continua, quindi, a rivestire il processo interno di determinazione dell'adeguatezza patrimoniale, definito *Internal Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP).

Con il processo ICAAP le banche effettuano un'autonoma valutazione della propria adeguatezza patrimoniale, attuale e prospettica, in relazione ai rischi assunti e alle strategie aziendali.

Nel rispetto della normativa, le banche sono tenute a definire specifiche strategie e a predisporre strumenti e procedure idonei per determinare il capitale ritenuto adeguato (per importo e composizione) alla copertura di tutti i rischi ai quali sono o potrebbero essere esposte, al fine di giungere ad un'autonoma valutazione della propria adeguatezza patrimoniale, attuale e prospettica, in relazione ai rischi assunti e alle strategie aziendali.

L'ICAAP è articolato in diverse fasi, tuttavia il suo svolgimento prescinde dalla periodicità con cui viene prodotto il Rendiconto stesso e rappresenta il momento di sintesi di una serie di attività aziendali, nonché uno strumento di informazione verso le Autorità di Vigilanza.

Le differenti fasi in cui si articola l'ICAAP sono elencate di seguito:

1. Individuazione dei rischi da sottoporre a valutazione

- individuazione dei rischi rilevanti di I e di II Pilastro e delle loro fonti di generazione;
- confronto con i rischi individuati come rilevanti e l'elenco disponibile nella Circolare Banca d'Italia n° 285/2013.

2. Misurazione/valutazione dei singoli rischi e determinazione del capitale interno relativo a ciascuno di essi

- Misurazione o, ove non misurabili, valutazione dei rischi. Misurazione del capitale interno relativo a ciascun rischio misurabile e predisposizione di attività di stress testing.

3. Misurazione del Capitale Interno Complessivo

- Determinazione del capitale interno complessivo attuale e prospettico secondo un approccio "building block";
- Verifica da parte del Consiglio di Amministrazione dell'adeguatezza del Capitale Interno Complessivo prospettico rispetto agli obiettivi del piano strategico

4. Determinazione del Capitale Complessivo e sua riconciliazione con i fondi propri

Il processo ICAAP è oggetto di verifica annuale in coerenza con la normativa di riferimento, ma la revisione del processo potrebbe anche essere infra-annuale, qualora si verificassero le seguenti circostanze:

- revisioni del modello di governance;
- modifiche di metodologie di misurazione/valutazione dei rischi;
- altre modifiche normative che impattano sul framework.

In osservanza al principio di proporzionalità e tenuto conto della dimensione dell'Attivo di bilancio, Cassa Lombarda viene inserita nella categoria degli intermediari di classe 3. Pertanto, la determinazione del capitale interno complessivo è guidata dall'approccio "building block" che

permette, al contempo, di unire ad una aggregazione semplificata, l'analisi dettagliata e focalizzata su ogni singolo ambito di rischio ritenuto rilevante.

Di seguito si riporta una sintesi degli approcci adottati sui singoli rischi in termini di tipologia di misurazione/valutazione e di metodologia di calcolo adottata:

	TIPOLOGIA DI RISCHIO	APPROCCIO DI MISURAZIONE	METODOLOGIA DI MISURAZIONE
PRIMO PILASTRO	RISCHIO DI CREDITO E DI CONTROPARTE	Quantitativo	Standard
	RISCHIO DI MERCATO	Quantitativo	Standard
	RISCHIO OPERATIVO	Quantitativo	Metodo BIA - <i>Basic Indicator Approach</i>
SECONDO PILASTRO	RISCHIO DI CONCENTRAZIONE	Quantitativo	Single Name: Modello GA - <i>Granularity Adjustment</i> (Allegato B 285/13) Geo Settoriale: metodologia ABI-PwC
	RISCHIO DI TASSO D'INTERESSE	Quantitativo	Modello duration gap e reprincing gap (Allegati C e C-bis circolare 285)
	RISCHIO DI DIFFERENZIALI CREDITIZI (CSRBB)	Quantitativo	Metodologia interna
	RISCHIO DI LIQUIDITA'	Quantitativo	Lcr, Nsfr e Maturity Ladder
	RISCHIO RESIDUO	Quantitativo	Metodologia interna

RISCHIO REPUTAZIONALE	Quali/quantitativo	Metodologia interna
RISCHIO STRATEGICO E DI BUSINESS	Quali/quantitativo	Metodologia interna
RISCHIO DI LEVA ECCESSIVA	Quantitativo	<i>Leverage ratio e analisi di sensitivity</i>
RISCHIO RICICLAGGIO	Quali/quantitativo	Metodologia interna
RISCHIO DI CONDOTTA	Quali/quantitativo	Metodologia interna
RISCHIO ICT	Quali/quantitativo	Metodologia interna

Nell'ambito dell'attività di misurazione sono altresì definite ed eseguite prove di stress in termini di analisi semplificate di sensibilità riguardo ai principali rischi assunti.

Il livello di capitale prospettico (orizzonte temporale di due anni) è determinato con cadenza annuale nell'ambito della predisposizione del resoconto ICAAP, con riferimento all'esercizio in corso, tenendo conto degli indirizzi strategici e della conseguente evoluzione del profilo di rischio assunto dalla Banca.

Con riferimento alla situazione attuale (dati al 31 dicembre 2023) e prospettica il livello di patrimonializzazione di Cassa Lombarda è ritenuto adeguato a sostenere il budget 2024 e la proiezione 2025, nonché a coprire i rischi di Primo e Secondo Pilastro.

Informativa Quantitativa

Modello EU KM1: Metriche principali

		31/12/2023	31/12/2022
Fondi propri disponibili (importi)			
1	Capitale primario di classe 1 (CET1)	93.405	85.882
2	Capitale di classe 1 (TIER1)	93.405	85.882
3	Capitale totale (TIER1 + TIER2)	94.087	88.061
Importi dell'esposizione ponderati per il rischio			
4	Importo complessivo dell'esposizione al rischio	453.444	550.662
Coefficienti di capitale (in percentuale dell'importo dell'esposizione ponderato per il rischio)			
5	Coefficiente del capitale primario di classe 1 (%)	20,60%	15,60%
6	Coefficiente del capitale di classe 1 (%)	20,60%	15,60%
7	Coefficiente del capitale totale (%)	20,75%	15,99%
Requisiti aggiuntivi di fondi propri per far fronte a rischi diversi dal rischio di leva finanziaria eccessiva (in percentuale dell'importo dell'esposizione ponderato per il rischio)			
EU 7a	Requisiti aggiuntivi di fondi propri per far fronte a rischi diversi dal rischio di leva finanziaria eccessiva (in %)	2,10%	1,60%
EU 7b	Di cui costituiti da capitale CET1 (punti percentuali)	1,20%	0,90%
EU 7c	Di cui costituiti da capitale di classe 1 (punti percentuali)	1,60%	1,20%
EU 7d	Requisiti di fondi propri SREP totali (%)	10,10%	9,60%
Requisito combinato di riserva e requisito patrimoniale complessivo (in percentuale dell'importo dell'esposizione ponderato per il rischio)			
8	Riserva di conservazione del capitale (%)	2,50%	2,50%
EU 8a	Riserva di conservazione dovuta al rischio macroprudenziale o sistemico individuato a livello di uno Stato membro (%)	0,00%	0,00%
9	Riserva di capitale anticiclica specifica dell'ente (%)	0,00%	0,00%
EU 9a	Riserva di capitale a fronte del rischio sistemico (%)	0,00%	0,00%
10	Riserva degli enti a rilevanza sistemica a livello globale (%)	0,00%	0,00%
EU 10a	Riserva di altri enti a rilevanza sistemica (%)	0,00%	0,00%
11	Requisito combinato di riserva di capitale (%)	2,50%	2,50%
EU 11a	Requisiti patrimoniali complessivi (%)	12,60%	12,10%
12	CET1 disponibile dopo aver soddisfatto i requisiti di fondi propri SREP totali (%)	15,05%	10,59%
Coefficiente di leva finanziaria			
13	Misura dell'esposizione complessiva	1.079.301	1.108.640
14	Coefficiente di leva finanziaria (%)	8,65%	7,75%
Requisiti aggiuntivi di fondi propri per far fronte al rischio di leva finanziaria eccessiva (in percentuale della misura dell'esposizione complessiva)			
EU 14a	Requisiti aggiuntivi di fondi propri per far fronte al rischio di leva finanziaria eccessiva (in %)		
EU 14b	di cui costituiti da capitale CET1 (punti percentuali)		
EU 14c	Requisiti del coefficiente di leva finanziaria totali SREP (%)	3,00%	3,00%
Riserva del coefficiente di leva finanziaria e requisito complessivo del coefficiente di leva finanziaria (in percentuale della misura dell'esposizione totale)			
EU 14d	Requisito di riserva del coefficiente di leva finanziaria (%)		
EU 14e	Requisito del coefficiente di leva finanziaria complessivo (%)	3,00%	3,00%
Coefficiente di copertura della liquidità			
15	Totale delle attività liquide di elevata qualità (HQLA) (valore ponderato - media)	271.071	248.103
EU 16a	Deflussi di cassa - Valore ponderato totale	149.581	182.593
EU 16b	Afflussi di cassa - Valore ponderato totale	64.629	73.191
16	Totale dei deflussi di cassa netti (valore corretto)	84.952	109.402
17	Coefficiente di copertura della liquidità (%)	319,09%	226,78%
Coefficiente netto di finanziamento stabile			
18	Finanziamento stabile disponibile totale	712.785	806.011
19	Finanziamento stabile richiesto totale	457.841	508.169
20	Coefficiente NSFR (%)	155,68%	158,61%

(importi in migliaia di euro)

Modello EU OV1: quadro sinottico degli importi complessivi dell'esposizione al rischio

		Importi complessivi dell'esposizione al rischio (TREA)		Requisiti totali di fondi propri
		31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023
1	Rischio di credito (escluso il CCR)	353.376	440.444	28.270
2	<i>Di cui metodo standardizzato</i>	353.376	440.444	28.270
3	<i>Di cui metodo IRB di base (F-IRB)</i>			
4	<i>Di cui metodo di assegnazione</i>			
EU 4a	<i>Di cui strumenti di capitale soggetti al metodo della ponderazione semplice</i>			
5	<i>Di cui metodo IRB avanzato (A-IRB)</i>			
6	Rischio di controparte (CCR)	3.824	19.783	306
7	<i>Di cui metodo standardizzato</i>	3.653	19.783	292
8	<i>Di cui metodo dei modelli interni (IMM)</i>			
EU 8a	<i>Di cui esposizioni verso una CCP</i>			
EU 8b	<i>Di cui aggiustamento della valutazione del credito (CVA)</i>	171	2	14
9	<i>Di cui altri CCR</i>			
10	<i>Non applicabile</i>			
11	<i>Non applicabile</i>			
12	<i>Non applicabile</i>			
13	<i>Non applicabile</i>			
14	<i>Non applicabile</i>			
15	Rischio di regolamento	0	0	0
16	<i>Esposizioni verso le cartolarizzazioni esterne al portafoglio di negoziazione (tenendo conto del massimale)</i>	0	0	0
17	<i>Di cui metodo SEC-IRBA</i>			
18	<i>Di cui metodo SEC-ERBA (compreso IAA)</i>			
19	<i>Di cui metodo SEC-SA</i>			
EU 19a	<i>Di cui 1 250 % / deduzione</i>			
20	Rischi di posizione, di cambio e di posizione in merci (rischio di mercato)	532	4.150	43
21	<i>Di cui metodo standardizzato</i>	532	4.150	43
22	<i>Di cui IMA</i>			
EU 22a	<i>Grandi esposizioni</i>			
23	Rischio operativo	95.712	86.285	7.657
EU 23a	<i>Di cui metodo base</i>	95.712	86.285	7.657
EU 23a	<i>Di cui metodo standardizzato</i>			
EU 23a	<i>Di cui metodo avanzato di misurazione</i>			
24	<i>Importo al di sotto delle soglie per la deduzione (soggetto a fattore di ponderazione del rischio del 250 %)</i>			
25	<i>Non applicabile</i>			
26	<i>Non applicabile</i>			
27	<i>Non applicabile</i>			
28	<i>Non applicabile</i>			
29	Totale	453.444	550.662	36.276
		<i>(importi in migliaia di euro)</i>		

I Fondi Propri della Banca raggiungo a fine 2023 i 94,1 mln di euro, dato in deciso aumento rispetto all'esercizio precedente per effetto del risultato di periodo e del recupero delle riserve OCI:

	31/12/2023	31/12/2022
Capitale primario di classe 1 (CET1)	93.405	85.882
Capitale aggiuntivo di classe 1 (AT1)	0	0
Capitale di classe 1 (TIER1)	93.405	85.882
Capitale di classe 2 (CET 2)	681	2.180
Fondi Propri (TIER1 + TIER2)	94.087	88.061

(importi in migliaia di euro)

I livelli di *Overall Capital Requirement* che la Banca è tenuta a rispettare al 31.12.2023 sono i seguenti:

- Coefficiente di capitale primario di classe 1 (CET 1 ratio): 8,20% (di cui 5,70% rappresentato dal Total SREP Capital Requirement ratio e 2,5% dal requisito combinato di riserva di capitale).
- Coefficiente di capitale di classe 1 (TIER 1 ratio): 10,10% (di cui 7,60% rappresentato dal Total SREP Capital Requirement ratio e 2,5% dal requisito combinato di riserva di capitale).
- Coefficiente di capitale totale (TC ratio): 12,60% (di cui 10,10% rappresentato dal Total SREP Capital Requirement ratio e 2,5% dal requisito combinato di riserva di capitale).

Inoltre, al fine di assicurare il rispetto delle misure vincolanti (TSCR - Total SREP Capital Requirement) e garantire che i fondi propri della Banca possano assorbire eventuali perdite derivanti da scenari di stress, la Banca d'Italia ha introdotto una componente Target aggiuntiva, definita Pillar 2 Guidance (P2G), pari all'1,75%. Pertanto, i requisiti di capitale comprensivi della componente di *Guidance* risultano essere:

- Coefficiente di capitale primario di classe 1 (CET 1 ratio): 9,95% (composto dal OCR CET1 ratio e dalla componente target P2G).
- Coefficiente di capitale di classe 1 (TIER 1 ratio): 11,85% (composto dal OCR TIER1 ratio e dalla componente target P2G).
- Coefficiente di capitale totale (TC ratio): 14,35% (composto dal OCR TC ratio e dalla componente target P2G).

Rispetto ai fondi propri della Banca, al 31.12.2023 il Total Capital Ratio si attesta al 20,75% (15,99% a dicembre 2022), mentre il CET1 Ratio e il TIER1 Ratio al 20,60% (15,60% a dicembre 2021).

	31/12/2023	31/12/2022
Requisiti patrimoniali di vigilanza		
- rischio di Credito	28.562	36.818
- rischio di Mercato	43	332
- rischio Operativo	7.657	6.903
- altri rischi di primo pilastro	14	
Totale requisiti	36.276	44.053
Capitale primario di classe 1 (CET1)	93.405	85.882
Capital Ratio	20,60%	15,60%
Capitale di classe 1 (TIER1)	93.405	85.882
Capital Ratio	20,60%	15,60%
Fondi Propri (TIER1 + TIER2)	94.087	88.061
Total Capital Ratio	20,75%	15,99%

(importi in migliaia di euro)

Si riporta di seguito l'eccedenza di capitale registrata al 31.12.2022 rispetto alle soglie regolamentari *Total SREP Capital Requirement (TSCR)*, *Overall Capital Requirement (OCR)* e *Overall Capital Requirement* comprensiva della *Pillar 2 Guidance (P2G)*:

	Soglia regolamentare	Eccedenza al 31.12.2023
OCR CET1 ratio + P2G	9,95%	10,65%
OCR CET 1 ratio	8,20%	12,40%
TSCR	5,70%	14,90%
Riserva di conservazione del capitale	2,50%	
OCR Tier1 ratio + P2G	11,85%	8,75%
OCR Tier1 ratio	10,10%	10,50%
TSCR	7,60%	13,00%
Riserva di conservazione del capitale	2,50%	
OCR TC ratio + P2G	14,35%	6,40%
OCR TC ratio	12,60%	8,15%
TSCR	10,10%	10,65%
Riserva di conservazione del capitale	2,50%	

SEZIONE 3 : POLITICHE DI REMUNERAZIONE

Informativa Qualitativa

PARTE I

Principi e criteri generali

Cassa Lombarda ritiene che una buona organizzazione e un corretto funzionamento della Banca dipendano anche dal valore attribuito al personale dipendente.

La centralità delle risorse è volta a garantire un elevato livello di servizio nei confronti della clientela e a sollecitare diligenza professionale e logica di condivisione, contribuendo anche allo sviluppo e alla diffusione della cultura aziendale.

La politica retributiva ha la finalità di **allineare i comportamenti del *management* e del personale al raggiungimento di obiettivi di medio-lungo termine nel quadro di una prudente assunzione di rischi attuali e prospettici**, nonché di **attrarre, motivare e trattenere** in Banca soggetti aventi professionalità e capacità adeguate.

Le politiche retributive di Cassa Lombarda si ispirano ai seguenti principi:

- **Rispetto della normativa esterna e interna**

Le politiche retributive favoriscono il rispetto del complesso delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie, nonché del Codice Etico e del Codice di Comportamento interno della Banca. Il sistema retributivo è ispirato 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.

- **Correlazione tra remunerazione e rischi**

Le politiche retributive sono allineate con il quadro generale di politiche di governo e di gestione dei rischi e con i livelli di liquidità e patrimonializzazione necessari a fronteggiare le attività intraprese.

Il sistema retributivo di Cassa Lombarda è coerente con gli obiettivi e i valori aziendali, le strategie di lungo periodo e le politiche di prudente gestione del rischio della Banca, ivi comprese le strategie di gestione dei non *performing* – *loans* coerentemente con quanto definito nell'ambito delle disposizioni sul processo di controllo prudenziale. In particolare, le forme di retribuzione incentivante devono rispettare i seguenti criteri:

- devono essere coerenti con il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (*Risk Appetite Framework* - "RAF") e con le politiche di governo e di gestione dei rischi;
- devono tenere conto del costo e del livello del capitale e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese ed essere strutturate in modo da evitare il prodursi di incentivi in conflitto con l'interesse della società in un'ottica di lungo periodo.

Si sottolinea che le presenti politiche retributive non determinano incentivi tali da indurre il personale a perseguire interessi propri o della Banca a danno dei clienti e tengono conto di ogni rischio che possa determinare un pregiudizio per i clienti, introducendo opportuni accorgimenti per presidiare questo rischio.

- **Orientamento a obiettivi di medio-lungo termine**

Le politiche retributive favoriscono il perseguimento delle strategie, degli obiettivi e dei risultati di medio-lungo periodo finanziari e non finanziari, in coerenza con il Piano Strategico.

- **Performance e merito**

Le politiche retributive contribuiscono alla creazione di una cultura del merito, legando l'erogazione dei premi alla *performance* e valorizzando il talento e la crescita professionale.

- **Neutralità di genere**

Le politiche retributive, come previsto dalla normativa vigente¹, sono neutrali rispetto al genere e contribuiscono a perseguire la completa parità tra il personale. Esse assicurano, a parità di attività svolta, che il personale abbia un pari livello di remunerazione, anche in termini di condizioni per il suo riconoscimento e pagamento.

- **Sostenibilità²**

Le politiche retributive sono volte a ricercare la generazione di valore sostenibile nel lungo periodo tramite un adeguato bilanciamento tra remunerazione fissa e variabile, la presenza di tetti massimi e di obiettivi di sostenibilità (ESG) all'interno dei sistemi incentivanti.



Neutralità delle politiche retributive rispetto al genere

A tutti i dipendenti sono garantite le **stesse opportunità senza discriminazioni di genere** nelle attività di selezione, assunzione, formazione, sviluppo e retribuzione. A garanzia di uguali condizioni ed opportunità per i dipendenti è stata approvata dal Consiglio di amministrazione (di seguito anche "CdA") la "**Policy Diversity & Inclusion**"³ il cui fine primario è favorire e promuovere una cultura della diversità, valore fondativo del concetto di uguaglianza ed inclusione, che Cassa Lombarda sostiene nel proprio modello di fare impresa.

Le politiche di remunerazione sono neutrali rispetto al genere del personale e contribuiscono a perseguire la completa parità tra il personale. Esse assicurano, a parità di attività svolta, che il personale abbia un pari livello di remunerazione, anche in termini di condizioni per il suo riconoscimento e pagamento.

Cassa Lombarda descrive **le mansioni del personale e individua le posizioni uguali o di pari valore in relazione al contenuto delle responsabilità, alle attività e al tempo necessario per il loro svolgimento**, in modo da rendere possibile l'applicazione di politiche di remunerazione neutrali rispetto al genere e di poterne valutare l'efficacia, anche nell'ambito del riesame sulla politica di remunerazione che viene condotta periodicamente.

¹ Cfr. Circ. 285, Cap. 2, Sez. I, par. 5.1.

² La sostenibilità è un principio guida che mira a soddisfare le necessità del presente senza compromettere la capacità delle future generazioni di soddisfare le proprie esigenze. Si concentra sull'equilibrio tra ambiente, società ed economia, cercando di ridurre l'impatto negativo sul pianeta e promuovere il benessere delle persone. La sostenibilità implica l'adozione di pratiche responsabili e a lungo termine, come l'uso razionale delle risorse naturali, l'efficienza energetica, la tutela della biodiversità e l'inclusione sociale.

³ Approvata a fine 2021.

La valutazione sulla neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere è condotta con riguardo, tra l'altro, ai seguenti aspetti: **il costo della vita** nel luogo di impiego, **il livello gerarchico, le responsabilità manageriali, la disponibilità sul mercato di personale** con le competenze specialistiche rilevanti per la Banca, **la natura del contratto di lavoro** (tempo determinato – indeterminato), **l'esperienza professionale** del singolo membro del personale, l'eventuale riconoscimento da parte della Banca di specifici benefici o indennità⁴.

Come previsto dalla normativa vigente ⁵, con cadenza annuale il Consiglio di amministrazione analizza la neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere e sottopone a verifica il divario retributivo di genere (**gender pay gap**) e la sua evoluzione nel tempo. Cassa Lombarda nello specifico identifica il rapporto fra la remunerazione media del personale di genere maschile e di genere femminile, escludendo dal calcolo la remunerazione dei componenti dell'organo con funzione di supervisione strategica, per i quali il rapporto è calcolato separatamente. La Banca inoltre documenta i motivi del divario retributivo di genere e adotta le opportune azioni correttive, salvo che si possa dimostrare che il divario non è dovuto a politiche retributive non neutrali rispetto al genere.

Al fine di dare maggiore sviluppo a tematiche *Diversity & Inclusion*, l'ufficio Risorse Umane e Organizzazione valuta di anno in anno specifici progetti volti allo sviluppo delle competenze professionali e manageriali del genere meno rappresentato nella Banca.

Sostenibilità delle politiche retributive

Con l'entrata in vigore del Regolamento UE 2019/2088, il tema della **sostenibilità** ha acquistato una crescente importanza.

La politica di remunerazione e incentivazione della Banca è volta a ricercare la **generazione di valore sostenibile nel lungo periodo tramite:**

- una remunerazione complessiva **bilanciata fra quota fissa e variabile** che comprende anche il **welfare**;
- **livelli retributivi** che riflettono le **competenze, la capacità e l'esperienza professionale** di ogni dipendente;
- l'integrazione nei sistemi di incentivazione di **criteri ESG, relativi a titolo esemplificativo e non esaustivo all'ambito del miglioramento dei processi, della Diversity & Inclusion e dell'innovazione digitale**;
- presenza di **tetti massimi** per la remunerazione variabile di breve e lungo termine;
- **differimento** ed erogazione della remunerazione variabile **su un orizzonte pluriennale**, in caso di superamento della soglia di materialità;
- valutazione della *performance* individuale secondo **criteri meritocratici** e di **pari opportunità**;

⁴ Cfr. EBA/GL/2021/04, par.27.

⁵ Cfr. Circ. 285, Cap. 2, Sez. I, par. 5.1.

- **centralità dei temi reputazionali**, mediante la possibilità di applicazione di meccanismi di *malus* e *clawback* alla remunerazione.

Strategie di copertura personale

In coerenza con la Sezione XI, paragrafo 2-*quater* delle Disposizioni di trasparenza della Banca d'Italia, il sistema retributivo di Cassa Lombarda tiene in debita considerazione i diritti e gli interessi dei clienti in relazione all'offerta dei prodotti Bancari: a tal fine, le presenti politiche retributive non determinano incentivi tali da indurre il personale a perseguire interessi propri o della Banca a danno dei clienti e tengono conto di ogni rischio che possa determinare un pregiudizio per i clienti, introducendo opportuni accorgimenti per presidiare questo rischio.

Nella prospettiva di evitare possibili elusioni della normativa applicabile in materia di politiche retributive, la Banca assicura che il proprio personale non sia remunerato o non riceva pagamenti o altri benefici tramite veicoli, strumenti o altre modalità elusive. Cassa Lombarda richiede al proprio personale, attraverso specifiche pattuizioni, di non avvalersi di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei meccanismi retributivi.

Per assicurare il rispetto di quanto precede, le funzioni di *Internal Audit* e di *Compliance* conducono verifiche a campione sui rapporti del Personale più rilevante presso Cassa Lombarda. La Banca richiede, in ogni caso, al Personale più rilevante, attraverso specifiche pattuizioni, di comunicare l'esistenza o l'accensione di *dossier* titoli presso altri intermediari.

La Banca, considerando che non emette strumenti finanziari propri che possono essere sottoscritti/acquistati da dipendenti, collaboratori o consulenti finanziari, non ritiene che ci siano specifici strumenti che, se utilizzati dal Personale più rilevante, potrebbero incidere sui meccanismi di allineamento ai rischi e, più in generale, sul perseguimento delle finalità delle presenti politiche retributive.

Destinatari delle politiche retributive e componenti del pacchetto retributivo

Le categorie destinatarie delle politiche retributive sono:

- **Personale più rilevante**, identificato secondo la "Politica sul processo di identificazione del Personale più rilevante della Banca";
- **altro personale** con rapporto di lavoro dipendente;
- **collaboratori e Consulenti Finanziari** non legati da rapporto di lavoro dipendente.

Il pacchetto retributivo che la Banca mette a disposizione del personale è orientato al raggiungimento degli obiettivi di medio-lungo termine, ed è opportunamente bilanciato in funzione dell'inquadramento (aree professionali, quadri direttivi, dirigenti), sulla base delle seguenti componenti:

- **remunerazione fissa (RAL);**
- **remunerazione variabile basata sulla misurazione della performance**, che prevede un orizzonte temporale differenziato tra obiettivi di breve termine (annuali) e di lungo termine (almeno triennali);
- **welfare on top** per il personale dirigente;
- **premio aziendale** (Valore Aggiunto di Produzione) per il personale appartenente alle aree professionali e per i quadri direttivi, calcolato in relazione al risultato economico di esercizio della Banca e rapportato all'inquadramento;
- altri **strumenti di "retention"** che, in funzione delle tipologie, ricadono nell'ambito della remunerazione fissa o variabile;
- **benefit**, di norma associati alla componente fissa della remunerazione.

Identificazione del Personale più rilevante

Cassa Lombarda, nel rispetto delle disposizioni normative vigenti in materia, conduce con **cadenza almeno annuale** il processo di valutazione volto a identificare il **"Personale più rilevante"**, ovvero le categorie di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della Banca.

Governance del processo

Per identificare il Personale più rilevante, la Banca applica i criteri qualitativi e quantitativi di cui al **Regolamento delegato (UE) del 25 marzo 2021 n. 923** e al **37° aggiornamento della Circolare 285**, declinati in funzione della effettiva struttura organizzativa della Banca.

Il processo di identificazione **è coordinato dalla funzione Risorse Umane**. Le funzioni **Compliance** e **Risk Management** collaborano, per quanto di competenza, per l'adeguamento della metodologia di identificazione.

Gli esiti del processo di identificazione del Personale più rilevante sono sottoposti al **Consiglio di amministrazione**, che formula la propria proposta di delibera all'Assemblea degli azionisti, valutato il parere del Collegio Sindacale.

L'eventuale proposta di esclusione di specifici ruoli/soggetti viene sottoposta all'attenzione del Consiglio di amministrazione per l'approvazione.

Le eventuali esclusioni sono soggette alla previa approvazione dell'autorità competente responsabile della vigilanza prudenziale sull'ente, nei modi e nei tempi previsti dalla disciplina relativa.

Delle eventuali esclusioni viene resa informativa all'Assemblea degli azionisti, tramite le politiche retributive.

Modalità di valutazione

Ai fini dello svolgimento di tale processo, viene adottato un approccio operativo/metodologico caratterizzato dalla **valutazione di ciascuno dei criteri previsti dalla Circolare 285 e dal Regolamento delegato 923**, con riferimento sia ai **criteri qualitativi** sia ai **criteri quantitativi**. Come previsto dalla normativa vigente possono essere applicati **criteri aggiuntivi**, se necessario, per identificare ulteriori soggetti che assumono rischi rilevanti per la Banca.

In particolare, vengono raccolte e analizzate le **informazioni organizzative e dimensionali**, quali assetto organizzativo, poteri delegati formalizzati, responsabilità ed incarichi, attraverso l'utilizzo di fonti informative quali il Progetto di Governo Societario, la Delega Organica di poteri, le delibere del CdA.

Qualora, in considerazione dell'applicazione dei criteri quantitativi, siano identificati quale Personale più rilevante soggetti le cui attività professionali non hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente, questi sono sottoposti ad ulteriore accurata analisi per valutarne l'eventuale esclusione.

Esiti del processo di identificazione del Personale più rilevante

Sulla base dei criteri qualitativi e quantitativi stabiliti dalla Circolare 285 e dal Regolamento delegato (UE) 923/2021, con riferimento all'esercizio 2024⁶, sono stati identificati in Cassa Lombarda 38 soggetti appartenenti al perimetro del Personale più rilevante, 3 in meno rispetto al 2023. Relativamente all'esercizio 2024 si sottolinea che saranno trasmesse all'Autorità di Vigilanza 3 notifiche di esclusione in relazione ai seguenti ruoli: Responsabile *Wealth Planning*, Responsabile dell'Ufficio Fiscale e Responsabile dell'Ufficio Contabilità.

Soggetti rilevanti ai fini delle Disposizioni di Banca d'Italia in materia di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari

Le "Disposizioni di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari. Correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti", emanate da Banca d'Italia nel marzo 2019, in attuazione degli "Orientamenti concernenti le politiche e le e le prassi di remunerazione relative alla vendita e alla fornitura di prodotti e servizi bancari al dettaglio", emanate dall'EBA nel 2016, contengono alcune previsioni sulle modalità di predisposizione e approvazione delle politiche di remunerazione e sui loro contenuti.

In particolare, le Disposizioni richiedono di includere all'interno delle politiche di remunerazione l'indicazione del numero dei **soggetti rilevanti** (ossia il personale che offre prodotti ai clienti, interagendo con questi ultimi, come pure coloro a cui questo personale risponde in via gerarchica), nonché del ruolo e funzione ricoperti, distinguendo le risorse con ruoli manageriali⁷.

Sulla base della mappatura effettuata a marzo 2024 costituiscono soggetti rilevanti ai fini delle Disposizioni di trasparenza alcune risorse appartenenti alla Direzione Commerciale (in particolare *private bankers*) e alla Direzione Crediti (alcune risorse appartenenti all'ufficio Sviluppo e Gestione Crediti), e i consulenti finanziari, per un totale di 67 risorse di cui 13 con ruoli manageriali.

	Totale	Di cui in ruoli manageriali
DIREZIONE COMMERCIALE	46	11
DIREZIONE CREDITI	11	2
CONSULENTI	10	0

Rapporto tra remunerazione fissa e remunerazione variabile

L'intera remunerazione è divisa tra la componente fissa e quella variabile; tra queste due componenti c'è una rigorosa distinzione.

Il rapporto tra la componente fissa e quella variabile è opportunamente bilanciato, puntualmente determinato e attentamente valutato in relazione alle caratteristiche della Banca e delle diverse categorie di personale, in particolare per il Personale più rilevante.

La componente fissa è sufficiente a consentire alla parte variabile di contrarsi sensibilmente e anche di azzerarsi in relazione ai risultati, corretti per i rischi effettivamente conseguiti.

Il rapporto tra **componente variabile e retribuzione fissa non deve essere superiore al rapporto di 1:1. Il limite è elevato a 2:1 per il Direttore Generale**, in linea con la possibilità di incremento del rapporto tra componente variabile e retribuzione fissa prevista dallo Statuto sociale. Tale aumento del limite è stato approvato dall'Assemblea in data 4 ottobre 2018, previa trasmissione della relativa comunicazione alla Banca d'Italia, che non ha sollevato obiezioni, e non essendo cambiati i presupposti sulla base dei quali l'aumento è stato deliberato, il personale a cui esso si riferisce e la misura stessa del limite non è soggetto a nuova delibera assembleare.

⁶ La mappatura fa riferimento al mese di marzo 2024.

⁷ Sez. XI, par 2-quater.

Per il personale delle funzioni aziendali di controllo, il variabile non può superare il limite del 25% della retribuzione fissa.

In caso di variazione della mansione in capo al dipendente, è prevista un'analisi volta all'eventuale revisione del pacchetto retributivo (componente fissa e variabile), fermo restando i vincoli del contratto collettivo nazionale di lavoro.

Nella valutazione della componente fissa e/o variabile da erogare al personale, la Banca tiene conto del principio di equilibrio degli *stakeholders* nonché di esigenze motivazionali e di *retention* del personale. Le iniziative inerenti a promozioni, aumenti retributivi, innalzamento del variabile, prolungamento o revisione dei patti stabilità, rimodulazione MBO, *retention bonus*, etc. - sottoposte a delibera del Consiglio di amministrazione per i dirigenti - sono debitamente motivate e tengono conto di eventuali *malus* individuali e in generale del rispetto delle politiche in vigore.

Remunerazione Fissa e Benefit

Per remunerazione fissa si intende la remunerazione che ha natura stabile e irrevocabile, determinata e corrisposta sulla base di criteri prestabiliti e non discrezionali – quali, in particolare, i livelli di esperienza professionale e di responsabilità – che non creano incentivi all'assunzione di rischi e non dipendono dalle *performance* della Banca.

Attraverso la componente fissa del trattamento retributivo sono remunerate le competenze e le professionalità dei dipendenti nella copertura dei ruoli assegnati, in funzione della complessità delle singole posizioni nell'ambito della struttura organizzativa aziendale, sulla base di criteri idonei a far coincidere livelli retributivi, competenze professionali e ambiti decisionali.

La componente fissa dei trattamenti spettanti al personale dipendente è composta:

- dalla remunerazione spettante in relazione all'**inquadramento contrattuale** riconosciuto;
- da eventuali trattamenti e/o indennità connessi all'**anzianità di servizio**, derivanti da previsioni di contratti nazionali o aziendali;
- da eventuali componenti individuali definite all'atto dell'assunzione ovvero riconosciute successivamente quali **incrementi retributivi "ad personam"** assorbibili. Gli incrementi retributivi "ad personam" sono commisurati al livello di esperienza, competenza, professionalità e in considerazione della rilevanza e del peso organizzativo del ruolo ricoperto e diventano una componente fissa della retribuzione. Tali incrementi hanno comunque la finalità di orientare la remunerazione a un principio di equità interna e di competitività verso il mercato esterno.

Queste ultime componenti individuali rientrano nell'ambito dei riconoscimenti che possono essere assegnati ai dipendenti sulla base delle valutazioni personali, effettuate dai rispettivi responsabili, che devono tener conto delle prestazioni effettuate, del potenziale sviluppo del collaboratore, delle dimostrate capacità di lavorare in *team* e della professionalità e competenza raggiunte.

Le scelte, guidate da logiche di equità interna e di sostenibilità economica, perseguono le seguenti finalità:

- attrarre e fidelizzare risorse di elevato *standing* professionale;
- motivare e sostenere la crescita professionale di tutti i dipendenti, con particolare attenzione alle risorse che ricoprono ruoli di responsabilità o che sono dotate di competenze significative o di elevate potenzialità;
- assicurare coerenza tra assetti retributivi e valore delle professionalità, con articolazioni funzionali alla natura della prestazione e ai ruoli e con priorità per le posizioni ad alto impatto sul *business*.

Il Consiglio di amministrazione è responsabile per le decisioni relative alle figure dirigenziali e per i responsabili delle funzioni aziendali di controllo. Per il personale delle funzioni aziendali di controllo diverso dai responsabili, il CdA si esprime tenendo conto del parere dei rispettivi responsabili sul ruolo svolto e sul livello di esperienza, competenza e professionalità maturato e del parere del Direttore Generale e dell'ufficio Risorse Umane e Organizzazione sulla congruità della proposta rispetto ai criteri applicati per il restante personale.

Sono di **competenza del Direttore Generale** le decisioni dei singoli riconoscimenti a **Quadri Direttivi e personale appartenente alle Aree Professionali a esclusione del personale delle funzioni di controllo**; al CdA viene presentata specifica informativa in merito.

In aggiunta alle componenti sopra descritte, possono essere previste **forme di retribuzione in natura (*benefit*)** soggette al regime fiscale e contributivo previsto dalla normativa vigente, anche frutto di eventuali pattuizioni individuali, finalizzate a fidelizzare il personale e valorizzare il pacchetto retributivo complessivo.

La contrattazione integrativa aziendale può prevedere, a favore del personale dipendente, una serie di ulteriori provvidenze che hanno come scopo principale quello di rispondere alle esigenze del personale in campo sociale, previdenziale e assistenziale.

Remunerazione Variabile

Per remunerazione variabile si intende, per quanto applicabile alla Banca:

- i) la remunerazione il cui riconoscimento o la cui erogazione possono modificarsi in relazione alla **performance**, comunque misurata (obiettivi di reddito, volumi, etc.), o ad altri parametri (es. periodo di permanenza), esclusi il trattamento di fine rapporto, stabilito dalla normativa generale in tema di rapporti di lavoro, e l'indennità di mancato preavviso;
- ii) **i benefici pensionistici discrezionali e gli importi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica**, indipendentemente dal titolo, dalla qualificazione giuridica e dalla motivazione economica per i quali sono riconosciuti;
- iii) ogni altra forma di remunerazione che non sia univocamente qualificabile come remunerazione fissa.

Elementi della remunerazione variabile

Gli elementi retributivi che, nel sistema aziendale di remunerazione, rientrano nell'ambito della componente variabile sono:

- a) **premio aziendale (Valore Aggiunto di Produzione - VAP)**, riconosciuto a tutto il personale, fatta eccezione per i dirigenti, calcolato in relazione al risultato economico di esercizio della Banca e rapportato all'inquadramento. Tale premio non viene corrisposto in caso di specifici rilievi negativi da parte delle funzioni di controllo e/o dell'ufficio Risorse Umane e Organizzazione;
- b) **bonus commisurato alla valutazione del raggiungimento di obiettivi di performance annuale (*Management by Objectives* - MBO) e/o pluriennale** per gli appartenenti ad alcune strutture della Banca, individuati ai successivi paragrafi. Gli obiettivi di *performance* annuale e/o pluriennale sono determinati sulla base dei criteri quantitativi e qualitativi dettagliatamente declinati nel prosieguo. Si fa sin da ora presente che i criteri qualitativi saranno valutati ai fini dell'attribuzione di una percentuale massima del 25% della retribuzione variabile, mentre gli obiettivi quantitativi concorreranno alla determinazione della misura della retribuzione variabile per la restante percentuale.

Per la componente quantitativa, le risultanze numeriche cui ci si dovrà attenere nella valutazione del raggiungimento dei risultati dovranno essere fornite all'ufficio Risorse Umane e Organizzazione direttamente dalla Direzione Pianificazione Strategica e, se e per quanto a esse

riferibili, dalle Funzioni *Risk Management*, *Internal Audit*, *Compliance* e AML, Sostenibilità (ESG), Segreteria Generale/Legale. La valutazione della componente qualitativa dovrà essere fondata su criteri chiari e predeterminati, ben individuati, oggettivi e di pronta valutazione, quali, a mero titolo esemplificativo, piani o progetti portati all'attenzione del Direttore Generale e/o dei diversi Comitati aziendali, documentazioni ufficiali della Banca, nonché appositi indicatori, riferiti all'osservanza della normativa esterna e interna che disciplina le principali attività della Banca.

- c) **retention bonus**, cioè *bonus* riconosciuti alle risorse ritenute strategiche, in presenza di motivate e documentate ragioni, finalizzati a sostenere la motivazione e trattenere in Banca tali risorse per un periodo di tempo predeterminato o fino a un dato evento (es. processo di ristrutturazione aziendale, operazione straordinaria). Come previsto dalla normativa vigente⁸, si specifica che **a uno stesso membro del personale non possono essere riconosciuti più retention bonus, salvo che in casi eccezionali e opportunamente giustificati** (i.e., il pagamento dei *retention bonus* avviene in momenti diversi e sussistono ragioni specifiche per il riconoscimento di ciascuno di essi). I *retention bonus* sono riconosciuti non prima del termine del periodo o del verificarsi dell'evento⁹ e, sebbene non collegati a obiettivi di *performance*, costituiscono **forme di remunerazione variabile** e come tali sono soggetti a tutte le regole a esse applicabili, ivi comprese quelle sul limite al rapporto variabile/fisso e sui **meccanismi di correzione ex ante ed ex post**.

Ai fini del calcolo di questo limite, l'importo riconosciuto a titolo di *retention bonus* è computato per quote uguali in ciascun anno del periodo di permanenza (pro-rata lineare). I *retention bonus* non sono utilizzati per tenere indenne il personale dalla riduzione o dall'azzeramento della remunerazione variabile derivanti dai meccanismi di correzione *ex ante* ed *ex post*;

- d) **eventuali riconoscimenti una tantum**, erogati a titolo discrezionale, di natura premiante e che devono essere debitamente motivati e documentati, in fase decisionale, sia con riferimento alla *performance* sia al grado di professionalità e di autonomia conseguito nella copertura della posizione. Detti riconoscimenti **non possono essere corrisposti ai dipendenti che partecipano al sistema incentivante MBO**;
- e) **benefici pensionistici** discrezionali e importi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica (cd. **golden parachutes e incentivi all'esodo**);
- f) forme di remunerazione variabile derivante da **accordi preliminari** (*welcome bonus*, *minimum bonus*, etc.) che possono essere previste eccezionalmente solo in caso di **assunzione di nuovo personale e limitatamente al primo anno di impiego**. In ogni caso, relativamente alle stesse devono essere rispettati i requisiti prudenziali: **non possono essere riconosciute più di una volta alla stessa persona** e concorrono alla determinazione del **rapporto variabile/fisso** della remunerazione del primo anno salvo che siano corrisposte in un'unica soluzione al momento dell'assunzione.

Ai soli fini del calcolo del rapporto 1:1, come di seguito definito, rientrano nella remunerazione variabile:

- a) i compensi riconosciuti a fronte di **patti di prolungamento dei termini di preavviso**, con cui il dipendente si impegna a fornire, in caso di dimissioni volontarie, un periodo di preavviso superiore a quello previsto contrattualmente. Il compenso può consistere in un corrispettivo economico o prevedere l'assegnazione di un'autovettura aziendale (in quest'ultimo caso sarà considerato l'importo del leasing annuale);

⁸ Cfr. Circ. 285, Cap. 2, Sez. III, par. 2.1.

⁹ Il pagamento del *retention bonus* avviene il mese successivo trascorsi tre mesi dalla data di maturazione secondo i criteri indicati al paragrafo *"Modalità e condizioni di erogazione"*: laddove, alla data di maturazione del *retention bonus* e nei tre mesi successivi alla stessa, il rapporto di lavoro non sia più in corso, o sia in corso il periodo di preavviso per il recesso comunicato da una delle due Parti, o sia in corso un procedimento disciplinare ex art. 7 Stat. Lav. nulla sarà dovuto.

- b) i compensi riconosciuti a fronte di **patti di non concorrenza e/o di non storno dipendenti, collaboratori e clienti**. Con tali patti il dipendente si impegna, in caso di cessazione del rapporto di lavoro, a non svolgere, secondo determinate modalità e tempistiche, attività in concorrenza nei confronti della Banca e a non stornare, in tutto o in parte, la clientela/collaboratori. Si precisa che, conformemente alle previsioni della Circolare n.285¹⁰, i compensi di tali patti per la parte che non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa non sono soggetti alle regole della remunerazione variabile (i.e. collegamento con la performance e i rischi, differimento, uso di strumenti finanziari, cap, *malus* e *clawback*, etc.).

Si precisa che, in considerazione della sua struttura azionaria, Cassa Lombarda non utilizza forme di incentivazione finanziaria legate ad azioni, strumenti ad esse collegate o strumenti equivalenti (ad esempio, *stock option*).

Tetti massimi o bonus target

Per tutti i beneficiari di un sistema di incentivazione economica a contenuto variabile, sono previsti dei tetti massimi (*bonus target*), intesi come **l'importo massimo erogabile in caso di massimo raggiungimento degli obiettivi assegnati**.

La determinazione del *bonus target*, la cui erogazione presuppone il raggiungimento degli obiettivi di *budget* e si basa su accordi contrattuali già in essere e/o su criteri oggettivi e misurabili quali il ruolo, la responsabilità, il grado di professionalità e di autonomia conseguito nella copertura della posizione, il livello di remunerazione fissa, la valutazione degli obiettivi raggiunti nell'anno precedente, oppure il superamento degli stessi con elevate *performance*.

Definizione del Bonus Pool

In coerenza con le Disposizioni di Vigilanza, l'ammontare complessivo di remunerazione variabile erogata a titolo di VAP, *bonus una tantum* in ambito MBO e riconoscimenti a titolo discrezionale (*bonus pool*), è determinato tenendo in considerazione la redditività attesa (come definita in sede di *budget* a inizio anno, correlata al Piano Strategico), la numerosità e la tipologia di personale, i risultati effettivi conseguiti nel corso dell'anno e il raggiungimento degli obiettivi quantitativi e qualitativi, finanziari e non finanziari prefissati.

La determinazione del *bonus pool* è commisurata alla *performance* ed è parametrizzata alla sostenibilità dei risultati. Pertanto, la proposta di *bonus pool* sottoposta annualmente al Consiglio di amministrazione per la relativa approvazione, deve consentire all'organo proponente, anche con l'ausilio del Risk Management e di Pianificazione Strategica, di valutarne la coerenza rispetto agli obiettivi di patrimonializzazione, liquidità e sostenibilità economica della Banca nel tempo.

Come previsto da normativa¹¹, il *bonus pool*, sia quello riconosciuto sia quello effettivamente erogato, è sostenibile rispetto alla situazione finanziaria della Banca e non limita la sua capacità di mantenere o raggiungere un livello di patrimonializzazione adeguato ai rischi assunti. Esistenze di rafforzamento patrimoniale conducono a una contrazione del *bonus pool* e/o all'applicazione di meccanismi di correzione *ex post*.

In particolare, la dimensione del *bonus pool* è definita in sede di *budgeting* tenendo conto del *bonus target* sopra definito assegnato individualmente, nonché del raggiungimento degli obiettivi di redditività, di patrimonializzazione, di liquidità e di sostenibilità economica di Cassa Lombarda a livello annuale e pluriennale. Nello stanziamento a *budget* dell'importo di *bonus pool* si tiene conto della stima di una determinata % di raggiungimento del *bonus target* individuali calcolata di anno in anno in base alle aspettative di andamento del conto economico e degli altri indicatori di RAF. La valutazione di sostenibilità di tale accantonamento comporta il coinvolgimento del Risk

¹⁰ Cfr. Circ. 285, Cap. 2, Sez. III, par. 2.1.

¹¹ Cfr. Circ. 285, Cap. 2, Sez. III, par. 2.1.

Management in ordine all'accertamento in fase di *budgeting* della sussistenza delle condizioni preliminari (*gate*) dettagliate al paragrafo 7.1.

Inoltre, l'ammontare massimo della componente di remunerazione variabile erogabile è definito *ex ante* dalla Banca, anche nel rispetto degli obiettivi qualitativi definiti. Lo stesso costituisce uno dei parametri per la definizione dello stanziamento economico effettivo nell'ambito della pianificazione operativa.

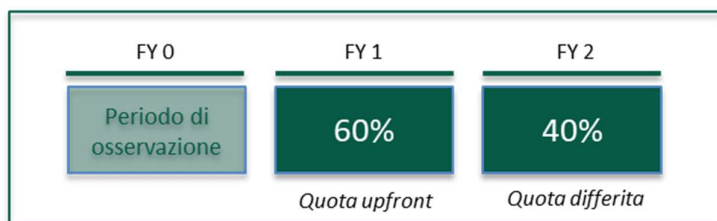
I meccanismi di correzione *ex post* del *bonus pool* sono rappresentati dal necessario raggiungimento di **gate per l'erogazione del variabile** e la possibilità di attivare clausole di *claw back* ovvero di *malus* al verificarsi di specifici eventi.

All'interno del *bonus pool*, i riconoscimenti discrezionali *una tantum* rappresentano una componente di ammontare contenuto, in ogni caso non superiore al **12,5% del complessivo *bonus pool*, e non hanno pertanto un impatto materiale sulla definizione del *bonus pool* stesso.**

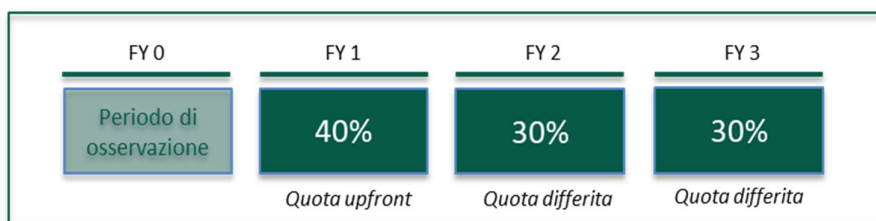
Modalità e condizioni di erogazione

L'assegnazione della remunerazione variabile è soggetta ai seguenti criteri:

- è necessario prevedere in ogni caso **l'erogazione differita su due anni**, anche con funzione fidelizzante, **degli importi di retribuzioni variabili pari o superiori al minore importo tra € 30.000,00 e il 50% della retribuzione annua lorda (c.d. *soglia di materialità*)**, nella misura di una quota *up-front* del 60% corrisposta il primo anno e di una quota del 40% per l'anno successivo;



per la sola **Direzione Generale** (Direttore Generale) il **differimento deve essere previsto su tre anni, nella misura del 40% per il primo anno e del 30% per ciascuno dei due anni successivi.**



In caso di **mancato superamento della soglia di materialità**, l'erogazione è prevista per il **100% upfront l'anno successivo all'esercizio di osservazione della performance.**

- **In relazione all'erogazione differita, sono previsti meccanismi di *malus*:** in particolare, l'Assemblea è chiamata a valutare e decidere se erogare o meno la quota differita già riconosciuta al verificarsi, nell'anno in cui dovrebbe aver luogo l'erogazione, di uno dei seguenti eventi:
 - i) mancato rispetto dei parametri SREP (*Supervisory Review and Evaluation Process*) fissati di tempo in tempo dalle Autorità di Vigilanza per ciascun singolo coefficiente di capitale;

- ii) mancato raggiungimento dei livelli di liquidità minima richiesta alla Banca;
 - iii) insufficienza delle risorse patrimoniali e della liquidità a fronteggiare le attività intraprese, tenendo conto degli obiettivi e dei limiti indicati nel "*Risk Appetite Framework*" (RAF) della Banca;
- deve prevedere il pagamento solo a condizione che, **all'atto dell'erogazione, il beneficiario sia ancora in servizio presso la Banca** (nulla sarà dovuto in corso di periodo di preavviso di dimissioni). Qualora il beneficiario non sia più dipendente per:
 - motivi legati al **raggiungimento dei termini di quiescenza o di prepensionamento** e non svolga attività concorrenziali a quelle della Banca;
 - nei casi di **trasformazione del rapporto** da dipendente a consulente finanziario della Banca, a membro del CdA della Banca o a consulente strategico in favore del CdA della Banca, fino al perdurare dell'incarico, e non svolgimento di attività concorrenziali a quelle della Banca;
 - **licenziamento per motivi oggettivi;**
 - **decesso**

(c.d. clausole di "*Good Leaver*"), le retribuzioni variabili **maturate in relazione all'ultimo esercizio di osservazione della performance** (quote *upfront* e differite) saranno erogate alla cessazione del rapporto, secondo il **criterio del *pro-rata temporis*** e secondo le modalità e condizioni sopra descritte (schemi di differimento, meccanismi di *malus* etc), fatte salve eventuali previsioni specifiche contenute in accordi individuali.

Il medesimo trattamento è riservato alle quote differite delle retribuzioni variabili maturate in relazione ad esercizi precedenti rispetto all'ultimo di osservazione della performance.

Si specifica invece che, in caso di **decesso del beneficiario, le eventuali quote differite di cui sopra, dovranno essere erogate in un'unica soluzione** agli eredi legittimi o testamentari.

Meccanismi di correzione ex post

a) Meccanismi di verifica qualitativa

In tutti i casi saranno previsti **meccanismi di verifica qualitativa**, ai fini del riconoscimento di tutte le componenti variabili, che faranno particolare riferimento ai seguenti aspetti:

- salvaguardia dei criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela (es. indicatori di valore per il cliente, indicatori di coerenza e appropriatezza/adequatezza MiFID);
- contenimento dei rischi reputazionali e legali;
- rispetto delle disposizioni di legge, regolamentari, di normativa interna e del Codice Etico e del Codice interno di Comportamento di Cassa Lombarda;
- applicazione di corrette prassi operative, per le quali si farà anche riferimento a:
 - I. reclami (soddisfazione della clientela) valutati sulla base della gravità e della frequenza;
 - II. risultanze delle verifiche periodiche e nel continuo e dei *follow up* condotti dalle Funzioni *Compliance* e *Internal Audit* avendo riferimento a gravità e rilevanza delle difformità/anomalie evidenziate dalle stesse e a comportamenti che nel continuo siano risultati non aderenti alla normativa esterna e interna;
 - III. misurazione dei rischi complessivi riferiti a un singolo o a una struttura effettuata dalla Funzione *Risk Management* e/o dall'Ufficio Sostenibilità (*ESG*);
 - IV. livello delle perdite operative;
- esito delle valutazioni, anche disciplinari, risultanti dalle schede personali a cura dell'ufficio Risorse Umane e Organizzazione.

Gli esiti delle verifiche di natura qualitativa, poste in essere ogni anno, **sono presi in considerazione ai fini della determinazione della componente variabile della remunerazione (sia nell'ambito dei sistemi incentivanti per i dipendenti che vi partecipano, sia di carattere discrezionale per i dipendenti che non partecipano all'MBO) per tutto il personale, anche nella forma di eventuali *malus*.**

Al riguardo, si precisa che la valutazione di eventuali *malus* sarà oggetto di un'apposita informativa da parte dell'ufficio Risorse Umane e Organizzazione al CdA tenendo conto degli indicatori sopra esposti che, nei casi più rilevanti, potrà portare anche all'azzeramento dell'incentivo maturato.

La valutazione del rispetto dei criteri di verifica qualitativa ai fini del *malus* potrà determinare anche la riduzione della soglia massima di variabile valevole per l'anno successivo, anche in questo caso fino all'azzeramento dello stesso.

b) Malus AdV per MBO

In considerazione della particolare **rilevanza della corretta osservanza della normativa antiriciclaggio**, è previsto un ***malus*, riferito al non puntuale adempimento agli obblighi di adeguata verifica della clientela**. In particolare, ai fini del ***malus*** sono utilizzati **due indicatori**, entrambi da rispettare.

Il primo è legato al mancato rinnovo entro la scadenza delle adeguate verifiche (AdV) dei clienti in fascia di rischio "alta" ai fini antiriciclaggio **e comporta l'azzeramento di una percentuale dell'MBO crescente fino al 100%**. L'indicatore riferito al rinnovo delle AdV è misurato attraverso il rapporto tra il numero di AdV di clienti in fascia di rischio AML "alta" non rinnovate entro la scadenza ed il numero totale delle AdV di clienti in fascia di rischio AML "alta" in scadenza nel corso dell'anno di riferimento della valutazione. La rilevazione sarà eseguita il 31 dicembre di ciascun anno. Qualora, da tale calcolo, emerga che le AdV scadute non rinnovate entro la scadenza sono pari o superiori al 10% del totale dei clienti in fascia di rischio AML "alta", si applicherà un *malus* che comporta l'azzeramento del 100% dell'MBO; la percentuale di *malus* applicato si riduce proporzionalmente al ridursi della percentuale di AdV in fascia "alta" scadute non rinnovate, fino ad azzerarsi in caso di rinnovo di tutte le AdV alla data di rilevazione. Il perimetro dei clienti in fascia di rischio AML "alta" presi in considerazione coincide, per i Private Banker e per gli altri dipendenti percettori di MBO cui sono assegnati clienti ad AdV rafforzata, con i clienti loro assegnati; per il Responsabile della Direzione Commerciale, con tutti i clienti della Banca in fascia di rischio AML "alta". Per i Responsabili di Team, per i Responsabili di Sede o di Filiale, nella determinazione dell'eventuale *malus* si terrà conto sia dei clienti assegnati ai *Private Banker* del Team, della Sede o della Filiale, che dei clienti direttamente assegnati al Responsabile stesso.

Il secondo indicatore, sempre rilevato al 31 dicembre di ciascun anno, **è legato al numero medio di giorni di scaduto delle AdV**. Con riferimento al totale dei clienti assegnati ai Private Banker e agli altri dipendenti percettori di MBO, **indipendentemente dalla fascia di rischio AML assegnata**, per i clienti con AdV scaduta, verrà calcolata la media dei giorni di scaduto, intesi come giorni intercorrenti tra la data di scadenza dell'AdV e la data di rilevazione. Nel caso in cui tale media, per singolo percettore di MBO, dovesse superare i 60 giorni di calendario, si applicherà un *malus* che comporta l'azzeramento del 100% dell'MBO.

Il calcolo del *malus* sarà in ogni caso sottoposto ad una valutazione di merito da parte del Responsabile della Funzione Compliance e Antiriciclaggio.

c) Malus e Claw Back

La componente variabile della remunerazione, di qualsiasi natura (inclusa la componente variabile discrezionale), è sottoposta a **meccanismi di restituzione (*claw back*)** dei premi in caso di

erogazioni già avvenute, o di **malus** dei premi in corso di maturazione o di erogazioni di componenti differite. Tali meccanismi di correzione *ex post* (*malus* e *claw back*) sono idonei a riflettere livelli di performance al netto dei rischi effettivamente assunti o conseguiti e patrimoniali nonché a tener conto dei comportamenti individuali.

La restituzione dei premi potrà estendersi fino ad un periodo massimo di 3 (tre) anni antecedente la data di contestazione del comportamento; per il Personale più rilevante, il periodo si estenderà ad un periodo di durata non inferiore a 5 (cinque) anni.

Le clausole di restituzione dovranno essere esplicitate in modo chiaro ed inequivocabile ai beneficiari di componenti variabili e potranno prevedere anche, in caso di mancata restituzione, compensazioni sulle spettanze future del dipendente. In ogni caso, la restituzione non potrà superare l'importo massimo dato dalla somma degli importi netti della retribuzione variabile attribuita al dipendente nel corso del periodo preso in considerazione (3 anni antecedenti la data di contestazione del comportamento, fatti salvi i 5 anni richiesti per il Personale più rilevante).

Saranno soggetti a "*malus*" e "*claw back*" anche gli incentivi riconosciuti e/o pagati ai soggetti che abbiano determinato o concorso a determinare:

- **comportamenti non conformi a disposizioni di legge, regolamentari o statutarie o del Codice Etico e del Codice interno di Comportamento di Cassa Lombarda**, da cui sia derivata una perdita significativa per la Banca o per la clientela, intendendosi per "significativa" una perdita per la Banca pari o superiore allo 0,5% del Margine di Intermediazione, ovvero una perdita per un cliente pari o superiore al minore importo tra € 100.000,00 e il 5% degli *asset under management* complessivi detenuti dal cliente presso Cassa Lombarda;
- **comportamenti fraudolenti o commessi con colpa grave a danno della Banca**, o, per le figure alle quali siano riferibili, **violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'articolo 26 o**, quando il soggetto è parte interessata, **dell'articolo 53, comma 4 e seguenti del TUB** (requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza degli esponenti aziendali, disciplina delle attività di rischio nei confronti dei soggetti collegati) **o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione.**

In nessun caso eventuali cessazioni volontarie dal servizio (dimissioni del beneficiario), fatte salve le specifiche pattuizioni previste in accordi di non concorrenza, di stabilità, di prolungamento dei termini di preavviso convenzionale, di divieto di storno o simili, potranno di per sé generare clausole di restituzione (*claw back*).

Sistema incentivante di breve termine (MBO)

Il sistema incentivante rappresenta uno strumento per indirizzare la prestazione e per legare parte della retribuzione a risultati misurabili, sia individuali che di gruppo, di **alcune figure della Banca**, individuate principalmente nella Direzione Generale (Direttore Generale), nei Responsabili delle Direzioni e delle Unità di Staff a diretto riporto del Direttore Generale, nonché in alcune specifiche figure, **definite tempo per tempo dal Consiglio di amministrazione** secondo le funzioni svolte in base all'organizzazione aziendale.

Collegamento agli obiettivi aziendali

In coerenza con il *Risk Appetite Framework* approvato dal Consiglio di amministrazione, l'attribuzione del sistema incentivante è subordinata al verificarsi di alcune **condizioni preliminari (gate)**, riferite a parametri di solidità patrimoniale, di redditività corretta per il rischio, di liquidità e di struttura finanziaria, prevedendo l'esclusione dal calcolo di eventuali costi per operazioni straordinarie, sia societarie, quali ad esempio fusioni, acquisizioni, trasferimenti di ramo d'azienda, sia consistenti in ristrutturazioni o riorganizzazioni aziendali di rilevante impatto.

Nella tabella seguente sono riportati gli indicatori e le soglie adottate per definire gli "entry gate":

Dimensione strategica	Indicatore	Soglia minima	Riferimento
Adeguatezza patrimoniale	Common Equity Tier 1	Risk Tolerance	Risk Appetite Statement
Redditività (<i>risk adjusted</i>)	RORAC	Risk Tolerance	Risk Appetite Statement
Liquidità	LCR	Risk Tolerance	Risk Appetite Statement
Struttura finanziaria	NSFR	Risk Tolerance	Risk Appetite Statement

Qualora la Banca non raggiunga le soglie minime previste, non sarà possibile attivare il sistema incentivante e quindi dare corso all'erogazione delle remunerazioni variabili.

Gli indicatori sono calcolati e verificati secondo le modalità definite nel *Risk Appetite Framework* della Banca (disciplinato dalla *Risk Policy* e declinato annualmente all'interno del *Risk Appetite Statement*), mentre, i valori di riferimento da adottare per la verifica del rispetto dei *gate*, sono quelli registrati a chiusura di esercizio (calcolati al netto del bonus pool).

L'attivazione del sistema incentivante non avviene comunque in caso di **risultato di gestione dell'attività ordinaria**¹² negativo.

Verificato il superamento delle soglie minime, l'ammontare del *Bonus Pool* distribuibile è collegato all'utile netto conseguito dalla Banca attraverso l'applicazione *ex post* di un coefficiente di rettifica parametrato in base alla percentuale di raggiungimento del *budget*.

Si riportano di seguito i correttivi applicati:

- in caso di raggiungimento dell'**utile** previsto a *budget* in una percentuale **maggiore o uguale al 100%** sarà previsto un riconoscimento massimo pari al **100%** di quanto spettante a livello di *bonus pool*;
- in caso di raggiungimento dell'**utile** previsto a *budget* in una percentuale **maggiore o uguale al 75% e minore al 100%** sarà previsto un riconoscimento massimo pari al **75%** di quanto spettante a livello di *bonus pool*;
- in caso di raggiungimento dell'**utile** previsto a *budget* in una percentuale **maggiore o uguale al 50% e minore al 75%** sarà previsto un riconoscimento massimo pari al **50%** di quanto spettante a livello di *bonus pool*;
- in caso di raggiungimento dell'**utile** previsto a *budget* in una percentuale **maggiore allo 0% e minore al 50%** sarà previsto un riconoscimento massimo pari al **25%** di quanto spettante a livello di *bonus pool*;
- qualora il valore dell'**utile** netto fosse **negativo**, **non si darà corso al riconoscimento di componenti variabili**; il tutto sarà applicato con suddivisione proporzionale a livello individuale.

Indicatori di performance, orizzonte di valutazione e risk adjustment

La definizione della remunerazione variabile all'interno del sistema incentivante deve rispettare le seguenti linee guida:

- deve essere parametrata a **indicatori di performance individuali e di gruppo**, oggettivi e di immediata valutazione, specificatamente individuati in **relazione anche all'unità operativa cui il dipendente appartiene**, ai fini della coerenza con il livello decisionale dello stesso. Detti indicatori sono rappresentati, a titolo esemplificativo e non esaustivo, dai

¹² Come definito dalla Policy di pianificazione strategica della Banca (schema di Conto Economico gestionale sulla base della reportistica prodotta dal Servizio Pianificazione e Controllo di Gestione)

volumi commissionali, dal margine di interesse sulla raccolta, dal margine di interesse e dalle commissioni sugli impieghi, dalle *performance* dei portafogli sotto mandato di gestione individuale, dalla riduzione delle componenti creditizie *out of scope*, etc. Gli indicatori tengono altresì conto di obiettivi qualitativi, ovvero ispirati a criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela, contenimento dei rischi legali e reputazionali, tutela e fidelizzazione della clientela, rispetto delle disposizioni di legge, regolamentari, di normativa interna, del Codice Etico e del Codice interno di Comportamento di Cassa Lombarda. Per il dettaglio degli obiettivi quantitativi e qualitativi cui è collegata la determinazione della remunerazione variabile all'interno del sistema incentivante per ciascuna struttura, si rinvia alle Linee Guida sulle Politiche Retributive;

- **alcuni degli indicatori di rischio e di performance** evidenziati ai punti che precedono possono costituire dei *gates* per l'applicazione di meccanismi di remunerazione variabile e tali da impedire l'accesso al sistema di incentivazione. In particolare, i *gates* anno per anno applicabili ad ogni categoria di percettori, in aggiunta ai *gates* generali descritti nel presente Documento, saranno definiti dal Consiglio di amministrazione su proposta del Direttore Generale;
- potranno essere previsti meccanismi compensativi atti a riconoscere eventuali sovra performance su una o più componenti a compensazione di sottoperformance su altre componenti, comunque sino a concorrenza del tetto massimo di retribuzione. **In nessun caso il mancato raggiungimento parziale o totale di obiettivi di rischio o di carattere qualitativo potrà essere compensato dal raggiungimento di obiettivi quantitativi o di business;**
- deve essere **misurata al netto dei rischi, come definiti nel RAF, in un orizzonte temporale prevalentemente annuale** e comunque **in linea con gli obiettivi e la durata dei piani strategici della Banca;**
- **non deve fornire alcun incentivo all'assunzione di rischi eccessivi né alla commercializzazione ai clienti di prodotti inadeguati (c.d. *mis-selling*);** deve inoltre essere coerente con le misure intese a scoraggiare i conflitti di interessi.

Per garantire una costante coerenza dei meccanismi di retribuzione variabile con gli obiettivi annuali (budget) o pluriennali (piano industriale) della Banca, **gli obiettivi** assegnati al personale che partecipa all'MBO, e che concorrono alla determinazione della retribuzione variabile, delle percentuali di raggiungimento degli stessi e dei tetti massimi, **sono rivisti e formalizzati di anno in anno.**

Condizioni di erogazione del bonus

Il pagamento del *bonus* è previsto solo a condizione che all'atto dell'erogazione il **beneficiario sia ancora in servizio** presso la Banca e la **performance sia stata osservata per un periodo minimo di 6 mesi, salvo diverse pattuizioni individuali.** In caso di performance osservabile su un arco temporale inferiore all'intero esercizio ma pari o superiore a 6 mesi, il *bonus* sarà erogato secondo un **criterio *pro-rata temporis*.**

Di seguito vengono presentati alcuni **casi particolari** disciplinati *ex ante* al fine di definire regole chiare in termini di elegibilità e diritto all'erogazione del *bonus*.

a) Nuovi assunti

In caso di inizio del rapporto di lavoro di un nuovo beneficiario nel corso del periodo di osservazione, è necessario che la *performance* di quest'ultimo possa essere valutata su un orizzonte temporale di **almeno 6 mesi al fine della partecipazione al sistema di incentivazione di breve termine (MBO)** e dell'erogazione del *bonus* in base al criterio del *pro-rata temporis*. In caso contrario, salvo diverse pattuizioni individuali, la partecipazione al sistema *MBO* sarà prevista a partire dall'esercizio successivo.

b) Modifica di ufficio/ruolo

Nel caso in cui al beneficiario sia assegnata una diversa posizione lavorativa (con mutamento della mansione o dell'ufficio) durante il periodo di osservazione, sarà valutata la performance relativa al **ruolo ricoperto per più di 6 mesi**.

c) Impossibilità di svolgimento della prestazione lavorativa

In caso di impossibilità del beneficiario allo svolgimento della prestazione (e.g. prolungamento della malattia, congedo parentale etc.) per un **periodo superiore a 6 mesi di calendario** anche non consecutivi nel corso del periodo di osservazione, il beneficiario non avrà diritto all'erogazione del *bonus*.

In caso di mancato svolgimento della prestazione per un periodo inferiore all'esercizio ma pari o superiore a 6 mesi, il *bonus* sarà erogato secondo il criterio del *pro-rata temporis*.

d) Cessazione del rapporto

L'erogazione del *bonus* è soggetta alla **presenza di un regolare rapporto di lavoro** (non in periodo di preavviso di dimissioni) tra il beneficiario e la Banca.

In deroga a tale principio generale, fermo restando l'effettivo rispetto dei *Gate* e il raggiungimento degli obiettivi, sono previste delle condizioni di miglior favore legate a determinate circostanze di seguito illustrate (c.d. "**Good Leaver**").

In caso infatti di:

- motivi legati al **raggiungimento dei termini di quiescenza o di prepensionamento** e non svolga attività concorrenziali a quelle della Banca;
- nei casi di **trasformazione del rapporto** da dipendente a consulente finanziario della Banca, a membro del CdA della Banca o a consulente strategico in favore del CdA della Banca, fino al perdurare dell'incarico, e non svolgimento di attività concorrenziali a quelle della Banca;
- **licenziamento per motivi oggettivi**;
- **decesso**

(c.d. clausole di "*Good Leaver*"), **le retribuzioni variabili maturate** in relazione all'ultimo esercizio di osservazione della performance (quote *upfront* e differite) **saranno erogate** alla cessazione del rapporto, secondo il **criterio del *pro-rata temporis*** e secondo le modalità e condizioni sopra descritte (schemi di differimento, meccanismi di *malus* etc.), fatte salve eventuali previsioni specifiche contenute in accordi individuali.

Il medesimo trattamento è riservato alle **quote differite** delle retribuzioni variabili maturate in relazione ad esercizi precedenti rispetto all'ultimo di osservazione della performance.

Si specifica invece che, in caso di **decesso del beneficiario**, le eventuali **quote differite** di cui sopra, dovranno essere **erogate in un'unica soluzione** agli eredi legittimi o testamentari.

Si specifica inoltre che il beneficiario perderà qualsiasi diritto a prendere parte al sistema di incentivazione nel periodo successivo alla cessazione del rapporto e non avrà diritto ad alcun indennizzo o risarcimento.

Sistema incentivante di lungo termine (pluriennale)

Possono essere previsti, per figure chiave della Banca, **anche piani di incentivazione pluriennali**, che:

- i) siano coerenti con gli obiettivi e la durata del piano strategico della Banca;
- ii) prevedano condizioni di *performance* chiare e predeterminate, che saranno verificate nel corso e alla fine del piano affinché la remunerazione variabile possa essere pagata non prima della fine del piano stesso.

I piani di incentivazione pluriennali, qualora previsti, sono sottoposti a specifici meccanismi di correzione *ex ante* (*Gate*), hanno in ogni caso una **durata di almeno tre anni (periodo di osservazione della performance) e la loro corresponsione avviene secondo le modalità e condizioni previste per la remunerazione variabile¹³**.

Ai fini del calcolo del limite del rapporto fisso/variabile, l'importo del piano di incentivazione pluriennale sarà quindi computato con un meccanismo pro-rata lineare che terrà in considerazione ogni anno di durata del piano, sulla base di quanto previsto dalla vigente normativa con riferimento ai piani di incentivazione che, considerato anche il periodo di differimento, abbiano una durata superiore a 6 anni.

Premio aziendale (VAP)

Il premio è riconosciuto a tutto il personale, fatta eccezione per i dirigenti, ed è calcolato in relazione al **risultato economico di esercizio della Banca** e rapportato all'inquadramento. Come previsto dal contratto integrativo della Banca, il **50%** del premio viene corrisposto **in forma monetaria**, mentre il restante **50%** viene convertito in **crediti welfare** spendibili sull'apposita piattaforma. È altresì prevista la possibilità di destinare il VAP in crediti *welfare*, nel limite previsto dalla normativa di riferimento in tema di conversione del premio di risultato tempo per tempo vigente, previa comunicazione all'ufficio Risorse Umane e Organizzazione. L'obiettivo è infatti quello di accrescere il benessere individuale e familiare dei dipendenti, permettendo di accedere a servizi personalizzabili in base alle proprie esigenze, ottenendo un miglioramento del potere di acquisto della retribuzione complessiva, grazie alle agevolazioni fiscali e contributive previste dalla normativa vigente.

Tale premio viene regolato secondo quanto previsto dal **CCNL** e dal **contratto integrativo aziendale** tempo per tempo vigenti.

Si sottolinea che per i dirigenti **è stato invece previsto un sistema di welfare on top**, sempre sotto forma di **crediti spendibili su apposita piattaforma**, il cui importo è calcolato come percentuale della RAL.

Incentivi all'esodo

I corrispettivi per la cessazione del rapporto del personale, aggiuntivi rispetto al preavviso (contratto collettivo), non determinati da un soggetto terzo in ciò competente (quale l'autorità giudiziaria e/o arbitrale e/o conciliativa), vengono quantificati ed erogati dalla Banca in coerenza con il quadro

¹³ Cfr. paragrafo 5 del presente documento

normativo tempo per tempo vigente e sempre nel rispetto e nel perseguimento del migliore interesse aziendale.

L'importo, normalmente riconosciuto dalla Banca nelle ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro ad iniziativa aziendale senza giusta causa, **viene determinato in funzione dei seguenti principali criteri**:

- **età** e particolari condizioni personali del soggetto interessato;
- **anzianità di servizio**, con riduzione dell'importo erogato in caso di rapporti di breve durata;
- **contributo professionale** dato alla Banca, performance rispetto alle aspettative, comportamento tenuto e relativo allineamento ai valori, agli interessi aziendali ed al rischio, efficace inserimento nel contesto e nelle dinamiche aziendali;
- **motivazione alla base della decisione di cessare il rapporto**, posta in relazione con i rischi di controversie che il dipendente potrebbe instaurare in relazione al pregresso rapporto di lavoro ed alla relativa cessazione.

I criteri di cui sopra vengono, a seconda delle peculiarità di ciascun caso concreto, attentamente ponderati e bilanciati fra loro, sempre nell'ottica del perseguimento del migliore interesse aziendale.

L'incentivo erogato viene assoggettato a **meccanismi di correzione ex-post** (*malus e claw-back*) **ad hoc**, che vengono **di volta in volta previsti nell'ambito degli accordi di uscita**, a copertura, fra gli altri, di eventuali comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della Banca.

Gli incentivi all'esodo costituiscono **retribuzione variabile**, a tutti gli effetti delle presenti politiche, e sono pertanto assoggettati alla relativa disciplina, ivi incluso il loro **calcolo ai fini del rispetto del limite del rapporto 1:1** tra retribuzione variabile e fissa, fatta eccezione per il Direttore Generale per il quale il limite del rapporto è di 2:1.

Fanno eccezione a ciò gli incentivi all'esodo pattuiti nell'ambito di:

- operazioni straordinarie (es. fusioni);
- razionalizzazione della compagine del personale;
- processi di ristrutturazione aziendale.

In tutti i casi dovranno rispettare purché rispettino congiuntamente le seguenti condizioni:

- i) rispondano esclusivamente a logiche di contenimento dei costi aziendali e razionalizzazione della compagine del personale;
- ii) siano di ammontare non superiore a 100.000 euro;
- iii) prevedano meccanismi di *claw back*, che coprano almeno i casi di comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della Banca.

Golden parachute

Per il Personale più rilevante, la Banca può definire dei **"golden parachute"**, vale a dire importi riconosciuti in ragione della **conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della cessazione anticipata dalla carica**. Tali importi sono parte della **componente variabile** della remunerazione¹⁴.

Le politiche retributive assicurano che tali riconoscimenti siano opportunamente giustificati e **collegati** attraverso idonei meccanismi:

- i) **alla performance**, al netto dei rischi, e ai **comportamenti individuali**;
- ii) **alla performance**, al netto dei rischi, e ai **livelli patrimoniali e di liquidità della Banca**.

¹⁴ In linea con quanto previsto nella definizione di "remunerazione variabile" di cui alla Sez. I, par. 3 della Circ. 285, rientrano tra i *golden parachute* anche: i) gli importi riconosciuti a titolo di patto di non concorrenza, fatta salva la quota che non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa; ii) gli importi riconosciuti nell'ambito di un accordo per la composizione di una controversia attuale o potenziale, qualunque sia la sede in cui esso viene raggiunto; iii) l'indennità di mancato preavviso, per l'ammontare che eccede quello determinato secondo quanto stabilito dalla legge.

Al momento del riconoscimento la Banca valuta e documenta la corretta applicazione dei suddetti meccanismi, con riferimento, tra l'altro, alla congruità degli importi da riconoscere in relazione ai livelli di *performance*.

È previsto che i *golden parachute* siano **computati per intero nel calcolo del cap** della componente variabile della remunerazione, ad eccezione degli importi pattuiti e riconosciuti: i) in base a un patto di non concorrenza, per la quota che, per ciascun anno di durata del patto, non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa; ii) in forza di un accordo tra la Banca e il personale per la composizione di una controversia potenziale o attuale, se determinati sulla base di una formula definita ex ante nell'ambito della Politica di remunerazione definita dall'Assemblea.

Gli importi dei *golden parachute* sono definiti sulla base dei criteri fissati dall'Assemblea in relazione, tra l'altro, ai limiti fissati a detti compensi in termini di annualità della remunerazione fissa e di ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione. **In assenza di criteri e limiti (in termini di annualità fissa) approvati dall'Assemblea, i *golden parachute* non possono essere riconosciuti.**

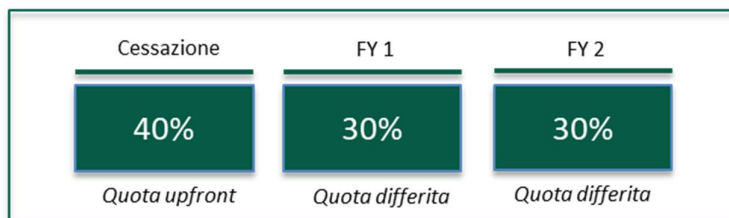
Fermo restando il rispetto di detti criteri, nella determinazione dei *golden parachute* si ha riguardo al ruolo e alla carica del soggetto, alla valutazione dei risultati individuali e ai rischi assunti dalla Banca, nonché alla durata del rapporto di lavoro intercorso.

In tal senso, ferma restando l'inclusione dei *golden parachute* nel calcolo del *cap* della componente variabile della remunerazione (ad eccezione delle componenti sopra definite), **i criteri presi in considerazione per il riconoscimento dei *golden parachute*, approvati dall'Assemblea nell'ambito del presente Documento, sono:**

- **il ruolo rivestito e le relative responsabilità** assunte dal soggetto negli ultimi 5 anni (con estensione fino a 10 anni se rilevante);
- **i risultati raggiunti negli ultimi 5 anni** (con estensione fino a 10 anni se rilevante) dal soggetto nel conseguimento degli obiettivi quantitativi e qualitativi previsti dal **sistema incentivante (MBO)**; qualora il soggetto non partecipi al sistema incentivante, saranno considerate le valutazioni ottenute negli ultimi 5 anni (con estensione fino a 10 anni se rilevante), in relazione agli obiettivi quali/quantitativi conseguiti;
- **la presenza di eventuali specifici rilievi di *Compliance* o di *Internal Audit*** a carico del soggetto negli ultimi 5 anni (con estensione fino a 10 anni se rilevante);
- **l'eventuale presenza di particolari meriti e fidelizzazione alla Banca;**
- **i risultati raggiunti dalla Banca**, al netto dei rischi, ed i livelli patrimoniali e di liquidità della Banca stessa. In particolare, i *golden parachute* non possono essere riconosciuti qualora la Banca sia beneficiaria di un intervento pubblico eccezionale, sia soggetta a misure di intervento precoce, ad amministrazione straordinaria, a risoluzione o a liquidazione coatta amministrativa, o non disponga, a causa di perdite significative, di una solida base di capitale.

L'erogazione avviene nel rispetto dei seguenti criteri:

- una **quota *up-front* (40%)** attribuita **al momento della cessazione, due quote (30% ciascuna) differite e attribuite annualmente a partire dall'anno successivo a quello della quota *up-front*;**



- **previsione dell'annullamento delle quote non ancora erogate (*malus*) e della restituzione di quelle già pagate (*claw-back*),** secondo i meccanismi descritti in precedenza, in presenza delle condizioni definite dall'Assemblea.

Al momento del riconoscimento, la Banca valuta e documenta l'applicazione dei criteri sopra individuati, con riferimento, tra l'altro, alla congruità degli importi da riconoscere rispetto alla *performance*, al netto dei rischi, e ai comportamenti individuali, nonché alla *performance*, al netto dei rischi, e ai livelli patrimoniali e di liquidità della Banca.

Vengono considerati ***golden parachute*** tutti i compensi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica, corrisposti al personale sopra indicato **in misura eccedente l'indennità di preavviso**. Si precisa che nell'ambito di definizione del concetto di indennità di preavviso (che rappresenta l'unica componente esclusa dall'ambito di applicazione della disciplina dei *golden parachute*) vanno ricomprese le misure economiche definite per la risoluzione anticipata del rapporto di lavoro dalla contrattazione collettiva nazionale (art. 28, 30 per i Dirigenti o art. 11 e capitolo XI per i quadri direttivi ed il personale appartenente alle aree professionali) anche in relazione a transazioni definite al fine di evitare l'alea di un giudizio, purché rientranti nei limiti fissati dalla legge e dalla contrattazione nazionale.

Si precisa che non costituiscono *golden parachute* e, pertanto, non sono soggetti alle regole sulla remunerazione variabile i compensi dovuti in base a un patto di non concorrenza e/o di non storno di dipendenti, collaboratori e clienti, per la parte che non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa.

PARTE II

Assemblea e Organi amministrativi

Assemblea

L'Assemblea ordinaria degli azionisti di Cassa Lombarda:

- **approva le politiche di remunerazione** a favore degli organi con funzione di supervisione, gestione e controllo e del restante personale;
- **approva l'eventuale incremento del limite massimo del rapporto tra componente variabile e componente fissa** della remunerazione a 2:1, nel rispetto delle previsioni statutarie e previa trasmissione dell'iniziativa all'Autorità di Vigilanza;
- **stabilisce i compensi spettanti agli Amministratori e ai Sindaci;**
- **approva i criteri per la determinazione degli importi eventualmente da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica di tutto il personale** (tra cui, per il personale più rilevante, quelli per la determinazione dei *golden parachute*), ivi compresi i limiti fissati a detti importi in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione, nel rispetto dei criteri fissati dalla normativa applicabile.

L'Assemblea **chiamata ad approvare le politiche di remunerazione** è debitamente informata, in maniera chiara e completa, delle politiche e delle prassi di remunerazione e incentivazione che Cassa Lombarda intende adottare, in modo che gli azionisti possano agevolmente comprendere: le ragioni, le finalità e le modalità di attuazione delle politiche di remunerazione, la loro neutralità rispetto al genere, il controllo svolto sulle medesime, le caratteristiche relative alla struttura dei compensi, la loro coerenza rispetto agli indirizzi e agli obiettivi definiti, la conformità alla normativa applicabile, le principali informazioni sul processo di identificazione del Personale più rilevante e sui relativi esiti, ivi comprese quelle relative alle eventuali esclusioni; le eventuali modificazioni rispetto ai sistemi e ai processi già approvati, l'evoluzione delle dinamiche retributive, anche rispetto al *trend* del settore.

Organo con funzione di supervisione strategica

L'Organo con funzione di supervisione strategica è rappresentato dal Consiglio di amministrazione che **valuta, sottopone all'Assemblea e riesamina con periodicità annuale le politiche retributive** e i criteri adottati per la remunerazione, **vigila sulla loro applicazione e assicura che le politiche retributive siano adeguatamente documentate e accessibili all'interno della struttura aziendale** e che siano note al personale le conseguenze di eventuali violazioni normative o di codici etici o di condotta. Le funzioni aziendali competenti sono adeguatamente coinvolte nel processo di definizione delle politiche di remunerazione con modalità tali da assicurare un contributo efficace e preservare l'autonomia di giudizio delle funzioni tenute a svolgere controlli anche *ex post*; conseguentemente, il coinvolgimento della Funzione *Compliance* in questa fase consiste nell'esprimere una valutazione in merito alla rispondenza delle politiche di remunerazione al quadro normativo.

Il Consiglio di amministrazione definisce inoltre i sistemi di remunerazione e incentivazione per i seguenti soggetti:

- Amministratori;
- Segretario del Consiglio di amministrazione;
- Direttore Generale;

- Responsabili delle Direzioni e delle Unità di Staff a diretto riporto del Direttore Generale;
- Responsabili delle funzioni aziendali di controllo, così come definite dalle Disposizioni di Vigilanza in materia di politiche retributive.

Il Consiglio di amministrazione assicura, tra l'altro, che i sistemi di remunerazione e incentivazione siano idonei a garantire il **rispetto delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie nonché del Codice Etico e del Codice interno di Comportamento** di Cassa Lombarda, promuovendo l'adozione di comportamenti ad essi conformi e fornendo evidenza dei criteri utilizzati per l'adozione di detti sistemi.

Il Consiglio, inoltre, **analizza la neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere** e sottopone a verifica il **divario retributivo di genere (gender pay gap) e la sua evoluzione nel tempo**.

All'interno dell'Organo con funzione di supervisione strategica non è stato costituito un "Comitato remunerazione" tenuto conto del criterio di proporzionalità, considerate le caratteristiche, le dimensioni e l'attività svolta da Cassa Lombarda.

Amministratori

Per gli Amministratori non esecutivi i compensi non sono collegati a risultati economici, non sono basati su piani di incentivazione né vengono riconosciuti con l'utilizzo di strumenti finanziari.

L'importo complessivo dei compensi di cui sopra viene annualmente definito dall'Assemblea e suddiviso discrezionalmente dal Consiglio di amministrazione.

Sono inoltre attribuiti specifici emolumenti a fronte dei seguenti incarichi:

- Presidente;
- Vicepresidente;
- Consiglieri nominati membri di Comitati interni.

L'ammontare della **remunerazione del Presidente** è determinato in misura, comunque, **non superiore alla remunerazione fissa percepita dal Direttore Generale**, salva diversa decisione adottata dall'Assemblea, su proposta dell'organo con funzione di supervisione strategica e con gli specifici *quorum* costitutivi e deliberativi stabiliti dalla Circolare Banca d'Italia n. 285.

L'Amministratore Delegato non ha diritto ad alcun compenso, sulla base di specifica deliberazione assunta annualmente dal Consiglio di amministrazione.

Segretario del Consiglio di amministrazione

Il Consiglio di amministrazione nomina un Segretario e ne determina l'emolumento nell'ambito dell'importo complessivo dei compensi annualmente definito dall'Assemblea.

Sindaci

I Sindaci effettivi ricevono un emolumento definito dall'Assemblea. **Non godono di remunerazioni variabili**, di compensi basati su strumenti finanziari o bonus legati a risultati economici. Nessun compenso è riconosciuto ai Sindaci supplenti.

Funzioni aziendali di controllo

Le funzioni aziendali di controllo collaborano, ciascuna secondo le rispettive competenze, e, in materia di servizi e attività di investimento, per assicurare l'adeguatezza e la rispondenza alla comunicazione congiunta Banca d'Italia/Consob dell'8 marzo 2011, delle politiche remunerative adottate ed il loro corretto funzionamento.

In tali funzioni rientrano i responsabili delle funzioni di revisione interna (*Internal Audit*), di conformità (*Compliance* e Antiriciclaggio) e di *Risk Management*.

La funzione di ***Internal Audit*** verifica con cadenza annuale la rispondenza dei modelli attuativi e delle prassi di remunerazione alle politiche approvate e alla normativa di riferimento, segnalando le evidenze e le eventuali anomalie agli Organi Aziendali e alle funzioni per l'adozione delle misure correttive ritenute necessarie.

Gli esiti delle verifiche condotte sono portati annualmente a conoscenza del Consiglio di amministrazione e dell'Assemblea.

La funzione di ***Compliance*** verifica l'adeguatezza e la rispondenza alle normative delle politiche e dei relativi modelli attuativi, esprimendo le opportune valutazioni di conformità. Verifica, inoltre, che i sistemi incentivanti aziendali siano coerenti con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello Statuto nonché del Codice Etico e del Codice interno di Comportamento della Banca¹⁵ in modo che siano opportunamente contenuti i rischi legali e di reputazione insiti soprattutto nelle relazioni con la Clientela.

Riferisce al Consiglio di amministrazione sugli esiti delle verifiche effettuate, indicando eventuali aree di miglioramento o misure correttive.

La funzione ***Risk Management*** partecipa al processo di definizione delle politiche di remunerazione contribuendo, tra l'altro, ad assicurare la coerenza del sistema di remunerazione e incentivazione con il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio della Banca ("**RAF**"), anche attraverso la definizione degli indicatori di rischio da utilizzare per i meccanismi di correzione (*ex ante* ed *ex post*), ed è chiamato ad esprimersi sulla corretta attivazione di questi ultimi in fase di consuntivazione del bonus pool.

In particolare il *Risk Management* è tenuto a confermare che i sistemi di incentivazione adottati: (a) non presentino elementi che possano incentivare ex ante l'assunzione di rischi; (b) contengono elementi di valutazione ex post tali da considerare i ricavi generati al netto delle componenti negative di reddito legate all'assunzione dei rischi (perdite operative, impairment, oneri diversi), secondo metodologie coerenti con quelle adottate per la gestione dei rischi, nonché elementi qualitativi legati, in via generale, al rispetto delle disposizioni interne (es. superamento di limiti) ed esterne applicabili rilevati, tra gli altri, dalle Funzioni di Controllo.

A questo personale è riconosciuta una **retribuzione fissa**, di livello adeguato alle significative responsabilità e all'impegno connesso ai rispettivi ruoli.

Il personale delle funzioni aziendali di controllo può essere destinatario anche di bonus discrezionali, la cui erogazione non può superare il limite del 25% della componente fissa.

Per le citate funzioni, la **determinazione dei bonus discrezionali** - a prescindere dall'inquadramento - **è di competenza esclusiva del Consiglio di amministrazione**, sentito il parere del Collegio Sindacale, su proposta del Presidente.

Tali *bonus* discrezionali sono erogati sulla base della valutazione degli obiettivi quantitativi e qualitativi effettuata dal Consiglio di amministrazione con il supporto del Comitato Rischi generalmente volti al:

- contenimento dei rischi aziendali;
- miglioramento dell'ambiente di controllo aziendale;
- rispetto, da parte dei dipendenti e collaboratori, della normativa esterna e interna e del Codice Etico e del Codice interno di Comportamento di Cassa Lombarda;

¹⁵ In questo ambito, Risorse Umane e Organizzazione fornisce il proprio supporto alla funzione di Compliance, assicurando, tra l'altro, la coerenza tra le politiche e le procedure di gestione delle risorse umane e i sistemi di remunerazione e incentivazione della Banca.

- miglioramento dell'efficacia e della qualità dell'azione di controllo.

In particolare, la determinazione degli obiettivi delle Funzioni di Controllo terrà in considerazione i seguenti *driver*:

- per la funzione **Internal Audit** si terrà conto dell'**implementazione del piano di Audit** annuale come approvato ed eventuali successive modifiche, del contributo fattivo nel **miglioramento del sistema dei controlli** interni, della governance e del *risk management*, e della **tempestività, chiarezza e completezza dell'informazione fornita al Consiglio di amministrazione** anche attraverso il Comitato Rischi;
- per le funzioni **Compliance e Antiriciclaggio** sarà valutata **l'efficacia dei controlli a distanza**, la corretta **identificazione dei rischi in materia di controlli antiriciclaggio**, la corretta **identificazione della normativa pertinente la Banca** e l'applicazione da parte della Banca delle migliori pratiche di **conformità a dette normative**, la completa applicazione del **piano di verifiche annuali**;
- per la funzione **Risk Management** sarà valutato il complessivo **controllo del rispetto dell'appetito di rischio aziendale**, la capacità di identificare e **monitorare l'andamento dei rischi**, complessivi e specifici dell'azienda, la completa **applicazione delle attività** come richieste dalla normativa vigente.

Per i responsabili delle predette funzioni, nel rispetto della reciproca autonomia e indipendenza, sarà valutata, nell'ambito della più generale politica aziendale sul sistema dei controlli, la **capacità di coordinamento, interazione e reporting al Consiglio di amministrazione**.

Per gli appartenenti alle funzioni aziendali di controllo diversi dai responsabili, si terrà conto anche delle valutazioni espresse dai rispettivi responsabili sul ruolo svolto e sul livello di esperienza, competenza e professionalità maturato e del parere del Direttore Generale e dell'ufficio Risorse Umane e Organizzazione sulla congruità della proposta rispetto ai criteri applicati per il restante personale.

Personale più rilevante

Per "Personale più rilevante" o "*Material Risk Takers*", che comprende le **categorie di soggetti la cui attività professionale si ritiene abbia o possa avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della Banca**, si intendono sia le figure di vertice aziendale che il gruppo di risorse che occupa ruoli di maggiore responsabilità e di livello più elevato delle funzioni aziendali di controllo come definito attraverso la politica sul processo di identificazione del personale più rilevante di seguito descritta.

Personale incaricato dell'offerta di prodotti bancari ai clienti

Fermo quanto sopra, per il solo **personale incaricato dell'offerta dei prodotti bancari ai clienti**, interagendo con questi ultimi, **nonché per coloro a cui questo personale risponde in via gerarchica**, in coerenza con la Sezione XI, paragrafo 2-*quater* delle Disposizioni di trasparenza della Banca d'Italia, la remunerazione variabile:

- è ancorata a criteri quantitativi e qualitativi;
- non costituisce un incentivo a offrire uno specifico prodotto Bancario, o una specifica categoria o combinazione di prodotti Bancari, quando da ciò può derivare un pregiudizio per il cliente in termini, tra l'altro, di offerta di un prodotto non adeguato alle esigenze finanziarie del cliente, o che comporta maggiori costi di un altro prodotto anch'esso adeguato, coerente e utile rispetto agli interessi, agli obiettivi e alle caratteristiche del cliente;
- è adeguatamente bilanciata rispetto alla componente fissa della remunerazione;

- è soggetta a meccanismi di correzione tali da consentirne la riduzione (anche significativa) o l'azzeramento nel caso di comportamenti che abbiano determinato o concorso a determinare un danno significativo per i clienti ovvero una violazione rilevante della disciplina contenuta nel titolo VI del Testo Unico Bancario e della relativa normativa esterna e interna di attuazione.

Collaboratori esterni e Consulenti Finanziari

Rientrano in questa categoria i collaboratori non legati alla Banca da un rapporto di lavoro subordinato e i Consulenti Finanziari.

Collaboratori

Cassa Lombarda conferisce a professionisti esterni alcuni incarichi di consulenza di vario tipo; il relativo compenso viene concordato in base all'attività prestata.

I collaboratori godono di una **remunerazione determinata in maniera fissa e commisurata alla tipologia del progetto**. La Banca può inoltre inserire nei contatti che disciplinano l'attività dei collaboratori esterni, specifiche clausole risarcitorie in funzione del mancato raggiungimento del risultato. La Banca si avvale in forma ridotta di queste figure professionali, ritenute utili per il supporto a specifici progetti ed in una proiezione temporale limitata.

Consulenti Finanziari

Il compenso dei Consulenti Finanziari abilitati all'offerta fuori sede non dipendenti è rappresentato da una componente "ricorrente", che rappresenta l'elemento più stabile e ordinario della remunerazione, costituita da una provvigione (senza valenza incentivante) e, in taluni casi, da un importo fisso.

La provvigione è determinata da una percentuale calcolata sulle commissioni generate dal Consulente Finanziario ovvero, anche in aggiunta, sulle masse dei clienti ad esso riconducibili ed è corrisposta con periodicità mensile; talvolta essa può essere oggetto di anticipazioni secondo modalità e tempistiche contrattualmente previste per taluni Consulenti Finanziari (anche con la previsione di compensazione in favore della Banca in caso di erogazioni anticipate a cui non siano effettivamente seguiti risultati tali da generare provvigioni sufficienti a coprire, e superare, l'ammontare di ogni singolo anticipo).

L'importo fisso è garantito a prescindere dalla base di calcolo della provvigione e, come per quest'ultimo, viene riconosciuto con periodicità mensile.

Tale componente deve avere una durata temporale non indeterminata (massimo 5 anni) e, a partire dal terzo anno, deve comunque mantenersi entro una percentuale dell'80% rispetto alle spettanze complessive. A partire dal quarto anno in nessun caso tale riconoscimento può essere superiore ai ricavi generati dalla clientela di riferimento.

Può essere prevista una componente "non ricorrente" rappresentata da un bonus discrezionale, con valenza incentivante, legato a parametri contrattualmente individuati. L'ottenimento di tali riconoscimenti deve tener conto delle condizioni patrimoniali e di liquidità della Banca attraverso la definizione di condizioni di accesso (gate) che ne impediscono il pagamento in tutto o in parte ed è comunque soggetto ai criteri di verifica qualitativa (correttezza nelle relazioni con la clientela, contenimento dei rischi reputazionali e legali, rispetto della normativa di settore, applicazione di corrette prassi operative) già previsti per il personale dipendente.

Si specifica che l'attribuzione della componente non ricorrente non è soggetta, tra gli indicatori di Gate, al meccanismo di parametrizzazione dell'Utile rispetto al budget.

Alla componente "non ricorrente" della remunerazione si applicano le medesime regole previste al precedente capitolo 5 – Parte I– con riferimento alla componente variabile della remunerazione; in particolare, il rapporto tra la componente "non ricorrente" e quella "ricorrente" della remunerazione per i Consulenti finanziari non può superare il rapporto di 1:1.

È possibile prevedere forme di contribuzione annue fisse a titolo di rimborso forfettario delle spese.

I Private Banker dipendenti iscritti all'Albo dei Consulenti Finanziari, cioè aventi diritto a prestare attività fuori sede, non percepiscono alcun compenso per la stessa.

Informazioni quantitative aggregate e di dettaglio

Template EU REM1 - Remuneration awarded for the financial year

			MB Supervisory function	MB Management function	Other senior management	Other identified staff
1	Fixed remuneration	Number of identified staff	9	1	-	27
2		Total fixed remuneration	526.086	500.000		3.278.678
3		Of which: cash-based	526.086	500.000		3.278.678
4		(Not applicable in the EU)				
EU-4a		Of which: shares or equivalent ownership interests				
5		Of which: share-linked instruments or equivalent non-cash instruments				
EU-5x		Of which: other instruments				
6		(Not applicable in the EU)				
7		Of which: other forms				
8		(Not applicable in the EU)				
9	Variable remuneration	Number of identified staff	-	1	-	27
10		Total variable remuneration	n/a	207.550		1.061.389
11		Of which: cash-based		83.020		808.569
12		Of which: deferred		124.530		252.820
EU-13a		Of which: shares or equivalent ownership interests				
EU-14a		Of which: deferred				
EU-13b		Of which: share-linked instruments or equivalent non-cash instruments				
EU-14b		Of which: deferred				
EU-14x		Of which: other instruments				
EU-14y		Of which: deferred				
15		Of which: other forms				
16		Of which: deferred				
17	Total remuneration		526.086	707.550	-	4.340.067

(dati in euro)

Template EU REM2 - Special payments to staff whose professional activities have a material impact on institutions' risk profile (identified staff)

		MB Supervisory function	MB Management function	Other senior management	Other identified staff
	Guaranteed variable remuneration awards				
1	Guaranteed variable remuneration awards - Number of identified staff				
2	Guaranteed variable remuneration awards -Total amount				
3	Of which guaranteed variable remuneration awards paid during the financial year, that are not taken into account in the bonus cap				
	Severance payments awarded in previous periods, that have been paid out during the financial year				
4	Severance payments awarded in previous periods, that have been paid out during the financial year - Number of identified staff				
5	Severance payments awarded in previous periods, that have been paid out during the financial year - Total amount				
	Severance payments awarded during the financial year				
6	Severance payments awarded during the financial year - Number of identified staff				
7	Severance payments awarded during the financial year - Total amount				
8	Of which paid during the financial year				
9	Of which deferred				
10	Of which severance payments paid during the financial year, that are not taken into account in the bonus cap				
11	Of which highest payment that has been awarded to a single person				

Template EU REM3 - Deferred remuneration

	Deferred and retained remuneration	Total amount of deferred remuneration awarded for previous performance periods	Of which due to vest in the financial year	Of which vesting in subsequent financial years	Amount of performance adjustment made in the financial year to deferred remuneration that was due to vest in the financial year	Amount of performance adjustment made in the financial year to deferred remuneration that was due to vest in future performance years	Total amount of adjustment during the financial year due to ex post implicit adjustments (i.e. changes of value of deferred remuneration due to the changes of prices of instruments)	Total amount of deferred remuneration awarded before the financial year actually paid out in the financial year	Total of amount of deferred remuneration awarded for previous performance period that has vested but is subject to retention periods
1	MB Supervisory function	-	-	-	-	-	-	-	-
2	Cash-based								
3	Shares or equivalent ownership interests								
4	Share-linked instruments or equivalent non-cash instruments								
5	Other instruments								
6	Other forms								
7	MB Management function	964.365	469.650	494.715				469.650	
8	Cash-based	964.365	469.650	494.715				469.650	
9	Shares or equivalent ownership interests								
10	Share-linked instruments or equivalent non-cash instruments								
11	Other instruments								
12	Other forms								
13	Other senior management	-	-	-	-	-	-	-	-
14	Cash-based								
15	Shares or equivalent ownership interests								
16	Share-linked instruments or equivalent non-cash instruments								
17	Other instruments								
18	Other forms								
19	Other identified staff	452.680	452.680	-				452.680	
20	Cash-based	452.680	452.680					452.680	
21	Shares or equivalent ownership interests								
22	Share-linked instruments or equivalent non-cash instruments								
23	Other instruments								
24	Other forms								
25	Total amount	1.417.045	922.330	494.715	-	-	-	922.330	-

(dati in euro)

Template EU REM4 - Remuneration of 1 million EUR or more per year

	EUR	Identified staff that are high earners as set out in Article 450(i) CRR
1	1 000 000 to below 1 500 000	nessuno
2	1 500 000 to below 2 000 000	nessuno
3	2 000 000 to below 2 500 000	nessuno
4	2 500 000 to below 3 000 000	nessuno
5	3 000 000 to below 3 500 000	nessuno
6	3 500 000 to below 4 000 000	nessuno
7	4 000 000 to below 4 500 000	nessuno
8	4 500 000 to below 5 000 000	nessuno
9	5 000 000 to below 6 000 000	nessuno
10	6 000 000 to below 7 000 000	nessuno
11	7 000 000 to below 8 000 000	nessuno
x	To be extended as appropriate, if further payment bands are needed.	nessuno

Template EU REM5 - Information on remuneration of staff whose professional activities have a material impact on institutions' risk profile (identified staff)

		Management body remuneration			Business areas						
		MB Supervisory function	MB Management function	Total MB	Investment banking	Retail banking	Asset management	Corporate functions	Independent internal control functions	All other	Total
1	Total number of identified staff										
2	Of which: members of the MB	9	1	10							10
3	Of which: other senior management										-
4	Of which: other identified staff				11	-	4	9	3	-	27
5	Total remuneration of identified staff	526.086	707.550	1.233.636	2.356.133		605.541	1.002.416	375.977	-	5.573.703
6	Of which: variable remuneration		207.550	207.550	660.752		164.720	204.940	30.977		1.268.939
7	Of which: fixed remuneration	526.086	500.000	1.026.086	1.695.381		440.821	797.476	345.000		4.304.764

(dati in euro)