

Relazione
sulla remunerazione
Poste Italiane S.p.A.
2017

Posteitaliane



Relazione sulla remunerazione Poste Italiane S.p.A. **2017**

Posteitaliane

Lettera del Presidente del Comitato Remunerazioni

Care Azioniste e cari Azionisti,

desidero innanzitutto evidenziare che il lavoro svolto nell'ultimo anno dal Comitato Remunerazioni, da me presieduto, è stato ispirato dalla seguenti finalità:

- costruire sistemi di remunerazione e incentivazione orientati a premiare il valore creato per gli stakeholder;
- supportare il raggiungimento degli obiettivi strategici;
- rinforzare i comportamenti finalizzati alla crescita sostenibile;
- attrarre e motivare le migliori risorse per Poste Italiane.

Il Comitato Remunerazioni, in continuità con lo scorso anno, ha lavorato in ottica di consolidamento e di miglioramento continuo delle politiche di remunerazione e incentivazione allineandole, oltre che alle normative vigenti, sempre più alle migliori prassi di mercato.

Nel corso del 2016 il Comitato Remunerazioni ha visto dei cambiamenti nella sua composizione, con l'inserimento di Mimi Kung tra i suoi membri. Umberto Carlo Maria Nicodano ha lasciato il Comitato e desidero ringraziarlo personalmente per i suoi notevoli contributi.

Come nel 2015, anche il 2016 è stato ricco di novità:

- a. È stata presentata all'Assemblea degli Azionisti la prima Relazione sulla remunerazione di Poste Italiane, la quale ha ottenuto un eccellente risultato in termini di voto sulla Prima Sezione della Relazione stessa (99.3% di voti positivi).
- b. È stato implementato, per la prima volta in Poste Italiane, un sistema di incentivazione a lungo termine basato su strumenti finanziari. Crediamo che questo contribuisca all'ulteriore allineamento tra gli interessi del management e quelli degli azionisti.
- c. È proseguita l'evoluzione delle *Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio Banco-Posta*, in ottica di continuo adeguamento alla prudente gestione del rischio e di assicurare la crescita sostenibile di questo ambito di attività.

La Relazione sulla remunerazione 2017 ha l'obiettivo di dare la massima trasparenza sulle politiche di remunerazione, al fine di accrescere la consapevolezza dei nostri stakeholder in merito ai sistemi di remunerazione e incentivazione di Poste Italiane.

Ringrazio gli investitori ed i Proxy Advisor per il tempo che hanno dedicato al dialogo su temi della remunerazione. Dal confronto e dall'analisi delle aspettative abbiamo tratto utili elementi di riflessione per migliorare le nostre politiche di remunerazione nell'interesse di tutti gli stakeholder.

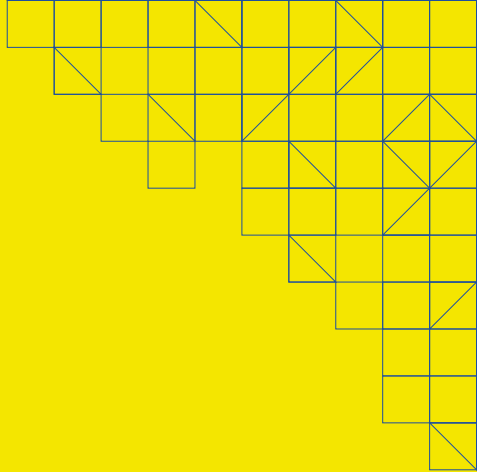
Infine, vorrei ringraziare voi Azionisti, anche per conto delle mie colleghe del Comitato Remunerazioni, Mimi Kung ed Elisabetta Fabri, per il tempo che dedicherete a leggere il presente documento e per il sostegno che, spero, darete alle politiche qui contenute.

Cordialmente,

FILIPPO PASSERINI
Presidente del Comitato Remunerazioni
Poste Italiane S.p.A.



Indice generale



Relazione sulla remunerazione 2017
Poste Italiane S.p.A.

06

Allegato:
Linee guida sulle politiche di remunerazione
e incentivazione del Patrimonio BancoPosta

48

Indice

Relazione sulla remunerazione 2017 Poste Italiane S.p.A.

1. INTRODUZIONE	10
2. SCHEDA DI SINTESI	12
3. PRIMA SEZIONE	14
3.1 Governo delle politiche di remunerazione e incentivazione	14
3.1.1 Assemblea degli Azionisti	14
3.1.2 Consiglio di Amministrazione	15
3.1.3 Comitato Remunerazioni	15
3.1.4 Collegio Sindacale	17
3.1.5 Esperti Indipendenti	18
3.1.6 Altri soggetti	18
3.2 Finalità e principi generali	18
3.3 Prassi di mercato	19
3.4 Politiche di remunerazione e incentivazione 2017	19
3.4.1 La remunerazione fissa	19
3.4.2 La remunerazione variabile	20
3.4.2.1 Sistema d'incentivazione a breve termine (MBO)	20
3.4.2.2 Sistema d'incentivazione a Lungo Termine (ILT)	22
3.4.3 Pagamenti per la conclusione del rapporto	24
3.4.4 I benefit	25

3.5	Remunerazione degli Amministratori, dei Sindaci e dei Dirigenti con responsabilità strategiche	25
3.5.1	Presidente del Consiglio di Amministrazione	25
3.5.2	Amministratori non esecutivi	26
3.5.3	Collegio Sindacale	26
3.5.4	Amministratore Delegato e Direttore Generale	26
	3.5.4.1 Sistema d'incentivazione a breve termine (MBO)	28
	3.5.4.2 Sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT)	29
3.5.5	Dirigenti con responsabilità strategiche	31
3.6	Pay-mix	32
3.7	Meccanismi di claw back	33

4. DEFINIZIONI **34**

5. SECONDA SEZIONE **36**

5.1	Compensi corrisposti nell'esercizio 2016	36
5.2	Tabelle informative – Schema 7-bis Consob	40
5.3	Tabelle informative – Schema 7-ter Consob	45
	Allegato ai sensi dell'art. 84- <i>bis</i> del Regolamento Emittenti Consob – Sistema di incentivazione a lungo termine 2016-2018 (ILT) – Piano di Phantom Stock	46

01 Introduzione

Il presente documento è redatto da Poste Italiane S.p.A. (di seguito anche “Poste Italiane”, “Capogruppo”; “Società” o “Azienda”) ai sensi del D.lgs. 58/1998 – art. 114-*bis* e 123-*ter* – e del Regolamento Emittenti – art. 84-*quater* – e si compone di due sezioni:

- la **prima sezione** illustra le politiche di remunerazione e incentivazione 2017 definite in coerenza con il modello di governance dell’Azienda e in linea con quanto previsto dal Codice di Autodisciplina;
- la **seconda sezione** rappresenta i compensi corrisposti per l’esercizio di riferimento 2016 (nominativamente per gli organi di amministrazione e controllo e in forma aggregata per i Dirigenti con responsabilità strategiche).

Per quanto attiene il personale rientrante nel perimetro di applicazione delle politiche di remunerazione e incentivazione di BancoPosta e, in particolare, per le categorie di *Risk Taker*⁽¹⁾, la descrizione di dettaglio è illustrata nell’Allegato “*Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta 2017*” redatto ai sensi della Circolare Banca d’Italia n. 285 del 17 dicembre 2013 (e successivi aggiornamenti) e dell’articolo 450 del Regolamento (UE) n. 575 del Parlamento europeo e del Consiglio del 26 giugno 2013 (c.d. “CRR”).

Le politiche di remunerazione, descritte nella prima sezione, si applicano a Poste Italiane S.p.A. e alle Società da questa controllate (di seguito, collettivamente, anche “Gruppo” o “Gruppo Poste Italiane”). Per le Società Controllate soggette a normativa di settore, quali ad esempio Poste Vita S.p.A., che adottano specifiche Politiche di remunerazione coerenti con le normative stesse, la presente politica costituisce un principio ispiratore.

Le politiche di remunerazione e incentivazione di Poste Italiane sono definite in coerenza con la normativa tempo per tempo vigente e in conformità alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina cui la Società ha aderito, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione adottata in data 31 luglio 2015.

Si evidenzia che nella predisposizione del presente documento e del relativo Allegato, Poste Italiane S.p.A. si è avvalsa del supporto fornito da EY al fine di descrivere le politiche di remunerazione e incentivazione e rappresentare i dati quantitativi nelle tabelle informative, in linea con il quadro normativo di riferimento e le *best practice* di mercato.

Le principali modifiche rispetto alla Prima sezione della Relazione sulla Remunerazione 2016 con particolare riferimento all’AD-DG sono:

- **Incentivazione a breve termine (MBO):**
 - Il 50% sia delle quote up-front sia delle quote differite saranno corrisposte in **strumenti finanziari**. Gli strumenti finanziari selezionati sono le **phantom stock** che sono unità rappresentative del valore dell’azione Poste Italiane S.p.A.. Le *phantom stock* attribuite sono sottoposte a retention di due anni (per la parte up-front) o di un anno (per le parti differite).
 - **Incremento della quota differita e del periodo di differimento:** il 60% della componente variabile sarà soggetto a sistemi di pagamento differito per un periodo di 5 anni.
 - Al fine di valorizzare la centralità del cliente verrà introdotto un indicatore di **Customer Experience** tra i KPI del sistema.
 - Le 3 soglie di accesso (EBIT Gestionale di Gruppo, CET 1 e LCR del Patrimonio BancoPosta) saranno confermate anche nel 2017 prevedendo un innalzamento dei livelli (da limite a soglia) riferiti al Patrimonio BancoPosta in coerenza con il *Risk Appetite Framework* (RAF).

(1) Per “*Risk Taker*” o “Personale più rilevante” si intendono i soggetti, inclusi nel Personale rientrante nel perimetro di applicazione delle politiche di remunerazione e incentivazione di BancoPosta, le cui attività hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell’ente, identificate dalla Società ai sensi del Regolamento Delegato (UE) n. 604 del 4 marzo 2014 (cfr. Allegato: “*Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta 2017*”).

- **Incentivazione a Lungo Termine (ILT):** coerentemente con il punto precedente si prevede l'introduzione di una ulteriore soglia di accesso al Piano a partire dal secondo ciclo di assegnazione, rispetto alle tre già definite nel primo ciclo (EBIT Gestionale Cumulato Triennale di Gruppo, CET1 e LCR di fine periodo del Patrimonio BancoPosta), collegata al RORAC del Patrimonio BancoPosta; la finalità è quella di rafforzare il collegamento con i rischi della remunerazione variabile corrisposta all'AD-DG nell'ambito del sistema ILT.
- **Pagamenti per la conclusione del rapporto:** saranno assoggettati a regole analoghe a quelle della componente variabile della remunerazione, in merito alle modalità di differimento, al pagamento in strumenti finanziari e alle verifiche dei parametri minimi regolamentari di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta (sia per le quote up-front sia per quelle differite).

Nel presente documento sono inoltre fornite – rispetto alle Politiche di remunerazione e incentivazione 2016 – maggiori informazioni sugli indicatori di performance utilizzati nei sistemi di incentivazione variabile a breve e a lungo termine ed è stata arricchita l'informativa ex post contenuta nella seconda sezione.

Infine è stato evidenziato che l'Amministratore Delegato non prende parte alle discussioni del C.d.A. in cui vengono formulate le delibere relative alla sua remunerazione e ai parametri di performance della stessa.

02 Scheda di sintesi

Le politiche di remunerazione definiscono i principi e le linee guida per la determinazione dei trattamenti economici dei componenti del Consiglio di Amministrazione, con particolare riguardo all'Amministratore Delegato e Direttore Generale (AD-DG), e del Collegio Sindacale, nonché i criteri di riferimento per la definizione della remunerazione dei Dirigenti con responsabilità strategiche di Poste Italiane identificati, di regola, con i Responsabili delle Funzioni a diretto riporto dell'AD-DG, oltre al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Coerentemente con i principi e gli obiettivi definiti, le politiche di remunerazione possono essere così sintetizzate:

COMPONENTE	FINALITÀ	PRINCIPALI CARATTERISTICHE
Remunerazione fissa	La remunerazione fissa riflette la complessità del ruolo, le responsabilità attribuite e le capacità richieste per ciascuna posizione organizzativa. La verifica dei livelli di adeguatezza della stessa avviene sulla base di valutazioni relative ai principi di equità interna e competitività esterna.	Viene di norma confrontata e determinata per ruoli comparabili in termini di responsabilità e complessità, attraverso l'utilizzo di: – un sistema di pesatura e classificazione dei ruoli che l'Azienda monitora regolarmente e che viene certificato periodicamente da una società internazionale indipendente proprietaria della metodologia di valutazione dei ruoli; – specifici benchmark retributivi, realizzati con il supporto di società di consulenza indipendenti al fine di confrontare le remunerazioni con il mercato; – valutazioni qualitative della risorsa, quali ad esempio performance individuali, criticità della risorsa per il business e sue potenzialità. Il confronto con il mercato viene effettuato, di norma, rispetto alla mediana.
Sistema d'incentivazione a breve termine (MBO)	La remunerazione variabile a breve termine ha il fine di rafforzare l'attenzione alla creazione di valore, in coerenza con la strategia aziendale e con il budget, collegando l'erogazione dei bonus annuali alle performance effettivamente conseguite nell'anno di riferimento.	Il sistema prevede soglie che abilitano il sistema : – EBIT gestionale di Gruppo per la generalità dei Dirigenti con responsabilità strategiche; – in aggiunta si utilizzano soglie opportunamente definite per specifiche risorse – tra cui l'AD-DG – soggette a normativa di settore. Gli obiettivi su cui il management è incentivato sono economico-finanziari, di customer experience e di funzione. La Funzione di Controllo Interno e il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari non sono incentivati sulla base di indicatori economico-finanziari. Specifici schemi obiettivi e modalità di erogazione sono previsti per le risorse soggette a normativa di settore. Sono previsti un livello massimo di performance oltre il quale l'incentivo economico rimane costante e un livello di soglia minimo al di sotto del quale il sistema non si attiva (e conseguentemente non genera alcuna erogazione). L'erogazione avviene, secondo modalità differenziate, dopo l'approvazione del Bilancio di esercizio. Per l'AD-DG il 60% della componente variabile a breve termine è soggetto a sistemi di pagamento differito in un periodo di 5 anni (pro-rata). Il 50% dell'erogazione, sia della quota immediata sia della quota differita, è prevista in strumenti finanziari soggetti ad un periodo di retention. È prevista l'applicazione di meccanismi di claw back.

COMPONENTE	FINALITÀ	PRINCIPALI CARATTERISTICHE
Sistema di Incentivazione a Lungo Termine (ILT)	La remunerazione variabile di lungo periodo ha il fine di focalizzare l'attenzione delle risorse sui fattori di successo strategico e di creazione di valore a lungo termine, collegando l'erogazione degli incentivi alle performance effettivamente conseguite nell'orizzonte pluriennale di riferimento.	Il sistema di incentivazione di lungo termine prevede l'assegnazione ai beneficiari di diritti a ricevere delle unità rappresentative del valore dell'azione Poste Italiane S.p.A. (phantom stock) al termine di un periodo di performance di tre anni per ciascun ciclo di assegnazione. L'attivazione del piano è legata ad un livello soglia predefinito dell'EBIT gestionale cumulato di Gruppo (Condizione Cancellato) in un orizzonte temporale triennale. Gli indicatori di performance sono analizzati su base triennale e sono: – EBIT gestionale cumulato di Gruppo; – Total Shareholder Return (TSR) di Poste Italiane confrontato con il TSR dell'indice FTSE MIB. Per determinate risorse, operanti in ruoli soggetti a normativa di settore, sono inoltre definite Condizioni di Accesso e obiettivi di performance specifici e allineati alla normativa stessa. L'erogazione avviene alla fine del periodo di maturazione, salvo per alcune risorse – tra cui l'AD-DG – soggette a normativa di settore per le quali viene previsto un ulteriore anno di retention. È prevista l'applicazione di meccanismi di claw back.
Benefit	I benefit hanno la finalità di completare l'offerta remunerativa nel suo complesso e di renderla competitiva sul mercato.	I benefit sono in linea con le prassi di mercato e sono attribuiti tenendo in considerazione il ruolo e le responsabilità assegnate.
Conclusione del rapporto	I trattamenti economici riconosciuti in caso di cessazione anticipata sono definiti entro limiti prestabiliti in coerenza con la remunerazione percepita e con le risultanze dell'attività complessivamente prestata al fine di tenere in considerazione la performance di medio-lungo periodo, in termini di creazione di valore.	I trattamenti economici riconosciuti in caso di cessazione anticipata sono definiti, in apposite clausole/accordi individuali, in modo coerente rispetto alla normativa vigente e alle prassi per ruoli comparabili in termini di responsabilità e complessità. L'importo derivante dall'applicazione di tali clausole/accordi non può comunque superare un numero di mensilità pari al preavviso previsto contrattualmente più un numero massimo di 24 mensilità della retribuzione globale di fatto. Il corrispettivo previsto per i patti di non concorrenza (ove previsti per soggetti contraddistinti da professionalità con caratteristiche particolarmente rilevanti tali per cui la risoluzione del rapporto possa determinare rischi per l'Azienda) ha un limite di un'annualità della retribuzione annua lorda per ciascun anno di durata del patto; i patti, di norma, hanno durata pari ad un anno. Per determinate risorse operanti in ruoli soggetti a normativa di settore sono inoltre definite specifiche modalità di erogazione che prevedono il differimento su più anni e il pagamento in strumenti finanziari.

03 Prima sezione

3.1 Governo delle politiche di remunerazione e incentivazione

Il processo di elaborazione delle politiche di remunerazione e incentivazione di Poste Italiane prevede il coinvolgimento di una pluralità di soggetti coerentemente con le previsioni normative, statutarie e con il modello di organizzazione e governo della Società.

Per quanto riguarda i processi di *Corporate Governance* delle politiche di remunerazione e incentivazione afferenti il perimetro del Patrimonio BancoPosta si rinvia a quanto descritto nell'Allegato "*Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta 2017*".

Con riferimento alle società controllate sottoposte a vigilanza di Banca d'Italia o IVASS si rimanda alle politiche di remunerazione e incentivazione predisposte e approvate in coerenza con i processi di *Corporate Governance* delle controllate stesse.

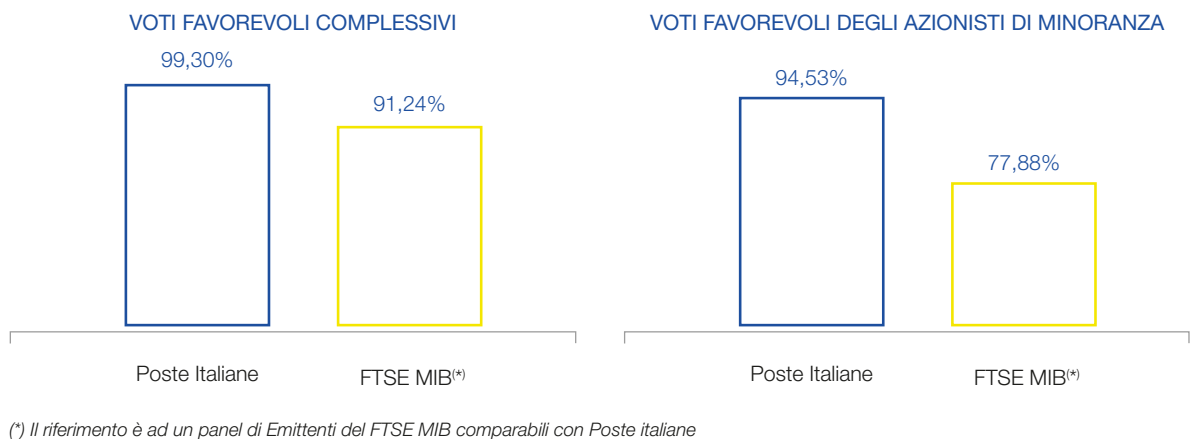
3.1.1 Assemblea degli Azionisti

In materia di remunerazione, l'Assemblea degli Azionisti:

- determina il compenso dei membri del Consiglio di Amministrazione e dei Sindaci, all'atto della nomina e per tutta la durata del mandato, ai sensi dell'art. 2389, comma 1, c.c.;
- delibera su eventuali piani basati su strumenti finanziari destinati ad Amministratori, dipendenti o collaboratori, ai sensi dell'art. 114-*bis* del D.lgs. 58/1998;
- si esprime con voto non vincolante in merito all'approvazione della prima sezione della Relazione sulla remunerazione di Poste Italiane S.p.A., ai sensi dell'art. 123-*ter* del D.lgs. 58/1998.

Il 24 maggio 2016 si è tenuta la prima Assemblea degli Azionisti, successiva al processo di quotazione che ha portato al collocamento delle azioni ordinarie di Poste Italiane S.p.A. sul Mercato Telematico Azionario (MTA) Italiano, in cui è stata presentata per la prima volta la Relazione sulla remunerazione. I risultati sono stati particolarmente positivi sia complessivamente sia considerando i voti degli Azionisti di Minoranza. I grafici seguenti illustrano i risultati conseguiti:

FIGURA 1. VOTO ASSEMBLEARE SULLA I SEZIONE DELLA RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE 2016 – FONTE GEORGESON



3.1.2 Consiglio di Amministrazione

In materia di remunerazione, il Consiglio di Amministrazione con il supporto del Comitato Remunerazioni:

- determina le politiche e i livelli di remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche, sentito il Collegio Sindacale, nonché del Responsabile della funzione Controllo Interno, del Responsabile della funzione BancoPosta e del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- fissa gli obiettivi di performance ai quali sono legati i piani di remunerazione variabile degli Amministratori esecutivi e verifica il raggiungimento dei suddetti obiettivi di performance, nonché di quelli cui sono legati i piani d'incentivazione rivolti ai Dirigenti con responsabilità strategiche; resta inteso che, coerentemente con le previsioni di legge, gli amministratori investiti di particolari cariche si astengono dalle votazioni collegate alle decisioni sulla determinazione degli obiettivi di performance che li riguardano oltre ad assentarsi dal confronto consiliare in merito;
- approva le politiche di remunerazione con riferimento agli Amministratori ed ai Dirigenti con responsabilità strategiche e le sottopone al voto dell'Assemblea degli Azionisti;
- delibera gli eventuali piani basati su strumenti finanziari e li sottopone all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti.

Gli argomenti relativi al governo e alle politiche di remunerazione sono stati affrontati in 5 adunanze del C.d.A. nel corso del 2016. In particolare, si evidenzia l'adunanza del 22 marzo 2016 allorquando il C.d.A. è stato chiamato ad approvare la Relazione sulla remunerazione 2016 (ivi incluso l'Allegato "Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta 2016"), il Piano di incentivazione a lungo termine Phantom Stock ed il relativo Documento Informativo redatto ai sensi dell'Art. 84-bis del Regolamento Emittenti.

3.1.3 Comitato Remunerazioni

Il Comitato Remunerazioni è investito di compiti istruttori, consultivi e propositivi in materia di sistemi di remunerazione e incentivazione. Composizione, mandato, poteri e modalità di funzionamento del Comitato sono disciplinati da apposito regolamento approvato dal Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane S.p.A. nella riunione del 22 settembre 2015.

Composizione

In via generale, il Comitato Remunerazioni di Poste Italiane è composto da almeno tre Amministratori non esecutivi, di cui uno con funzioni di Presidente. La maggioranza dei membri, tra cui il Presidente stesso, è dotata dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 148, comma 3, del d.lgs. 24 febbraio n. 1998, n. 58. Inoltre, almeno un componente del Comitato possiede un'adequata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive e di gestione del rischio.

Alle riunioni del Comitato partecipano il Collegio Sindacale e su invito i competenti organi e funzioni aziendali.

Nel corso del 2016 il comitato remunerazioni è stato composto da (i) Filippo Passerini (con funzioni di Presidente), Elisabetta Fabri e Umberto Carlo Maria Nicodano, dall'inizio dell'esercizio sino al mese di maggio 2016, (ii) Filippo Passerini (con funzioni di Presidente), Elisabetta Fabri, Mimi Kung e Umberto Carlo Maria Nicodano, dal mese di giugno 2016 al mese di settembre 2016, e (iii) Filippo Passerini (con funzioni di Presidente), Elisabetta Fabri e Mimi Kung, dal mese di ottobre 2016 sino alla fine dell'esercizio, ed ancora sino alla data di redazione della presente Relazione. Con riferimento all'attuale composizione, tutti i componenti sono non esecutivi e in possesso dei requisiti di indipendenza. La suddetta composizione del Comitato assicura la presenza nel Comitato medesimo del necessario numero di componenti in possesso degli specifici requisiti di professionalità richiesti sia dalle Disposizioni di Vigilanza sia dal Codice di Autodisciplina.

Nella figura seguente si riporta l'evoluzione della composizione del Comitato nel corso del 2016:

FIGURA 2. COMPOSIZIONE DEL COMITATO REMUNERAZIONI 2016



16

Ambito di Attività

Al Comitato sono attribuiti i seguenti compiti, di natura propositiva e consultiva:

- formulare al Consiglio di Amministrazione proposte in merito alle politiche per la remunerazione e incentivazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, in coerenza con le disposizioni vigenti, valutando periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione delle politiche adottate e avvalendosi delle informazioni fornite dall'AD-DG per quanto riguarda l'attuazione di tali politiche;
- presentare proposte o esprimere pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione dell'AD-DG e sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile della remunerazione, provvedendo a monitorare l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso e verificando il raggiungimento dei menzionati obiettivi;
- formulare proposte in merito alla remunerazione, anche variabile, del Responsabile della funzione di Controllo Interno di Poste Italiane S.p.A., di concerto con il Comitato Controllo e Rischi;
- formulare proposte in merito alla remunerazione del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Poste Italiane S.p.A.;
- esaminare preventivamente la relazione annuale sulla remunerazione da mettere a disposizione del pubblico in vista dell'Assemblea annuale di approvazione del bilancio.

Il Comitato, attraverso il suo Presidente, riferisce al Consiglio di Amministrazione sull'attività via via svolta, di norma in occasione della prima riunione consiliare utile, e comunque con cadenza almeno annuale allorquando viene presentata al Consiglio stesso una relazione periodica di riepilogo delle attività condotte dal Comitato, con l'intento di instaurare un canale di comunicazione adeguato con azionisti e investitori.

Il Comitato ha facoltà di accesso – nei limiti dei compiti a esso attribuiti – alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti e può avvalersi di consulenti esterni secondo quanto precisato nel successivo paragrafo 3.1.5, nei termini stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e in coerenza con il budget approvato.

Ciclo di attività

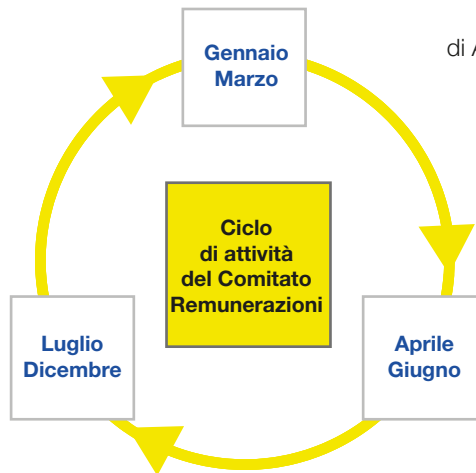
Il Comitato si riunisce con cadenza periodica e con la frequenza necessaria per lo svolgimento delle proprie funzioni secondo un calendario annuale che segue tipicamente il seguente ciclo di attività:

FIGURA 3. CICLO ATTIVITÀ DEL COMITATO REMUNERAZIONI

Valutazione periodica della politica di remunerazione adottata nel precedente anno e proposta al Consiglio di eventuali variazioni.

Analisi delle eventuali evoluzioni del quadro normativo e delle risultanze del voto assembleare.

Monitoraggio delle linee guida emesse dai principali proxy advisor e investitori.



Proposte o pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione e sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati al variabile.

Predisposizione della politica di remunerazione e incentivazione.

Redazione della Relazione sulla remunerazione.

Relazione sulla remunerazione approvata dal C.d.A. da presentare in Assemblea.

Il Comitato Remunerazione si è riunito dodici volte nel corso del 2016 e si è focalizzato sui seguenti temi con riferimento a Poste Italiane S.p.A.:

FIGURA 4. ARGOMENTI TRATTATI NEL CORSO DEL 2016 DAL COMITATO REMUNERAZIONI

Febbraio	• Impostazione del Sistema di incentivazione a breve termine (MBO) 2016 per l'AD-DG e per i Dirigenti con responsabilità strategiche. • Impostazione del Sistema di incentivazione a lungo termine (ILT) per il management. • Impostazione delle politiche per la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche 2016.
Marzo	• Approvazione della proposta relativa alla Relazione sulla Remunerazione 2016 per successiva delibera da parte del C.d.A.. • Approvazione della proposta relativa al Documento Informativo ai sensi dell'articolo 84 bis del Regolamento e mittenti in merito al «Sistema di incentivazione a lungo termine 2016-2018 (ILT) -Piano di Phantom Stock» per successiva delibera da parte del C.d.A..
Aprile-Maggio	• Consuntivazione dei risultati del Sistema di incentivazione a breve termine (MBO) 2016 e determinazione dell'ammontare dei bonus da corrispondere per l'AD-DG.
Giugno-Luglio	• Attuazione del Primo ciclo del Sistema di incentivazione a lungo termine (ILT).
Ottobre-Novembre	• Definizione della proposta al Consiglio di Amministrazione sugli emolumenti da corrispondere ai componenti del neo costituito Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati. • Presentazione generale dei sistemi di remunerazione e incentivazione vigenti in Poste Italiane e prima definizione delle politiche di remunerazione 2017 per l'AD-DG.
Dicembre	• Consuntivazione dei risultati relativi alla seconda tranches dell'IPO Bonus. • Informativa sul posizionamento retributivo (nonché sull'opportunità di intervenire conseguentemente) dei Dirigenti con responsabilità strategiche.

3.1.4 Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale partecipa alle riunioni del Comitato Remunerazioni, esprime i pareri richiesti dalla disciplina vigente con riferimento alla remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche ai sensi dell'art. 2389, comma 3 c.c., verificandone altresì la coerenza con le politiche generali adottate dalla Società.

3.1.5 Esperti Indipendenti

Il Comitato Remunerazioni può avvalersi – nei limiti dei compiti a esso attribuiti e nei termini stabiliti dal Consiglio di Amministrazione – di consulenti esterni retribuiti a spese della Società, nei limiti del budget approvato, anche al fine di assicurare un eventuale supporto di esperti in tema di gestione del rischio. In particolare, qualora intenda avvalersi dei servizi di società di consulenza al fine di ottenere informazioni sulle prassi di mercato in materia di politiche retributive, il Comitato verifica preventivamente che tale società di consulenza non si trovi in situazioni suscettibili di comprometterne in concreto l'indipendenza di giudizio.

Inoltre la Funzione Risorse Umane e Organizzazione, in ambito Risorse Umane, Relazioni Esterne e Servizi (di seguito Risorse Umane e Organizzazione), si può avvalere di esperti esterni sui temi di remunerazione con particolare riferimento a benchmark di mercato, certificazione esterna indipendente della pesatura dei ruoli, strutturazione di specifici sistemi d'incentivazione o delle politiche di remunerazione.

3.1.6 Altri soggetti

La funzione Risorse Umane e Organizzazione elabora, previa condivisione con il Vice Direttore Generale Risorse Umane, Relazioni Esterne e Servizi e in accordo con l'AD-DG, l'ipotesi tecnica delle politiche di remunerazione e la sottopone al Comitato Remunerazioni, fatto salvo il rispetto di quanto specificatamente previsto per il Patrimonio BancoPosta e definito per le società del Gruppo sottoposte alla disciplina di vigilanza nelle relative politiche di remunerazione e incentivazione di riferimento.

La funzione Risorse Umane e Organizzazione – su richiesta del Comitato Remunerazioni – garantisce inoltre un ausilio tecnico nel predisporre il materiale propedeutico all'attività del Comitato stesso.

La funzione Amministrazione, Finanza e Controllo contribuisce alla definizione e alla consuntivazione degli indicatori economico-finanziari previsti nei sistemi d'incentivazione e ne verifica la relativa sostenibilità.

Si evidenzia che, ove previsto dalla regolamentazione interna e dai processi di *Corporate Governance*, su specifici argomenti in materia di remunerazione e incentivazione viene effettuata una apposita discussione in Comitato Controllo e Rischi e/o in Comitato per le Parti Correlate ed i Soggetti Collegati che formulano il proprio parere, avvalendosi, ove necessario, delle funzioni interne preposte.

Con riferimento al Patrimonio BancoPosta si rinvia a quanto definito nell'Allegato "*Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta 2017*" per i compiti e le responsabilità del Responsabile della funzione BancoPosta e delle relative funzioni di controllo.

3.2 Finalità e principi generali

Le politiche di remunerazione di Poste Italiane sono definite allo scopo di attrarre, motivare e fidelizzare nel tempo risorse di elevato profilo professionale e manageriale in grado di contribuire alla realizzazione degli obiettivi primari di conseguimento di risultati sostenibili nel tempo e di creazione di valore per gli azionisti.

Le politiche di remunerazione rappresentano uno strumento fondamentale per perseguire gli obiettivi strategici dell'Azienda attraverso tre direttrici principali:

- **valorizzazione del merito e della performance**, al fine di promuovere azioni e comportamenti coerenti con i valori della Società, i principi del Codice Etico da essa adottato e gli obiettivi strategici;
- **competitività esterna ed equità interna**, al fine di allineare le remunerazioni alle *best practice* e di assicurarne la coerenza alla complessità e alle responsabilità del ruolo;
- **allineamento alle strategie di medio-lungo periodo della Società**, in accordo con il profilo di rischio definito, al fine di orientare le persone verso il conseguimento di obiettivi di breve, medio e lungo periodo in linea con le aspettative degli azionisti e degli *stakeholder* in generale.

Le presenti politiche di remunerazione e incentivazione, tenendo conto delle specificità di ciascun ruolo, si applicano ai componenti, esecutivi e non esecutivi, dell'organo di amministrazione e controllo e ai Dirigenti con responsabilità strategiche di Poste Italiane S.p.A..

3.3 Prassi di mercato

L'Azienda monitora regolarmente l'andamento del mercato anche facendo ricorso a benchmark retributivi realizzati da società internazionali specializzate in materia, per garantire la competitività esterna dell'offerta retributiva.

Le aziende considerate nei campioni di riferimento sono primarie società nazionali e internazionali anche quotate e i mercati di confronto utilizzati sono differenziati in funzione dei ruoli analizzati, come di seguito specificato:

- con riferimento alla definizione del pacchetto remunerativo dell'AD-DG, le società considerate per il confronto sono state Assicurazioni Generali, Autogrill, Banca Monte Paschi di Siena, Enel, Eni, Fiat Chrysler Automobiles, Intesa Sanpaolo, Leonardo, Luxottica, Prysmian, Telecom Italia, UniCredit e UnipolSai.
Il *peer group* è composto da grandi aziende italiane, stante la dimensione domestica del Gruppo Poste Italiane, ed è multisettore, considerato che i business in cui il Gruppo opera sono i servizi integrati di recapito, logistica e pacchi, i servizi finanziari, l'eCommerce, la telefonia mobile e la comunicazione digitale. Inoltre, stante la composizione azionaria di Poste Italiane, nel *peer group* sono incluse aziende partecipate direttamente o indirettamente dal Ministero dell'Economia e delle Finanze;
- il benchmark per gli Amministratori non esecutivi è riferito alle aziende quotate sul mercato di Borsa Italiana appartenenti all'indice FTSE MIB; inoltre è stato utilizzato un benchmark costituito da aziende partecipate direttamente o indirettamente dal Ministero dell'Economia e delle Finanze;
- per il confronto retributivo dei Dirigenti con responsabilità strategiche, la Società utilizza un panel di aziende appartenenti a molteplici settori; ove ritenuto significativo si può avvalere del confronto rispetto a panel di settore.

3.4 Politiche di remunerazione e incentivazione 2017

In linea generale, la remunerazione complessiva può essere composta da retribuzione fissa e retribuzione variabile, strutturate in modo bilanciato ed equilibrato fra loro, oltreché dai benefit.

Il mix retributivo fra remunerazione fissa e remunerazione variabile è correlato con il ruolo e le responsabilità assegnate.

In termini di retribuzione complessiva, la Società prende di norma a riferimento la mediana del mercato.

La remunerazione è generalmente maggiore al crescere delle responsabilità connesse al ruolo.

3.4.1 La remunerazione fissa

La remunerazione fissa è coerente con il ruolo ricoperto e l'ampiezza delle responsabilità assegnate, rispecchiando l'esperienza e le capacità richieste per ciascuna posizione, nonché il grado di eccellenza dimostrato e la qualità complessiva del contributo individuale ai risultati dell'Azienda.

Poste Italiane S.p.A. utilizza un sistema di pesatura dei ruoli, certificato periodicamente da una società di consulenza indipendente, che apprezza l'ampiezza, l'impatto e la complessità connesse al ruolo. Il sistema di pesatura dei ruoli permette il confronto coerente delle retribuzioni sia fra i vari ruoli all'interno dell'Azienda sia rispetto al mercato esterno.

La retribuzione fissa viene monitorata per i ruoli manageriali, di norma su base annuale e può essere adeguata periodicamente, nell'ambito del processo di *salary review*, in relazione al posizionamento rispetto al mercato di riferimento e alla valutazione complessiva delle attività prestate, coerentemente con il budget a disposizione in un'ottica di sostenibilità dei costi connessi.

Il processo di *salary review* prevede criteri selettivi di intervento sulla remunerazione fissa o l'erogazione di una *tantum*, garantendo adeguati livelli di competitività rispetto al mercato, equità interna e motivazione delle persone. Le proposte di adeguamento della retribuzione fissa seguono un processo strutturato, come definito nel Regolamento del Comitato Remunerazioni, caratterizzato da parametri oggettivi non discrezionali.

Per gli Amministratori non esecutivi e per i componenti del Collegio Sindacale, la remunerazione è limitata esclusivamente alla componente fissa nella misura determinata da parte dell'Assemblea, nonché al compenso determinato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni, in ragione della particolare carica conferita o della partecipazione degli Amministratori ai comitati endoconsiliari.

3.4.2 La remunerazione variabile

La remunerazione variabile – coerentemente con le politiche della Società – è direttamente collegata alle performance aziendali nonché a quelle individuali. È anch'essa determinata tenendo conto dell'ampiezza e della natura delle responsabilità assegnate, nonché delle prassi di mercato.

È previsto un tetto massimo alle erogazioni di natura variabile.

La retribuzione variabile si basa su meccanismi di determinazione oggettivi, trasparenti e verificabili.

In un'ottica di sostenibilità e di creazione di valore nel medio-lungo periodo, per i Dirigenti con responsabilità strategiche, la remunerazione variabile può essere articolata in una componente a breve termine (annuale) e una componente a lungo termine (triennale).

Poiché la retribuzione variabile è per sua natura non garantita, ma soggetta al raggiungimento di prefissati livelli di performance, è previsto che le diverse tipologie di remunerazione variabile siano soggette a meccanismi di *claw back*, come descritto in maggior dettaglio nel paragrafo 3.7.

Si rileva che nessuna componente variabile viene erogata a dipendenti che, nel periodo di riferimento, abbiano tenuto comportamenti professionali non coerenti con il Codice Etico di Poste Italiane.

In casi straordinari è consentito, per l'assunzione di nuovo personale, attribuire specifici riconoscimenti incluso il bonus d'ingresso, in linea con le migliori prassi di mercato.

3.4.2.1 Sistema d'incentivazione a breve termine (MBO)⁽²⁾

L'obiettivo perseguito con il sistema MBO è quello di collegare la componente variabile della remunerazione alla strategia aziendale e ai risultati effettivamente conseguiti, su un periodo annuale. Il sistema rappresenta inoltre uno strumento utile a rafforzare l'attenzione alla creazione di valore, alla gestione per obiettivi, alla cultura dell'integrazione e dell'efficienza.

Il sistema poggia su un processo strutturato di definizione degli obiettivi e degli incentivi a essi collegati. Sono previsti un livello massimo di performance oltre il quale l'incentivo economico rimane costante e un livello di soglia al di sotto del quale il sistema non si attiva e, conseguentemente, non genera alcuna erogazione.

Performance Gate

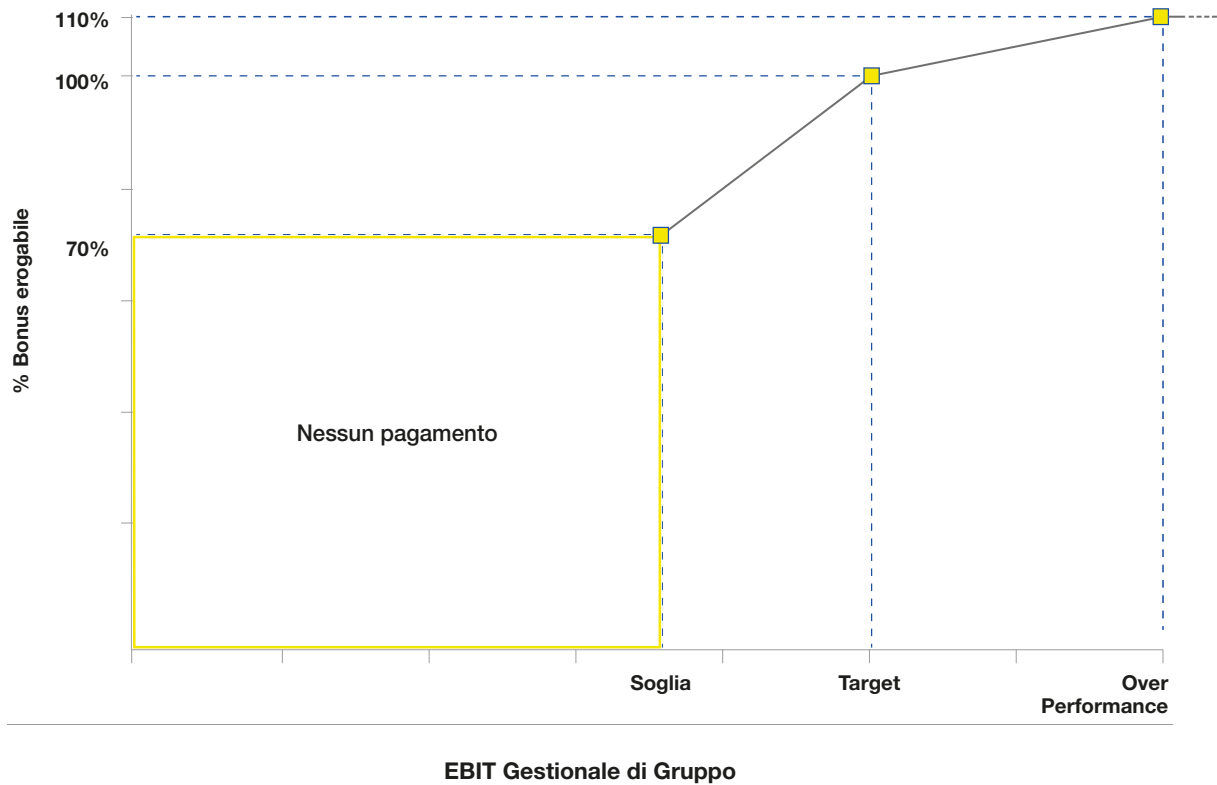
Il sistema prevede un meccanismo di collegamento con i risultati del Gruppo costituito da un obiettivo soglia rappresentato dall'EBIT gestionale del Gruppo Poste Italiane il cui conseguimento abilita l'effettiva possibilità per i partecipanti di accedere al bonus eventualmente maturato in virtù degli obiettivi assegnati. Il valore dell'obiettivo soglia viene proposto annualmente dalla funzione Amministrazione, Finanza e Controllo in coerenza con il budget e definito dal Comitato Remunerazioni per la successiva approvazione del C.d.A..

L'AD-DG si astiene dalle votazioni che riguardano la definizione della soglia di EBIT gestionale del Gruppo Poste Italiane e la definizione di tutti gli altri livelli soglia/target/over performance degli indicatori di performance del sistema di incentivazione a breve termine oltreché a lungo termine nel caso in cui vi sia un impatto sulla propria remunerazione.

(2) Il sistema prevede tra i beneficiari, oltre all'AD-DG e ai Dirigenti con responsabilità strategiche, circa 1.300 risorse del Gruppo.

Al raggiungimento dell'obiettivo soglia, il bonus erogabile corrisponde al 70% del bonus maturato. Il superamento dell'obiettivo target di EBIT gestionale consente l'erogazione fino ad un massimo del 110% del bonus maturato, come evidenziato nella figura di seguito riportata:

FIGURA 5. PERFORMANCE GATE



Il *performance gate* è strutturato in maniera tale da garantire la sostenibilità economica del sistema MBO.

Per specifiche risorse, ovvero quelle soggette a normativa di settore, sono previste soglie in linea con la normativa di riferimento.

Obiettivi

Gli obiettivi assegnati ai destinatari del sistema MBO sono formalizzati in una scheda e sono riconducibili alle seguenti macro categorie:

- **Economico-finanziari:** corrispondono, generalmente, ad obiettivi di ricavo, di costo e di redditività.
- **Customer Experience:** rappresentano obiettivi di soddisfazione del cliente riferibili sia ai canali sia a specifici segmenti di business.
- **Obiettivi di Funzione:** si riferiscono a obiettivi misurabili di natura progettuale o legati al ruolo presidiato.

Per specifiche risorse sono previsti obiettivi in linea con la normativa di riferimento.

In fase di consuntivazione l'incentivo viene erogato qualora la percentuale di raggiungimento complessiva degli obiettivi della scheda sia almeno pari al livello soglia fissato. Il bonus individuale maturato può crescere fino ad un livello massimo definito a fronte del raggiungimento di risultati eccellenti.

Ai fini del premio viene inoltre considerata la performance individuale di ciascun partecipante, misurata attraverso il sistema aziendale di valutazione delle prestazioni, sulla base di un processo solido e strutturato, condotto annualmente. Per la corresponsione del bonus occorre raggiungere livelli di piena coerenza con le attese aziendali; diversamente, si prevede la decurtazione in pejus (pari al 50%) o la non erogazione del bonus maturato. Si evidenzia che, a partire dal 2017, per il senior management viene utilizzato un sistema di valutazione delle prestazioni a 180°. Tali soggetti verranno

valutati anche dai propri *peer* sebbene ai fini del sistema di incentivazione a breve termine (MBO) verranno considerate unicamente le valutazioni di ciascun responsabile gerarchico.

L'erogazione del bonus individuale maturato avviene in un'unica soluzione in forma monetaria, salvo quanto previsto per determinate risorse operanti in ruoli soggetti a normativa di settore quali, ad esempio l'AD-DG relativamente alle attività del Patrimonio BancoPosta, come descritto nelle paragrafo 3.5.4..

3.4.2.2 Sistema d'incentivazione a Lungo Termine (ILT)⁽³⁾

Il sistema d'incentivazione a lungo termine, costruito in linea con le prassi di mercato, ha l'obiettivo di collegare una quota della componente variabile della remunerazione delle risorse strategiche al raggiungimento di obiettivi di redditività e di creazione di valore di lungo termine per gli azionisti.

Le finalità del sistema sono quelle di incentivare il management del Gruppo:

- alla realizzazione degli obiettivi strategici di Poste Italiane, nel rispetto del profilo di rischio definito;
- alla creazione di valore e di sinergie di lungo periodo a livello di Gruppo;
- all'allineamento rispetto agli interessi complessivi del Gruppo e degli azionisti, nel lungo periodo;
- allo sviluppo di una identità comune attraverso il perseguimento di obiettivi condivisi.

Infine, il sistema ha l'obiettivo di favorire la continuità del management nel lungo periodo generando un effetto di *retention*.

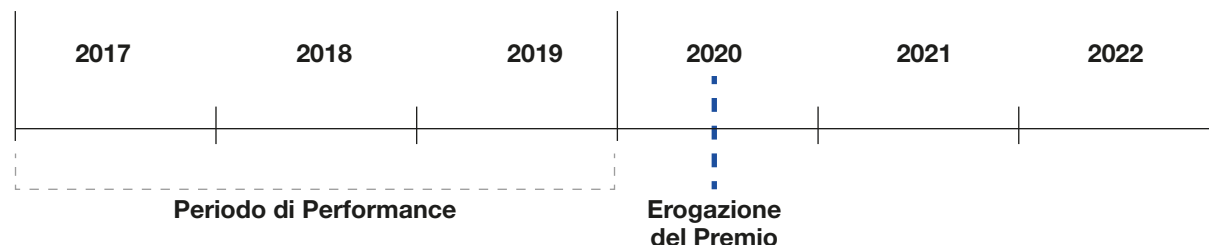
È prevista, infatti, nei confronti dei beneficiari l'assegnazione di diritti a ricevere delle unità rappresentative del valore dell'azione Poste Italiane (c.d. *phantom stock*) al termine di un periodo di maturazione (*vesting*). Il numero di *phantom stock* che verranno attribuite ai beneficiari al termine del periodo di *vesting* è collegato, per il secondo ciclo di assegnazione, a condizioni di performance nell'arco del periodo triennale 2017/2019.

Le *phantom stock* sono unità rappresentative del valore di un'Azione di Poste Italiane S.p.A. e vengono attribuite nel caso siano raggiunti gli obiettivi di performance, e contestualmente convertite in un premio monetario in base al valore definito attraverso la media aritmetica dei prezzi dell'azione rilevati nei trenta giorni lavorativi di Borsa antecedenti alla data di attribuzione delle *phantom stock* stesse salvo quanto previsto per determinate risorse operanti in ruoli soggetti a normativa di settore quali, ad esempio, l'AD-DG relativamente alle attività del Patrimonio BancoPosta, come descritto nel paragrafo 3.5.4..

Lo schema di assegnazione è il seguente:

FIGURA 6. SCHEMA DI ASSEGNAZIONE ILT

Secondo Ciclo di Assegnazione 2017-2019



Risulta pertanto evidente che il prezzo dell'azione Poste Italiane influenzerà in modo significativo il valore del premio in quanto, tanto maggiore sarà la crescita del prezzo dell'azione stessa tanto maggiore sarà il controvalore economico delle *phantom stock* attribuite ai beneficiari.

Il numero massimo di *phantom stock* è definito, per ciascun ciclo, in funzione della complessità e delle responsabilità del ruolo del beneficiario oltreché della strategicità della risorsa.

(3) Il sistema prevede complessivamente fino a un massimo di 100 beneficiari.

L'identificazione dei beneficiari è basata su una metodologia strutturata, allineato ai processi di *Corporate Governance* del Gruppo, che prende in esame le responsabilità e complessità del ruolo, la valutazione continuativa delle *performance*, la criticità della risorse per il business e le sue potenzialità future anche in ottica di piani di successione nel rispetto di eventuali vincoli normativi e/o regolamentari.

Condizione Cannello

Il sistema prevede una Condizione Cannello (rappresentata dall'EBIT gestionale cumulato triennale del Gruppo Poste Italiane) il cui conseguimento abilita l'effettiva possibilità per i partecipanti di accedere all'incentivo di lungo termine.

Il valore della Condizione Cannello viene proposto dalla funzione Amministrazione, Finanza e Controllo in coerenza con il budget e con il piano e definito dal Comitato Remunerazioni per la successiva approvazione del C.d.A.. L'AD-DG si astiene dalle votazioni che riguardano la definizione della soglia di EBIT gestionale cumulato triennale del Gruppo Poste Italiane essendo tale indicatore comune a tutti i beneficiari.

Obiettivi

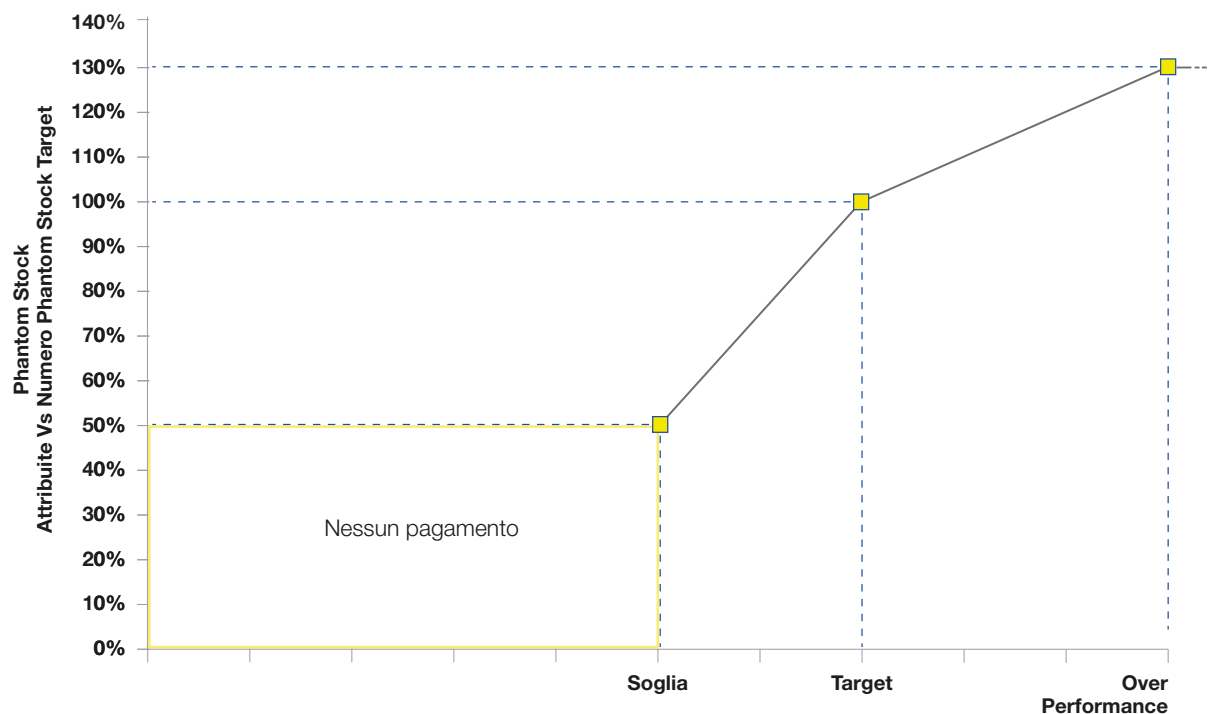
Gli obiettivi del piano di incentivazione a lungo termine sono di seguito sintetizzati:

TABELLA 1. INDICATORI DI PERFORMANCE ILT

Indicatore di redditività	Indicatore di creazione di valore per gli azionisti
EBIT gestionale cumulato triennale di Gruppo	Total Shareholder Return (TSR)
L'EBIT cumulato triennale di Gruppo è utilizzato per riconoscere la continuità e sostenibilità dei risultati di redditività nel lungo termine.	Il TSR è utilizzato per identificare la performance relativa di quanto è stato generato per gli azionisti di Poste Italiane rispetto alle aziende del FTSE MIB.
L'indicatore di redditività misura l'effettivo contributo delle risorse al raggiungimento degli obiettivi complessivi nell'orizzonte temporale definito.	Il TSR misura l'effettivo ritorno per gli azionisti ed è necessario per motivare le risorse a lavorare insieme per la crescita del valore complessivo dell'Azienda.
PESO	PESO
60% dei diritti assegnati (a target)	40% dei diritti assegnati (a target)

La curva di incentivazione, per quanto attiene l'EBIT gestionale cumulato triennale di Gruppo, prevede i seguenti collegamenti tra le performance conseguite e il numero di *phantom stock* attribuite:

FIGURA 7. CURVA INCENTIVAZIONE EBIT GESTIONALE CUMULATO TRIENNALE DI GRUPPO⁽⁴⁾



EBIT gestionale cumulato triennale di Gruppo (Consuntivo) vs EBIT gestionale cumulato triennale di Gruppo (Target)

Per quanto attiene all'obiettivo del *Total Shareholder Return* (TSR) di Poste Italiane, lo stesso verrà confrontato con il TSR dell'indice FTSE MIB nel periodo di riferimento; solo se il valore del TSR di Poste Italiane sarà, uguale o superiore a quello dell'indice FTSE MIB, l'obiettivo sarà considerato raggiunto.

Per determinate risorse operanti in ruoli soggetti a normativa di settore sono inoltre definite Condizioni di Accesso aggiuntive rispetto alla Condizione Cancellato, specifici obiettivi di performance e meccanismi di erogazione allineati alla normativa stessa, come riportato nelle politiche di remunerazione e incentivazione di riferimento.

3.4.3 Pagamenti per la conclusione del rapporto

In coerenza con le politiche della Società è possibile stipulare clausole/accordi di risoluzione anticipata del rapporto che regolino *ex-ante* gli aspetti economici relativi alla cessazione in linea con le strategie, i valori e gli interessi a lungo termine della Società.

Tali clausole/accordi prevedono termini economici definiti sulla base delle situazioni individuali (a titolo esemplificativo l'anzianità anche aziendale e le performance individuali) e delle motivazioni oggetto della cessazione del rapporto, con particolare riferimento al ruolo organizzativo ricoperto, ai rischi assunti e all'attività prestata. Tali accordi vengono inoltre definiti tenendo conto di tutte le normative applicabili, dei contratti collettivi o individuali e delle prassi di mercato.

L'importo derivante dall'applicazione di tali clausole/accordi non può comunque superare un numero di mensilità pari al preavviso previsto contrattualmente più un numero massimo di 24 mensilità della retribuzione globale di fatto, comprensiva della retribuzione annua lorda, della media di quanto percepito a titolo di componente variabile nell'ultimo triennio (o nel minor periodo previsto di lavoro prestato) e, di norma, del valore dei benefit assegnati.

(4) Si tratta di un piano triennale basato su tre cicli, ciascuno dei quali è assegnato separatamente nel periodo tra maggio e luglio. In tale periodo dell'anno i valori soglia, target e di over-performance sono definiti e approvati dal C.d.A.. Pertanto per il secondo ciclo in fase di assegnazione, tali valori non sono disponibili al momento della redazione del presente documento.

In caso di risoluzione del rapporto per licenziamento si applica la normativa tempo per tempo vigente e il CCNL di riferimento.

La Società, inoltre, con riferimento a professionalità con caratteristiche particolarmente rilevanti tali per cui la risoluzione del rapporto possa determinare rischi per l'Azienda, si riserva di definire, volta per volta, patti di non concorrenza che prevedano il riconoscimento di un corrispettivo commisurato alla durata e all'ampiezza del vincolo derivante dal patto stesso.

In caso di stipula di eventuali patti di non concorrenza, per il corrispettivo viene preso a riferimento un limite massimo pari ad un'annualità della retribuzione annua lorda per ciascun anno di durata del patto; i patti, di norma, durano un anno.

I principi sopra definiti si possono applicare all'atto della risoluzione del rapporto anche nel caso in cui non siano state definite specifiche pattuizioni *ex ante*.

Per determinate risorse operanti in ruoli soggetti a normativa di settore sono inoltre definite modalità e meccanismi di erogazione specifici allineati alla normativa stessa, come riportato nelle politiche di remunerazione e incentivazione di riferimento. In particolare, come evidenziato nell'Allegato alla presente Relazione sulla remunerazione per talune categorie di personale del Patrimonio BancoPosta i compensi legati alla conclusione anticipata del rapporto sono differiti per una componente pari al 40% o al 60% su un orizzonte temporale di 3 o 5 anni e corrisposti per il 50% in strumenti finanziari soggetti a meccanismi di retention; sono inoltre sottoposti a meccanismi di *claw back*.

3.4.4 I benefit

A completamento del pacchetto remunerativo si prevedono alcuni benefici addizionali in linea con le prassi di mercato e nel rispetto delle normative applicabili.

I benefit sono disciplinati da specifiche linee guida, che prevedono l'applicazione di criteri comuni rispetto alle complessità dei ruoli ricoperti.

25

3.5 Remunerazione degli Amministratori, dei Sindaci e dei Dirigenti con responsabilità strategiche

Si sottolinea che restano fermi i poteri attribuiti all'Assemblea che ha la responsabilità di definire i compensi ex art. 2389, comma 1, c.c. spettanti ai membri del Consiglio di Amministrazione all'atto della nomina. Si ricorda, inoltre, che lo statuto della Società attribuisce al nuovo Consiglio di Amministrazione, che si insedierà dopo l'Assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio 2016 di Poste Italiane S.p.A., la responsabilità di definire il pacchetto retributivo degli amministratori investiti di particolari cariche, ex art. 2389, comma 3, c.c. su proposta del Comitato Remunerazioni e sentito il Collegio Sindacale.

Resta inteso che, coerentemente con le previsioni di legge, gli amministratori investiti di particolari cariche si astengono dalle votazioni che riguardano le decisioni sui propri compensi oltre ad assentarsi dal confronto consiliare in merito.

Non sono attualmente previsti gettoni di presenza per la partecipazione alle riunioni consiliari e alle riunioni dei comitati endoconsiliari.

Per il mandato 2017-2019, il Consiglio di Amministrazione stabilirà i parametri relativi alle remunerazioni di propria competenza in coerenza con il presente documento, con i processi approvativi definiti dalla Società e con le normative applicabili.

3.5.1 Presidente del Consiglio di Amministrazione

La remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione prevede una componente fissa, quale emolumento definito dall'Assemblea degli Azionisti ai sensi dell'art. 2389, comma 1, c.c. per tutta la durata del mandato.

In aggiunta a quanto sopra, il Consiglio di Amministrazione ha la facoltà di riconoscere al Presidente, in ragione delle deleghe, di carattere non gestionale, allo stesso attribuite, un ulteriore compenso ai sensi dell'art. 2389, comma 3, c.c. per tutta la durata del mandato. Non sono previste forme di remunerazione variabile collegate ai risultati. Il trattamento economico del

Presidente, ai sensi dell'art. 2389, comma 3, c.c., relativo al mandato 2014-2016 è stato approvato dal Consiglio in data 22 luglio 2014.

Al Presidente sono inoltre rimborsate le spese sostenute nell'assolvimento del mandato strettamente attinenti ai compiti a esso affidati, nei limiti stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

Come anticipato in premessa, per il mandato 2017-2019 l'Assemblea e il Consiglio di Amministrazione, ciascuno secondo gli ambiti di propria competenza, stabiliranno i parametri relativi alle remunerazioni del Presidente del Consiglio di Amministrazione in coerenza con il presente documento, con i processi approvativi definiti dalla Società e con le normative applicabili.

3.5.2 Amministratori non esecutivi

La remunerazione degli Amministratori non esecutivi prevede una componente fissa a titolo di emolumento. Tale remunerazione è fissata dall'Assemblea degli Azionisti per tutta la durata del mandato. Non sono previste forme di remunerazione variabile collegate ai risultati.

Il Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni può prevedere compensi aggiuntivi per la partecipazione degli Amministratori ai Comitati endoconsiliari.

Agli Amministratori non esecutivi sono inoltre rimborsate le spese sostenute nell'assolvimento del mandato strettamente attinenti ai compiti a essi affidati, nei limiti stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

Come anticipato in premessa, per il mandato 2017-2019 l'Assemblea e il Consiglio di Amministrazione, ciascuno secondo gli ambiti di propria competenza, stabiliranno i parametri relativi alle remunerazioni degli Amministratori non esecutivi in coerenza con il presente documento, con i processi approvativi definiti dalla Società e con le normative applicabili.

3.5.3 Collegio Sindacale

La remunerazione del Collegio Sindacale non è in alcun modo collegata ai risultati conseguiti da Poste Italiane. L'emolumento corrisposto ai Sindaci è rappresentato solo da una componente fissa, determinata sulla base dell'impegno richiesto per lo svolgimento delle attività assegnate.

Il Collegio Sindacale in carica è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti che ha approvato il bilancio 2015 e resterà in carica per tre esercizi (2016-2018). L'Assemblea del 24 Maggio 2016, nel nominare il Collegio Sindacale ha determinato – per ciascun anno di incarico – il compenso per il Presidente e il compenso per ciascun componente effettivo del Collegio.

Non sono previsti gettoni di presenza per la partecipazione alle riunioni.

I Sindaci hanno diritto al rimborso delle spese di viaggio e soggiorno sostenute in esecuzione dell'incarico, debitamente documentate.

3.5.4 Amministratore Delegato e Direttore Generale

Il trattamento economico dell'AD-DG, relativo al mandato per gli esercizi 2014, 2015 e 2016, è stato definito dal Consiglio di Amministrazione – su proposta dell'allora Comitato Compensi e sentito il parere del Collegio Sindacale – in data 17 novembre 2014. Si evidenzia che, in tale occasione, si è tenuto conto dei vincoli introdotti dall'art. 23-bis, comma 5-quater, D.L. 201/2011 (convertito in legge, con l'art. 1, comma 1, L. 22 dicembre 2011, n. 21 e modificato dall'art. 84-bis, comma 1, D.L. 21 giugno 2013, n. 69, convertito, con L. 9 agosto 2013, n. 98) che prevede una riduzione del trattamento economico complessivo a qualsiasi titolo determinato per l'amministratore delegato e il presidente del consiglio d'amministrazione nelle società direttamente o indirettamente controllate dalle pubbliche amministrazioni, limitatamente al primo rinnovo del C.d.A. successivo alla data di entrata in vigore della normativa.

La descrizione di seguito riportata in merito al trattamento economico dell'AD-DG fa riferimento al compenso per lo stesso deliberato dal Consiglio in data 17 novembre 2014 e al sistema di incentivazione a lungo termine approvato dall'Assemblea degli Azionisti il 24 Maggio 2016.

Si ricorda che la deliberazione del Consiglio del 17 novembre 2014 ha stabilito che in caso di revoca della carica e/o revoca dei poteri conferiti prima della data di scadenza del mandato per motivi diversi dalla giusta causa o dall'inadempienza configurante colpa grave, oppure in caso di recesso dalla carica di Amministratore Delegato per giusta causa, la Società avrebbe corrisposto una somma pari ai compensi fissi omnicomprensivi riferiti alla carica di Amministratore Delegato e che avrebbe maturato fino alla data di scadenza del mandato.

La remunerazione fissa dell'AD-DG è costituita da una componente relativa al rapporto di amministrazione (c.d. emolumenti ex art. 2389 c.c. commi 1 e 3) e una relativa al rapporto dirigenziale in qualità di Direttore Generale.

Si ricorda che il rapporto di lavoro dirigenziale del Direttore Generale è disciplinato dalle previsioni del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi (di seguito CCNL). In caso di recesso della Società dal rapporto di lavoro dirigenziale si applicheranno le disposizioni del CCNL tempo per tempo vigente.

La remunerazione variabile, riconosciuta con riferimento al rapporto dirigenziale in qualità di Direttore Generale di Poste Italiane, è composta dal piano di incentivazione variabile a breve termine (MBO) e dal piano di incentivazione a lungo termine (ILT).

È previsto un tetto massimo all'incentivo erogabile fissato in un rapporto di 1:1 tra compensi variabili e compensi fissi.

La remunerazione variabile è sottoposta a meccanismi di correzione ex post (*malus* e *claw back*) che, sulla base dei risultati conseguiti e dei comportamenti individuali, possono condurre da un lato alla riduzione, anche significativa, o all'azzeramento della remunerazione variabile stessa, dall'altro – ove ricorrano particolari condizioni – alla restituzione degli importi già corrisposti.

All'Amministratore Delegato, in qualità di componente dell'organo consiliare, sono inoltre rimborsate le spese sostenute nell'assolvimento del mandato strettamente attinenti ai compiti a esso affidato, nei limiti stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

A completamento della remunerazione sono previsti alcuni benefit in linea con le prassi di mercato e nel rispetto delle normative applicabili.

Come anticipato nel capitolo 1, a partire dal 2017 sono state apportate varie modifiche alle politiche di incentivazione a breve e a lungo termine riservate all'AD-DG; maggiori dettagli sono descritti ai paragrafi 3.5.4.1 e 3.5.4.2. Tali modifiche sono state apportate anche in considerazione del fatto che l'AD-DG di Poste Italiane, relativamente alle attività del Patrimonio BancoPosta, rientra nel perimetro di applicazione delle "Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta 2017" ed è assoggettato alla vigente normativa di vigilanza bancaria.

In merito ai compensi legati alla conclusione anticipata del rapporto, a partire dal 2017, ove definiti, saranno corrisposti secondo le seguenti modalità:

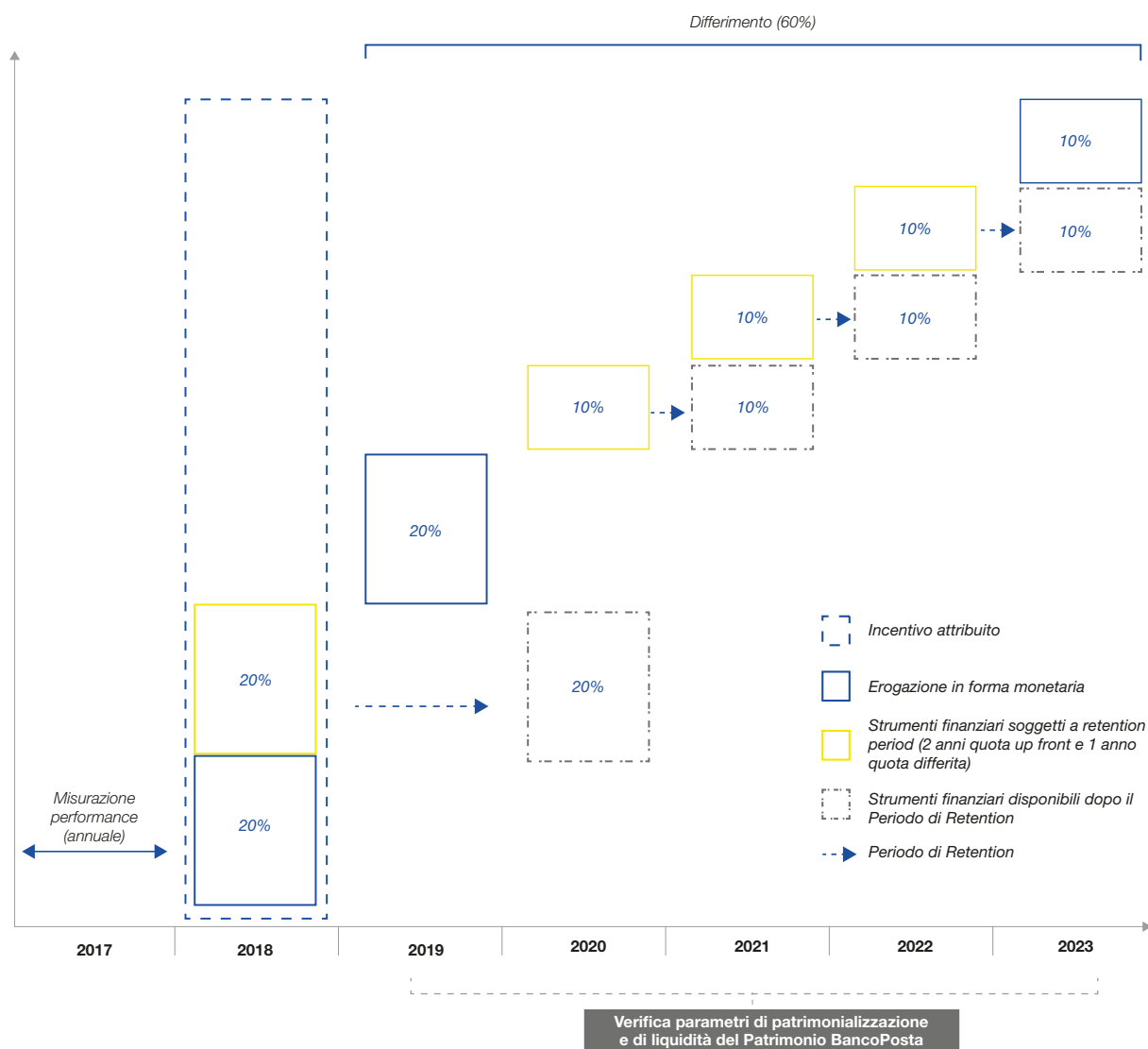
- una quota pari al 40% del compenso eventualmente previsto al momento della cessazione è erogata per il 50% in forma monetaria e attribuita per il restante 50% sotto forma di strumenti finanziari (*phantom stock* ovvero unità rappresentative del valore dell'azione di Poste Italiane), sottoposti ad un vincolo di retention di due anni; tale quota è sottoposta alla verifica dei parametri minimi regolamentari di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta;
- una quota pari al 60% del compenso eventualmente previsto al momento della cessazione è soggetta a un sistema di pagamento differito in un periodo di 5 anni (pro-rata secondo il seguente schema: dopo il primo anno di differimento verrà erogata una quota pari a un terzo in forma monetaria; il secondo, il terzo e il quarto anno verranno attribuite tre quote pari ad un sesto in *phantom stock*; il quinto e ultimo anno del periodo di differimento verrà erogata l'ultima quota pari ad un sesto in forma monetaria) ed è erogata per il 50% in forma monetaria e attribuita per il restante 50% in strumenti finanziari (*phantom stock*); le quote differite sono sottoposte alla verifica dei parametri minimi regolamentari di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta e, per la componente in strumenti finanziari, assoggettate ad un vincolo di retention pari ad un anno;
- alla fine del periodo di retention (di due anni per le quote upfront e di un anno per le quote differite), verificato il rispetto dei parametri minimi regolamentari di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta, le *phantom stock* saranno convertite in una somma determinata in base al valore della media aritmetica dei prezzi dell'azione di Poste Italiane rilevati nei trenta giorni lavorativi di Borsa antecedenti alla data di conversione delle *phantom* stesse;
- l'importo complessivo eventualmente erogato verrà sottoposto a meccanismi di *malus* e di *claw back* fino all'intera quota entro i termini di prescrizione previsti dalle vigenti disposizioni legislative e in relazione alle circostanze definite nelle linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione tempo per tempo vigenti.

3.5.4.1 Sistema d'incentivazione a breve termine (MBO)

Con riferimento al rapporto dirigenziale in qualità di Direttore Generale di Poste Italiane, è previsto per l'interessato un meccanismo d'incentivazione variabile a breve termine (MBO) legato a obiettivi approvati annualmente dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni, coerentemente con il Piano Strategico e con il budget annuale.

Il 60% della componente variabile a breve termine è soggetto a sistemi di pagamento differito in un periodo di 5 anni (pro-rata), in modo che la remunerazione tenga conto dell'andamento nel tempo dei rischi assunti dalla Società. Il 50% dell'erogazione è prevista in strumenti finanziari (*phantom stock*), come illustrato nello schema di seguito:

FIGURA 8. SCHEMA DI DIFFERIMENTO DEL SISTEMA MBO PER L'AD-DG



Le *phantom stock* vengono attribuite secondo le modalità sopra illustrate e sottoposte ad un vincolo di *retention* di due anni (per la parte *up-front*) o di un anno (per le parti differite). Alla fine del periodo di *retention*, verificato il rispetto dei parametri minimi regolamentari di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta, le *phantom stock* saranno convertite in una somma determinata in base al valore della media aritmetica dei prezzi dell'azione di Poste Italiane rilevati nei trenta giorni lavorativi di Borsa antecedenti alla data di conversione.

Si sottolinea che stante l'utilizzo di strumenti finanziari, la Società sottoporrà all'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2017 l'approvazione del "Piano di incentivazione a breve termine 2017, basato su strumenti finanziari, per il personale più rilevante del Patrimonio BancoPosta" ai sensi dell'art. 114-bis del d.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 e successive modifiche ed integrazioni.

L'erogazione della parte differita avverrà ogni anno, a condizione che siano rispettati determinati parametri minimi regolamentari di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta.

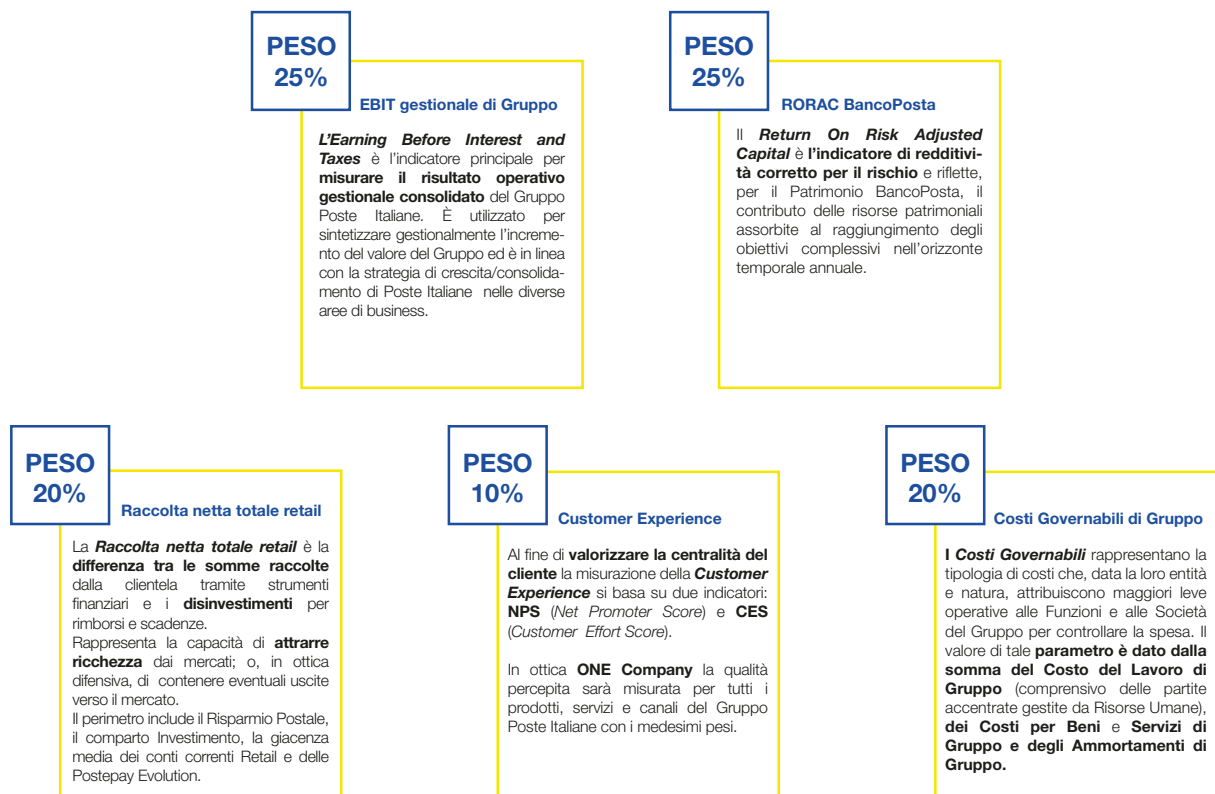
Per l'AD-DG, in linea con le normative di riferimento applicabili relativamente alle attività del Patrimonio BancoPosta, sono previste oltre alla Condizione Cancellato, legata all'EBIT gestionale di Gruppo, anche le seguenti Condizioni di Accesso al sistema d'incentivazione a breve termine (MBO) che devono essere tutte contemporaneamente verificate:

TABELLA 2. CONDIZIONE CANCELLATO E CONDIZIONI DI ACCESSO AL SISTEMA MBO AD-DG

CONDIZIONE CANCELLATO E CONDIZIONI DI ACCESSO
Redditività di Gruppo: EBIT gestionale
Parametro di adeguatezza patrimoniale: CET 1 livello soglia approvato nel <i>Risk Appetite Framework</i> (RAF)
Parametro di liquidità a breve termine: LCR livello soglia approvato nel <i>Risk Appetite Framework</i> (RAF)

Gli obiettivi di performance per l'AD-DG per il sistema d'incentivazione a breve termine 2017 (MBO) sono i seguenti:

FIGURA 9. OBIETTIVI DI PERFORMANCE MBO 2017 AD-DG⁽⁵⁾



3.5.4.2 Sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT)

In coerenza con quanto previsto per il sistema d'incentivazione a breve termine, anche il sistema d'incentivazione a lungo termine è stato definito con riferimento al rapporto dirigenziale in qualità di Direttore Generale di Poste Italiane e in linea con i principi alla base della normativa di vigilanza bancaria, relativamente alle attività del Patrimonio Bancoposta.

(5) L'indicatore di Customer Experience si basa sul nuovo modello di ascolto dei clienti di Poste Italiane. Il processo di rilevazione segue una metrica applicata da numerose aziende a livello internazionale ed è affidato ad un Istituto di Ricerca esterno che, attraverso un metodo oggettivo e trasparente, effettua migliaia di interviste con operatori qualificati e fornisce a Poste Italiane i valori certificati degli indicatori.

Riguardo il sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT) per l'AD-DG si prevede l'assegnazione di diritti a ricevere delle unità rappresentative del valore dell'azione Poste Italiane (c.d. *phantom stock*) al termine di un periodo di maturazione (*vesting*).

Il numero di *phantom stock* viene identificato al momento dell'assegnazione ed è collegato a condizioni di performance nell'arco di un periodo triennale (per il secondo ciclo del piano, da assegnare nel 2017, il periodo di performance corrisponde agli anni 2017/2019).

Il numero di *phantom stock* verrà quantificato al termine del periodo di performance triennale all'interno del massimale identificato al momento dell'assegnazione. Le *phantom stock* verranno attribuite dopo un periodo di *retention* pari a un anno e saranno quindi convertite in una somma determinata in base al valore della media aritmetica dei prezzi dell'azione di Poste Italiane rilevati nei trenta giorni lavorativi di Borsa antecedenti alla data di attribuzione delle *phantom* stesse.

FIGURA 10. SCHEMA DI ASSEGNAZIONE DEL SISTEMA ILT PER L'AD-DG

Secondo Ciclo di Assegnazione 2017-2019



Per l'AD-DG, in linea con le normative di riferimento applicabili relativamente alle attività del Patrimonio BancoPosta, sono previste la Condizione Cancellato di Gruppo e le Condizioni di Accesso al sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT) specifiche per il Patrimonio BancoPosta che devono essere tutte contemporaneamente verificate:

TABELLA 3. CONDIZIONE CANCELLATO E CONDIZIONI DI ACCESSO AL SISTEMA ILT PER L'AD-DG

CONDIZIONE CANCELLATO E CONDIZIONI DI ACCESSO
Redditività di Gruppo: EBIT gestionale cumulato triennale di Gruppo
Parametro di adeguatezza patrimoniale: CET 1 livello soglia fine periodo
Parametro di liquidità a breve termine: LCR livello soglia fine periodo
Parametro di redditività corretta per il rischio: RORAC livello soglia fine periodo

L'adeguatezza patrimoniale, il parametro di liquidità e il parametro di redditività corretta per il rischio sono definiti nel rispetto dei livelli soglia del *Risk Appetite Framework* ("RAF") del Patrimonio BancoPosta, a sua volta definito in coerenza con gli obiettivi strategici, e rappresentano le condizioni richieste dalla normativa di vigilanza bancaria come parametri abilitanti l'eventuale erogazione del premio.

Il sistema prevede, inoltre, la Condizione Cancellato collegata all'EBIT gestionale cumulato triennale di Gruppo, il cui conseguimento abilita l'effettiva possibilità di accedere all'incentivo a lungo termine garantendone la sostenibilità a livello di Gruppo.

Si evidenzia che, al fine di rafforzare il collegamento con i rischi della remunerazione variabile corrisposta all'AD-DG nell'ambito del sistema ILT, a partire dal secondo ciclo, viene inserito il RORAC del Patrimonio BancoPosta (a livello soglia di fine periodo) come ulteriore Condizione di Accesso al sistema, oltre a quelle già previste. Tale modifica al piano ILT per l'AD-DG è stata apportata attraverso la delibera adottata dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 15 marzo 2017 in linea con quanto previsto nel Documento informativo sul piano di *phantom stock* approvato dall'Assemblea degli Azionisti il 24 maggio 2016. In particolare nel suddetto Documento Informativo al paragrafo 3.3, si specificava quanto di seguito: "il Consiglio di Amministrazione può apportare al Piano le modifiche da esso ritenute opportune, secondo le proprie autonome valutazioni, al fine di allineare il Piano a norme di legge e regolamenti, correggere eventuali incoerenze, difetti od omissioni del Regolamento e/o del Piano". L'introduzione del RORAC BancoPosta come Condizione di Accesso ha costituito una modifica in linea con le competenze del Consiglio in ottica di ulteriore rafforzamento del piano in coerenza con le normative dell'Autorità di Vigilanza.

Si sottolinea altresì che la sussistenza del livello minimo regolamentare delle Condizioni collegate all'adeguatezza patrimoniale e della liquidità del Patrimonio BancoPosta verrà verificato anche al termine di ciascun periodo di *retention*.

Relativamente agli obiettivi per l'AD-DG il sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT) prevede:

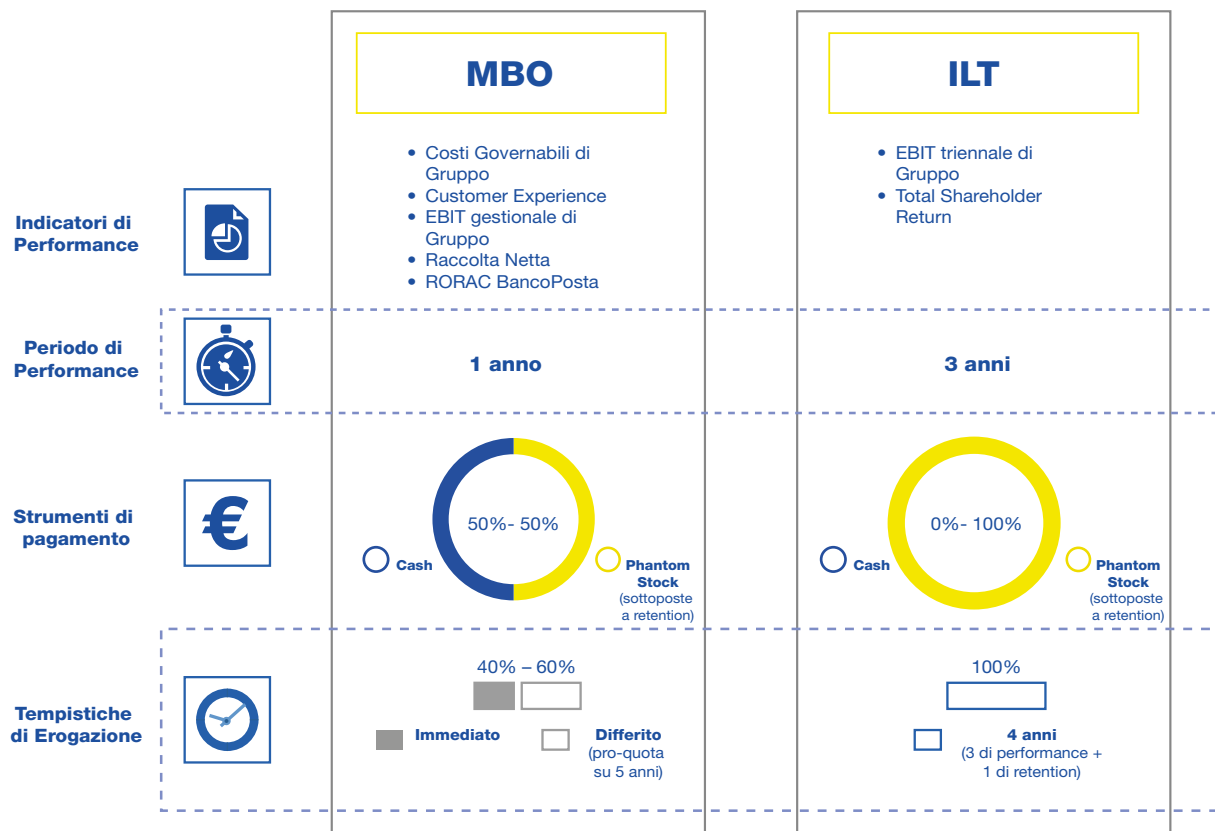
TABELLA 4. INDICATORI DI PERFORMANCE E PESI SISTEMA ILT PER L'AD-DG

Indicatore di redditività	Indicatore di creazione di valore per gli azionisti
EBIT gestionale cumulato triennale di Gruppo	Total Shareholder Return (TSR)
L'EBIT cumulato triennale di Gruppo è utilizzato per riconoscere la continuità e sostenibilità dei risultati di redditività nel lungo termine.	Il TSR è utilizzato per identificare la performance relativa di quanto è stato generato per gli azionisti di Poste Italiane rispetto alle aziende del FTSE MIB.
PESO 60% dei diritti assegnati (a target)	PESO 40% dei diritti assegnati (a target)

La scelta degli indicatori di performance è coerente con le responsabilità del ruolo dell'AD-DG di Poste Italiane ed è in linea con i principi fondanti del sistema d'incentivazione a lungo termine.

Di seguito una sintesi dei sistemi di incentivazione a breve termine e a lungo termine riservati all'AD-DG:

FIGURA 11. SINTESI PIANO MBO E PIANO ILT AD-DG



3.5.5 Dirigenti con responsabilità strategiche

La Società, come già descritto nel capitolo 2, ha identificato i Dirigenti con responsabilità strategiche (DIRS), che di regola, sono i Responsabili delle Funzioni a diretto riporto dell'AD-DG, oltre al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

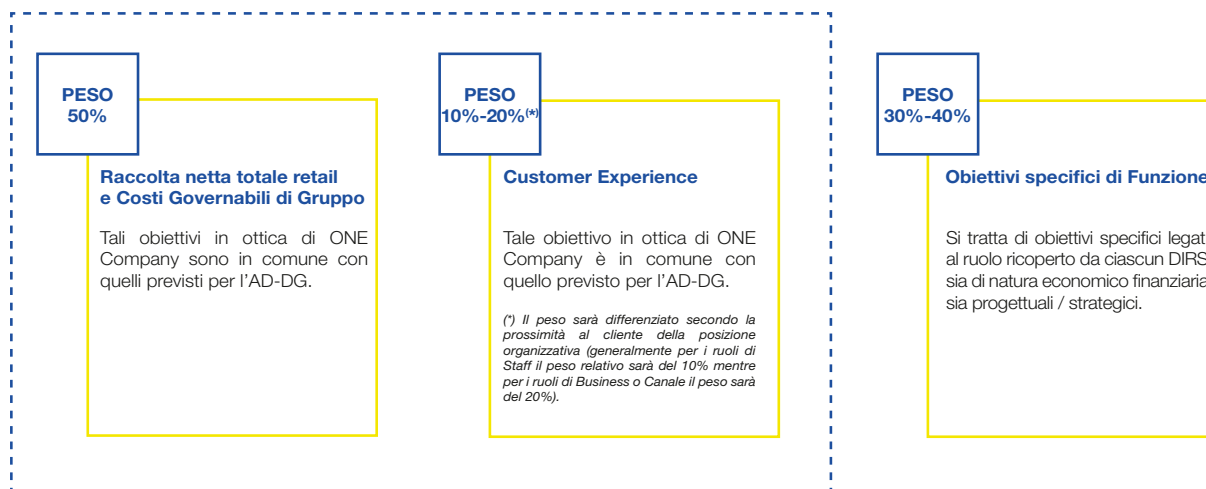
Il pacchetto retributivo di tali risorse si compone di una remunerazione fissa e una remunerazione variabile che, di norma, prevede la partecipazione al piano d'incentivazione a breve termine (MBO) e al piano d'incentivazione a lungo

termine (ILT) descritti nel presente documento, salvo quanto previsto per determinate risorse operanti in ruoli soggetti a normativa di settore come riportato nelle relative politiche di remunerazione e incentivazione di riferimento.

Il sistema di incentivazione a **breve termine** (MBO) per i Dirigenti con responsabilità strategiche è articolato secondo le caratteristiche e i meccanismi di funzionamento già descritti nei paragrafi 3.4.2 e 3.4.2.1, ai quali si rimanda.

Gli obiettivi assegnati nell'ambito di tale sistema seguono lo schema riassunto nell'immagine seguente e sono in parte comuni a tutti i Dirigenti con responsabilità strategiche, salvo il rispetto delle normative di riferimento e con quanto definito nelle politiche di remunerazione e incentivazione specificatamente definite in linea con le normative stesse e nei processi di *Corporate Governance* di Gruppo.

FIGURA 12. SINTESI OBIETTIVI SCHEMA MBO 2017 COMUNI E SPECIFICI DI FUNZIONE PER I DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE (DIRS)



Riguardo invece il piano d'incentivazione a **lungo termine** (ILT), esso prevede i medesimi meccanismi, obiettivi e target per tutti i beneficiari come illustrato in precedenza nei paragrafi 3.4.2 e 3.4.2.2 ai quali si rimanda.

Per determinate risorse operanti in ruoli soggetti a normativa di settore sono inoltre definite Condizioni di Accesso aggiuntive rispetto alla Condizione Cancellato, obiettivi di performance e meccanismi di incentivazione specifici e allineati alla normativa stessa, come riportato nelle relative politiche di remunerazione e incentivazione di riferimento.

A completamento della remunerazione si prevedono alcuni benefici addizionali in linea con le prassi di mercato e nel rispetto delle normative applicabili.

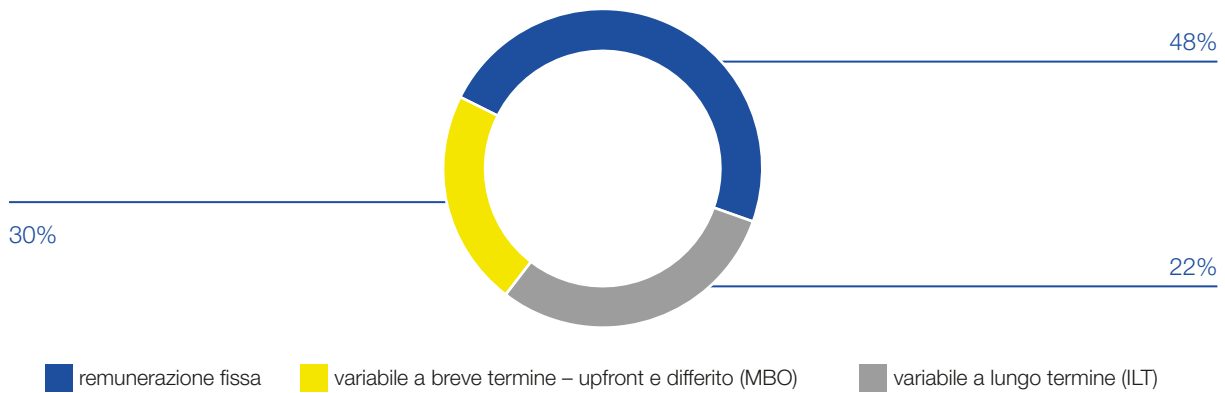
3.6 Pay-mix

Si ricorda che l'Assemblea ha la responsabilità di definire i compensi ex art. 2389, comma 1, c.c. e che il nuovo Consiglio di Amministrazione avrà la responsabilità di definire la remunerazione dell'Amministratore Delegato ex art. 2389, comma 3, c.c.. Alla luce di tale premessa è necessario sottolineare come il pay-mix dell'AD-DG per il mandato 2017-2019 non possa essere illustrato nel presente documento poiché sarà possibile calcolarlo solo una volta che ne sarà definita la remunerazione, secondo i processi di *Corporate Governance* di Gruppo.

Il peso della componente variabile dell'AD-DG sarà, in ogni caso, definito entro il tetto del rapporto di 1:1 tra compensi variabili (sia a breve sia a lungo termine) e compensi fissi, in coerenza con le previsioni della normativa di vigilanza bancaria relativamente alle attività del Patrimonio BancoPosta.

Si evidenzia di seguito il pay-mix relativo alla popolazione dei Dirigenti con responsabilità strategiche, calcolato prendendo a riferimento la mediana sia della retribuzione fissa sia delle due componenti variabili (a breve e a lungo termine) nell'ipotesi di massimo conseguimento dei risultati.

FIGURA 13. PAY-MIX MEDIANO DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE NELL'IPOTESI DI MASSIMO CONSEGUIMENTO DEI RISULTATI



Resta inteso il rispetto del limite nel rapporto tra compensi variabili e compensi fissi per i Dirigenti con responsabilità strategiche soggetti a specifiche normative di vigilanza.

3.7 Meccanismi di claw back

In linea con le migliori prassi di mercato e le normative di riferimento, alla remunerazione variabile si applicano clausole di *claw back*.

Considerato che la retribuzione variabile non è garantita ma sottoposta al raggiungimento di prefissati livelli di performance unita al rispetto del profilo di rischio dell'Azienda, sono previste alcune fattispecie specifiche, come di seguito descritte, in cui dovranno essere applicati meccanismi di aggiustamento ex post dell'importo della retribuzione variabile. Tale disposizione si applica al personale destinatario dei sistemi d'incentivazione variabile sia a breve sia a lungo termine.

Potranno essere attivati meccanismi di *claw back*, cioè di restituzione di premi già corrisposti così come richiesto dalla normativa, tenendo altresì conto dei profili di natura legale, contributiva e fiscale in materia.

Il processo di applicazione dei meccanismi di *claw back* è condotto in coerenza con la relativa procedura interna adottata dalla Società. Tale procedura prevede la partecipazione interdisciplinare di più funzioni aziendali con differenti competenze che intervengono nelle diverse fasi del processo ovvero: attivazione, istruttoria, finalizzazione di una relazione informativa, chiusura della procedura e adempimenti obbligatori. Gli organi/funzioni aziendali responsabili della decisione di procedere al recupero dell'intero ammontare o di parte dei premi variabili già corrisposti, sono differenziati in base al profilo della risorsa oggetto della procedura di *claw back*. Resta inteso che per l'AD-DG e per i Dirigenti con responsabilità strategiche l'eventuale decisione sarà di competenza del C.d.A. su proposta del Comitato Remunerazioni.

Fermo restando il diritto al risarcimento dell'eventuale ulteriore danno, successivamente all'erogazione del bonus maturato, l'Azienda può – entro i termini di prescrizione previsti dalle vigenti disposizioni legislative e indipendentemente dal fatto che il rapporto sia ancora in essere o cessato – chiedere la restituzione di quanto già erogato fino all'intero incentivo percepito in caso di:

- comportamenti fraudolenti o di colpa grave del beneficiario a danno della Società o di una delle società del Gruppo;
- violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'articolo 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 53, commi 4 e ss., del d. lgs. 1° settembre 1993 n. 385 ("Testo Unico Bancario") o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- condotte che abbiano determinato significativo deterioramento alla situazione patrimoniale o finanziaria o reputazionale dell'Azienda o di una delle società del Gruppo;
- erogazione del Premio sulla base di dati che siano risultati in seguito errati e/o falsi.

04 Definizioni

Ai fini del presente documento relativamente a Poste Italiane:

Amministratori investiti di particolari cariche: sono gli amministratori che svolgono un particolare ruolo all'interno del Consiglio di Amministrazione (ad esempio il Presidente del C.d.A.).

Amministratori esecutivi: sono i componenti del Consiglio di Amministrazione destinatari di deleghe esecutive (ad esempio l'Amministratore Delegato).

Amministratori non esecutivi: si tratta degli amministratori non destinatari di alcuna delega esecutiva.

Assemblea degli Azionisti: è l'organo collegiale in cui si forma e si esprime la volontà degli azionisti. Al suo interno possono essere rappresentati (direttamente o tramite delega) tutti i titolari di diritto di voto. Dispone dei poteri attribuiti a essa dalla legge e dallo statuto. Ai sensi dell'art. 123-ter D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 (il "Testo Unico della Finanza" o TUF), l'Assemblea delibera, con voto non vincolante, nell'ambito delle politiche sulla Remunerazione, sulla Sezione I della Relazione sulla remunerazione.

Codice di autodisciplina: così come definito da Borsa Italiana nel dicembre 2011, e successivamente modificato a luglio 2015, è il "Codice di autodisciplina delle società quotate in relazione alla *Corporate Governance*". Il documento racchiude una serie di raccomandazioni circa le *best practice*, in materia di organizzazione e di funzionamento delle società quotate italiane, soggette al principio del "*comply or explain*" per cui Poste Italiane – avendoci aderito – deve informare il mercato del grado di adesione al Codice.

Collegio Sindacale: è l'organo di controllo della Società, cui è attribuita la funzione di vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento.

Comitati endoconsiliari: comitati costituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione sulla base degli articoli 4-7 del Codice di Autodisciplina e stante la specificità dell'Azienda allineato alla Circolare Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013 e successivi aggiornamenti. Sono composti da Amministratori indipendenti o, in alternativa, possono essere composti da Amministratori non esecutivi, nella maggior parte indipendenti, in tal caso il Presidente di ciascun Comitato è indipendente. Nello specifico si tratta del Comitato Remunerazioni, del Comitato Nomine, del Comitato Controllo e Rischi e del Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati.

Consiglio di Amministrazione (anche "C.d.A."): è l'organo collegiale a cui è affidata la gestione della Società. È l'organo incaricato, tra l'altro, di approvare le politiche sulla remunerazione proposte dal Comitato Remunerazioni, da sottoporre all'Assemblea.

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari: è una figura introdotta dalla c.d. legge sulla tutela del risparmio (legge 28 dicembre 2005, n. 262, successivamente modificata dal decreto legislativo 29 dicembre 2006, n. 303 che ha introdotto nel testo unico della finanza il nuovo articolo 154bis).

Dirigenti con responsabilità strategiche: ai sensi del Regolamento Operazioni con parti correlate di Consob, sono quei soggetti che hanno il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della società. Rientrano in tale perimetro, di regola, tutti i Primi Riporti dell'AD-DG e il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Pay-mix: rappresenta il rapporto tra le diverse componenti (fissa, variabile di breve termine e variabile di lungo termine) rispetto alla remunerazione totale.

Regolamento Emittenti: è il Regolamento Emittenti Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 (e successive modificazioni e integrazioni), contenente le norme relative a soggetti emittenti di strumenti finanziari.

Retribuzione fissa: emolumento ex artt. 2389, commi 1° e 3°, e Retribuzione Annua Lorda – RAL – intesa come componente annua fissa lorda della remunerazione del personale dipendente, costituita dalla somma delle mensilità e delle eventuali remunerazioni considerate fisse, previste dai CCNL e da eventuali contratti integrativi.

Retribuzione variabile: ogni forma di pagamento o di beneficio di importo variabile riconosciuto al personale, di norma legato al raggiungimento di determinati risultati (Sistema d'incentivazione a breve termine – MBO – e Incentivazione a lungo termine – ILT).

Risk Taker (anche “Personale più rilevante”): si intendono i soggetti, inclusi nel Personale rientrante nel perimetro di applicazione delle politiche di remunerazione e incentivazione di BancoPosta, le cui attività hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente, identificate dalla Società ai sensi del Regolamento Delegato (UE) n. 604 del 4 marzo 2014 (cfr. Allegato: “*Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta 2017*”).

Testo Unico della Finanza (TUF): è il “Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria” ovvero il D. Lgs. 58 del 24 febbraio 1998 (e successive modificazioni).

05 Seconda sezione

La presente sezione mira a descrivere i compensi corrisposti nel corso del 2016 e a illustrare in forma tabellare le informazioni quantitative ai sensi dell'Allegato 3A al Regolamento Emittenti, Schemi 7-bis e 7-ter.

In particolare, contiene un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione, comprese le indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro e l'elenco delle partecipazioni azionarie detenute dai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dai Direttori Generali e dai Dirigenti con responsabilità strategiche.

Si fornisce, di seguito quindi, la descrizione delle remunerazioni di competenza del 2016 a favore del Presidente del Consiglio di Amministrazione, degli Amministratori non esecutivi, dell'AD-DG e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, relativamente al periodo in cui hanno ricoperto la carica (il variabile a breve termine inserito nelle tabelle è una stima definita al momento della redazione del presente documento in attesa dell'approvazione del bilancio della Società).

La Società nel corso del 2016 ha implementato piani di remunerazione variabile a lungo termine basati su strumenti finanziari e pertanto viene redatta la tabella 3A.

Si evidenzia che, con riferimento al *Sistema di incentivazione a lungo termine (ILT)* approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 24 maggio 2016, alle condizioni e finalità illustrate nel Documento Informativo, è stata inserita la Tabella 1 dello schema n.7 (Quadro 1 – Sezione 1) redatta ai sensi dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti Consob. In tale schema, sono descritte le assegnazioni 2016 del Piano di *Phantom Stock* per i 55 beneficiari del primo ciclo 2016-2018 del Piano.

Si ricorda infine che nel già citato Documento Informativo era stato evidenziato che: *“Tra i potenziali Beneficiari del Piano potranno rientrare (omissis) fino a un massimo di 100 Manager per ciascun Ciclo, individuabili anche nelle società controllate da Poste Italiane nel rispetto delle normative ad esse applicabili”*. Si evidenziava inoltre che *“I Beneficiari saranno identificati nominativamente, a seguito dell'approvazione del Piano da parte dell'Assemblea”*.

5.1 Compensi corrisposti nell'esercizio 2016

Presidente del consiglio di amministrazione

La remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione nel 2016 è stata pari a Euro 60.000 lordi annui, quale emolumento fissato dall'Assemblea degli Azionisti del 2 maggio 2014 ai sensi dell'art. 2389, comma 1, c.c. per tutta la durata del mandato.

In aggiunta a quanto sopra, il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'allora Comitato Compensi e sentito il parere del Collegio Sindacale, in data 22 luglio 2014 ha deliberato di riconoscere al Presidente – in ragione delle deleghe, di carattere non gestionale, allo stesso attribuite – un ulteriore compenso, pari a Euro 178.000 lordi annui, in linea peraltro con le raccomandazioni in proposito formulate dalla suddetta Assemblea degli Azionisti del 2 maggio 2014.

Al Presidente, è stata riconosciuta altresì una polizza assicurativa infortuni extra professionali.

Amministratori non esecutivi

Con riferimento al mandato 2014-2016, in favore dei Consiglieri non esecutivi sono stati erogati *pro quota* i compensi deliberati esclusivamente in misura fissa dall'Assemblea del 2 maggio 2014 pari a Euro 40.000 lordi annui a titolo di emolumento. Sono stati inoltre erogati, sempre *pro quota*, i compensi aggiuntivi spettanti per la partecipazione ai Comitati endoconsiliari secondo quanto di seguito specificato:

TABELLA 5. COMPENSI COMITATI ENDOCONSILIARI

	Comitato Controllo e Rischi	Comitato Remunerazioni	Comitato Nomine	Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati
Presidente	30.000 €	20.000 €	20.000 €	20.000 €
Membro	20.000 €	15.000 €	15.000 €	15.000 €

I compensi per i comitati Controllo e Rischi, Remunerazioni e Nomine sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione nella riunione dell'11 dicembre 2015 mentre quello per il Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 11 ottobre 2016 ma con effetto a decorrere dal 1° ottobre 2016 (data di decorrenza del Comitato stesso).

Agli Amministratori non esecutivi è stata riconosciuta altresì una polizza assicurativa infortuni extra professionali.

Collegio sindacale

Il Collegio è stato rinnovato durante l'Assemblea degli Azionisti di approvazione del bilancio 2015 e resterà in carica per tre esercizi (2016-2018). Pertanto l'Assemblea del 24 Maggio 2016, nel nominare il Collegio Sindacale ha determinato – per ciascun anno di incarico – il compenso per il Presidente, pari a Euro 80.000 lordi annui, e il compenso per ciascun componente effettivo del Collegio, pari a Euro 70.000 lordi annui.

Amministratore delegato e direttore generale

Compensi fissi

All'Amministratore Delegato e Direttore Generale, nominato in data 7 maggio 2014, sono stati erogati l'emolumento per la carica di consigliere di amministrazione definito in data 2 maggio 2014 e i compensi fissi come Amministratore Delegato e Direttore Generale deliberati dal Consiglio di Amministrazione il 17 novembre 2014.

Incentivazione Variabile

Per l'AD-DG sono stati rappresentati nelle tabelle, di seguito riportate, i valori relativi alla quota upfront del sistema di incentivazione a breve termine (MBO) con riferimento al periodo di performance 2016 e quelli riferiti alla quota differita che verrà erogata in un orizzonte temporale triennale. Gli obiettivi deliberati dal Consiglio per l'anno 2016 sono contenuti nella Relazione sulla remunerazione 2016 approvata dall'Assemblea degli Azionisti e sono di seguito elencati con evidenza del livello di conseguimento raggiunto per ciascun obiettivo così come deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 15 marzo 2017.

Si evidenzia che le condizioni di accesso al Piano MBO identificate nel 2016 (ovvero EBIT Gestionale, CET 1 e LCR) sono state tutte superate attivando quindi il sistema nel suo complesso.

TABELLA 6. CONSUNTIVAZIONE OBIETTIVI MBO 2016

Obiettivi	peso	consuntivo	Livello di raggiungimento Dell'obiettivo
EBIT gestionale di Gruppo	25%	1.041€/mln	>
Raccolta netta totale retail	25%	7.089€/mln	>
Posizione Finanziaria Netta industriale (indebitamento finanziario netto)	25%	(893)€/mln	>
RORAC Patrimonio BancoPosta	25%	58,6%	>

Inferiore al target < Al target = Superiore al target >

Si ricorda inoltre che nel corso dell'esercizio 2015, la Società ha implementato un piano – denominato “IPO Bonus” - finalizzato a premiare il contributo straordinario reso da specifiche risorse del Gruppo nell'ambito del processo di quotazione che ha portato al collocamento dei titoli della Società sul Mercato Telematico Azionario (MTA) organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., così come approvato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni, sentito il Comitato Controllo e Rischi. Tale piano prevedeva l'erogazione della prima tranche in seguito all'esito positivo della quotazione e l'erogazione della seconda tranche, pari al 50% dell'ammontare complessivo a distanza di un anno e a seguito del raggiungimento di alcuni obiettivi di seguito dettagliati con evidenza del livello di conseguimento ottenuto per ciascun obiettivo così come deliberato da Consiglio di Amministrazione del 13 dicembre 2016:

TABELLA 7. CONSUNTIVAZIONE OBIETTIVI II TRANCHE IPO BONUS

Obiettivi	Peso	Raggiungimento dell'obiettivo
Continuo adeguamento della Corporate Governance	20%	●
Generazione di cassa operativa (FFO-CAPEX)	40%	●
Crescita utile per azioni “EPS Relative Growth”	40%	●

Non raggiunto ● Parzialmente raggiunto ● Raggiunto ●

L'IPO Bonus è stato erogato previa verifica della rispondenza alle condizioni di adeguatezza patrimoniale e di liquidità del Patrimonio BancoPosta.

Come evidenziato nelle tabelle inserite nelle prossime pagine, a seguito quindi del pieno raggiungimento di tutti gli obiettivi, per l'AD-DG si è proceduto alla corresponsione della prima quota della seconda tranche dell'IPO Bonus (pari al 30% del premio complessivo); è previsto un ulteriore differimento di due quote di pari importo (ciascuna pari al 10% dell'IPO Bonus complessivo) nel dicembre 2017 e nel dicembre 2018, previa verifica del rispetto dei parametri di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta.

Infine con riferimento al sistema di incentivazione a lungo termine (ILT), coerentemente con quanto definito nel Documento Informativo approvato nell'Assemblea degli Azionisti 2016, è stata effettuata l'assegnazione del primo ciclo (2016 – 2018) del sistema stesso in favore dell'AD-DG.

Nelle tabelle di seguito, nell'indicazione relativa al Fair Value, è contenuta la quota di competenza del 2016 sulla base dei principi contabili internazionali.

Benefit

All'AD-DG, sono stati riconosciuti benefici addizionali in linea con le prassi di mercato per ruoli analoghi e nel rispetto delle normative applicabili.

Dirigenti con responsabilità strategiche

Retribuzioni fisse

Per gli attuali Dirigenti con responsabilità strategiche, nell'ambito del processo di *salary review* nel 2016 sono stati apportati adeguamenti selettivi della remunerazione fissa generalmente per soggetti aventi un posizionamento inferiore ai valori mediani di mercato.

Incentivazione variabile

Per i Dirigenti con responsabilità strategiche sono stati rappresentati nelle tabelle i valori relativi agli incentivi di breve termine con riferimento al periodo di performance 2016. Le schede MBO del 2016, come evidenziato nella Relazione sulla remunerazione dello scorso anno e fatto salvo il rispetto delle normative vigenti, prevedevano alcuni obiettivi comuni assegnati a tutti i Dirigenti con responsabilità strategiche, ovvero Posizione Finanziaria Netta industriale e Raccolta netta totale retail, con un peso del 50% del premio complessivo. Tali obiettivi, come evidenziato in precedenza, erano stati assegnati anche all'AD-DG e pertanto, per l'analisi del loro conseguimento, si fa riferimento alla tabella 6.

Per quanto attiene l'IPO Bonus, anche per i Dirigenti con responsabilità strategiche⁽⁶⁾ era prevista l'erogazione della seconda tranche a fronte del raggiungimento dei medesimi obiettivi già evidenziati per l'AD-DG e pertanto, per l'analisi del loro conseguimento si fa riferimento alla tabella 7.

Infine si evidenzia che per i Dirigenti con responsabilità strategiche è stata effettuata l'assegnazione del primo ciclo (2016 – 2018) del Sistema di incentivazione a lungo termine secondo quanto definito nel già citato Documento Informativo.

Nelle tabelle di seguito, nell'indicazione relativa al *Fair Value*, è contenuta la quota di competenza del 2016 sulla base dei principi contabili internazionali.

Per le risorse soggette a specifica disciplina di settore si rimanda alle relative politiche retributive in merito alle modalità di erogazione utilizzate.

Benefit

Ai Dirigenti con responsabilità strategiche sono stati riconosciuti, benefici addizionali in linea con le prassi di mercato per ruoli analoghi.

(6) Dirigenti con responsabilità strategica in carica alla data di assegnazione dell'IPO bonus (dicembre 2015).

5.2 Tabelle informative – Schema 7-bis Consob⁽⁷⁾

TABELLA 1: COMPENSI CORRISPOSTI AI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO, AI DIRETTORI GENERALI E AGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

Nome e cognome o categoria	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
1	Luisa Todini	Presidente	01/01/2016 - 31/12/2016	appr. bilancio 2016				€ 2.013		€ 240.013		
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio											
	(II) Compensi da controllate e collegate											
	(III) Totale											
2	Francesco Cao	Amministratore Delegato e Direttore Generale	01/01/2016 - 31/12/2016	appr. bilancio 2016				€ 13.401		€ 1.468.952	€ 101.788 ⁽¹⁾	
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio											
	(II) Compensi da controllate e collegate											
	(III) Totale											
3	Filippo Passerini	Consigliere	01/01/2016 - 31/12/2016	appr. bilancio 2016				€ 803		€ 77.053		
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio											
	(II) Compensi da controllate e collegate											
	(III) Totale											
4	Roberto Rao	Consigliere	01/01/2016 - 31/12/2016	appr. bilancio 2016				€ 803		€ 84.553		
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio											
	(II) Compensi da controllate e collegate											
	(III) Totale											
5	Elisabetta Fabri	Consigliere	01/01/2016 - 31/12/2016	appr. bilancio 2016				€ 803		€ 55.803		
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio											
	(II) Compensi da controllate e collegate											
	(III) Totale											

Note:

(1) Fair Value, per la parte rilevata nel Bilancio 2016, delle Phantom Stock relative al Primo Ciclo del Sistema di incentivazione a lungo termine 2016-2018 (ILT) approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 24 maggio 2016.

(7) I valori inseriti nelle tabelle illustrate sono stati calcolati pro-rata temporis per quanto riguarda i compensi fissi e il sistema di incentivazione a breve termine (MBO). Il variabile inserito nelle tabelle è una stima definita al momento della redazione del presente documento in attesa dell'approvazione del Bilancio della Società.

Nome e cognome o categoria	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity Bonus e altri incentivi	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
6 Chiara Palmeri	Consigliere	01/01/2016 - 31/12/2016	appr. bilancio 2016								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 40.000	€ 35.000		€ 803		€ 75.803		
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				€ 40.000	€ 35.000		€ 803		€ 75.803		
7 Umberto Carlo Maria Nicodano	Consigliere	01/01/2016 - 31/12/2016	appr. bilancio 2016								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 40.000	€ 41.230				€ 81.230		
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				€ 40.000	€ 41.230				€ 81.230		
8 Giovanni Azzone	Consigliere	24/05/2016 al 31/12/2016	appr. bilancio 2016								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 24.153	€ 18.935				€ 43.088		
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				€ 24.153	€ 18.935				€ 43.088		
9 Mimi Kung	Consigliere	24/05/2016 - 31/12/2016	appr. bilancio 2016								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 24.194	€ 11.875		€ 469		€ 36.537		
(II) Compensi da controllate e collegate											
(III) Totale				€ 24.194	€ 11.875		€ 469		€ 36.537		
Dirigenti con responsabilità strategiche (20 Risorse ⁽¹⁾)											
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 5.944.107		€ 3.819.121	€ 114.526		€ 9.877.753	€ 539.461 ⁽²⁾	€ 3.215.221
(II) Compensi da controllate e collegate						⁽⁴⁾					
(III) Totale				€ 5.944.107		€ 3.819.121	€ 114.526		€ 9.877.753	€ 539.461	€ 3.215.221

Note:

- (1) Non sussistono i presupposti previsti dalla vigente normativa per la disclosure su base individuale, ossia nessuno dei Dirigenti con responsabilità strategiche ha percepito nel corso dell'esercizio 2016 compensi complessivi maggiori rispetto al compenso complessivo più elevato attribuito ai componenti dell'organo di amministrazione e controllo, nonché ai direttori generali. Pertanto, le informazioni sono fornite in forma aggregata e si considerano 20 Dirigenti con responsabilità strategiche di cui 4 hanno ricoperto il ruolo per una frazione di anno nel corso dell'esercizio 2016. I Dirigenti con responsabilità strategiche presenti al 31/12/2016 sono 16.
- (2) Fair Value, per la parte rilevata nel Bilancio 2016, delle Phantom Stock relative al Primo Ciclo del Sistema di incentivazione a lungo termine 2016-2018 (ILT) approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 24 maggio 2016.
- (3) I compensi per le cariche di Consigliere e per particolari incarichi ricoperti nelle Società del Gruppo ex art. 2389 cc, comma 1 e 3 pari a un totale di 698.139 € sono interamente riversati a Poste Italiane S.p.A..
- (4) I compensi per particolari incarichi ricoperti nelle Società del Gruppo ex art. 2389 cc comma 3 pari a un totale di 47.522 € sono interamente riversati a Poste Italiane S.p.A..

	Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
							Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
1	Benedetta Navarra	Presidente del Collegio Sindacale	01/01/2016 al 24/05/2016	appr. bilancio 2015	€ 20.601						€ 20.601		
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio												
	(II) Compensi da controllate e collegate												
	(III) Totale € 20.601												
2	Maurizio Bastoni	Sindaco Effettivo	01/01/2016 al 24/05/2016	appr. bilancio 2015									
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio € 16.441												
	(II) Compensi da controllate e collegate												
	(III) Totale € 16.441												
3	Nadia Fontana	Sindaco Effettivo	01/01/2016 al 24/05/2016	appr. bilancio 2015	€ 16.441						€ 16.441		
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio € 16.441												
	(II) Compensi da controllate e collegate												
	(III) Totale € 16.441												
4	Maurizio Bastoni	Sindaco Effettivo	24/05/2016 al 31/12/2016	appr. bilancio 2018									
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio € 42.268												
	(II) Compensi da controllate e collegate												
	(III) Totale € 42.268												
5	Mauro Lonardo	Presidente del Collegio Sindacale	24/05/2016 al 31/12/2016	appr. bilancio 2018									
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio € 48.306												
	(II) Compensi da controllate e collegate												
	(III) Totale € 48.306												
6	Alessia Bastiani	Sindaco Effettivo	24/05/2016 al 31/12/2016	appr. bilancio 2018									
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio € 42.268												
	(II) Compensi da controllate e collegate												
	(III) Totale € 42.268												

TABELLA 3A: PIANI DI INCENTIVAZIONE BASATI SU STRUMENTI FINANZIARI, DIVERSI DALLE STOCK OPTION, A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, DEI DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio			Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti	Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio			
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di assegnazione	Fair Value	
(A)	(B)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Francesco Caio	Direttore Generale (rapporto di lavoro dipendente)												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio													
		Sistema di incentivazione a lungo termine 2016-2018 (LIT) – Piano di Phantom Stock			N. 58.739								
		Delibera Assemblea degli Azionisti 24/05/2016			Phantom Stock	€ 380.002 ⁽¹⁾	2016 - 2018	28/06/2016	€ 6,469 ⁽²⁾				€ 101.788 ⁽³⁾
(II) Compensi da controllate e collegate													
(III) Totale						€ 380.002						€ 101.788	
Dirigenti con responsabilità strategiche													
(I) Compensi nella società che redige il bilancio													
		Sistema di incentivazione a lungo termine 2016-2018 (LIT) – Piano di Phantom Stock			N. 295.705								
		Delibera Assemblea degli Azionisti 24/05/2016			Phantom Stock	€ 1.913.014 ⁽¹⁾	2016 - 2018	28/06/2016	€ 6,469 ⁽²⁾				€ 539,461 ⁽³⁾
(II) Compensi da controllate e collegate													
(III) Totale						€ 1.913.014						€ 539,461	

Note:

- (1) Corrisponde al valore delle Phantom Stock alla data di Assegnazione.
- (2) È la media aritmetica dei prezzi dell'Azione di Poste Italiane rilevata nei trenta giorni lavorativi di Borsa antecedenti rispetto alla data di assegnazione (in coerenza con quanto definito nel Documento informativo approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 24 maggio 2016) convenzionalmente individuata nel 28/06/2016 data in cui si è tenuto il Consiglio di Amministrazione che ha deliberato il livello degli obiettivi e i regolamenti del Piano.
- (3) Fair Value per la parte rilevata nel Bilancio 2016.

TABELLA 3B: PIANI DI INCENTIVAZIONE MONETARI A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, DEI DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

A Nome e cognome o categoria	B Carica	(1) Piano	(2) Bonus dell'anno		(3) Bonus di anni precedenti		(4) Altri bonus
			(A) Erogabile/Erogato	(B) Differito	(A) Non più erogabili	(B) Erogabile/Erogati	(C) Ancora Differiti
				(C) Periodo di differimento			
Francesco Cao	Direttore Generale (rapporto di lavoro dipendente)						
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2016	€ 191.694	€ 127.796	3 anni		
(II) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2015				€ 47.923	€ 47.923
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		IPO Bonus 2015				€ 111.038	€ 74.026
(III) Totale			€ 191.694	€ 127.796		€ 158.962	€ 121.949
Dirigenti con responsabilità strategiche							
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2016	€ 2.856.625	€ 229.244	3 anni		
(II) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2015				€ 61.499	€ 85.576
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		IPO Bonus 2015				€ 755.803	€ 21.600
(II) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2014				€ 11.505	€ 11.505
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2013				€ 8.690	
(III) Totale			€ 2.856.625	€ 229.244		€ 837.496	€ 118.681
							€ 125.000

5.3 Tabelle informative – Schema 7-ter Consob

TABELLA 1: PARTECIPAZIONI DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO E DEI DIRETTORI GENERALI

Nome e Cognome	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute a fine 2015	Numero azioni acquistate nel 2016	Numero azioni vendute nel 2016	Numero azioni possedute a fine 2016	Titolo del possesso
Luisa Todini	Presidente del Consiglio di Amministrazione	POSTE ITALIANE S.P.A.	2.000	100 ⁽¹⁾	0	2.100	Proprietà
Francesco Caio	Amministratore Delegato e Direttore Generale	POSTE ITALIANE S.P.A.	5.000	255 ⁽¹⁾	0	5.255	Proprietà
Elisabetta Fabri	Consigliere di Amministrazione	POSTE ITALIANE S.P.A.	10.000	0	0	10.000	Proprietà
Filippo Passerini	Consigliere di Amministrazione	POSTE ITALIANE S.P.A.	3.691 ⁽²⁾	0	0	3.691 ⁽²⁾	Proprietà

Note:

- (1) Azioni assegnate a titolo gratuito, quale incentivo all'acquisto di azioni riveniente al momento di adesione all'IPO del 2015.
- (2) Azioni possedute per il tramite del coniuge a seguito dell'acquisto effettuato da parte di una Società di Gestione del Risparmio, in assenza di istruzioni da parte dell'interessato.

TABELLA 2: PARTECIPAZIONI DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

Numero Dirigenti con responsabilità strategiche	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute a fine 2015	Numero azioni acquistate nel 2016	Numero azioni vendute nel 2016	Numero azioni possedute a fine 2016	Titolo del possesso
16 ⁽¹⁾	Dirigenti con responsabilità strategiche	POSTE ITALIANE S.P.A.	58.100 ⁽²⁾	4.545 ⁽³⁾	0	62.645 ⁽⁴⁾	Proprietà

Note:

- (1) Le informazioni sono fornite in forma aggregata e si considerano unicamente i Dirigenti con responsabilità strategiche in carica alla data del 31.12.2016.
- (2) Di cui 55.100 detenute personalmente dagli interessati e 3.000 da parte dei rispettivi coniugi di due Dirigenti con responsabilità strategiche.
- (3) Di cui (i) 2.000 azioni acquistate sul mercato, e (ii) 2.545 azioni (150 delle quali ai coniugi di due Dirigenti con responsabilità strategiche) assegnate a titolo gratuito, quale incentivo all'acquisto di azioni riveniente al momento di adesione all'IPO del 2015.
- (4) Di cui 59.495 detenute personalmente dagli interessati e 3.150 da parte dei rispettivi coniugi di due Dirigenti con responsabilità strategiche.

Allegato ai sensi dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti Consob – Sistema di incentivazione a lungo termine 2016-2018 (ILT) – Piano di Phantom Stock

Con riferimento al “Sistema di incentivazione a lungo termine 2016-2018 (ILT) – Piano di Phantom Stock” approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 24 maggio 2016, alle condizioni e finalità illustrate nel Documento Informativo disponibile sul sito internet della Società (<http://www.posteitaliane.it/it/governance/remunerazione>), nella tabella seguente vengono riportati, ai sensi dell'art. 84-bis (Allegato 3 A, schema n. 7) del Regolamento Emittenti Consob, i dettagli dell'attribuzione 2016 del Piano di Phantom Stock.

Nome e cognome o categoria	Carica	QUADRO 1						
		Strumenti finanziari diversi dalle stock option						
		Sezione 1						
		Strumenti relativi a piani, in corso di validità, approvati sulla base di precedenti delibere assembleari						
		Data della delibera assembleare	Tipologia degli strumenti finanziari	Numero strumenti finanziari	Data assegnazione	Eventuale prezzo di acquisto degli strumenti	Prezzo di mercato all'assegnazione	Periodo di vesting
Francesco Caio	Direttore Generale (rapporto di lavoro dipendente)	24/05/2016	Phantom Stock	58.739	28/06/2016		€ 6,469 ⁽¹⁾	2016 - 2018
Dirigenti con responsabilità strategiche (n.13)		24/05/2016	Phantom Stock	295.705	28/06/2016		€ 6,469 ⁽¹⁾	2016 - 2018
Altri Dirigenti del Gruppo (n.41 ⁽²⁾)		24/05/2016	Phantom Stock	352.199	28/06/2016		€ 6,469 ⁽¹⁾	2016 - 2018

Note:

- (1) È la media aritmetica dei prezzi dell'Azione di Poste Italiane rilevata nei trenta giorni lavorativi di Borsa antecedenti rispetto alla data di assegnazione (in coerenza con quanto definito nel Documento informativo approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 24 maggio 2016) convenzionalmente individuata nel 28/06/2016 data in cui si è tenuto il Consiglio di Amministrazione che ha deliberato il livello degli obiettivi e i regolamenti del Piano.

- (2) Sono compresi 4 Dirigenti della Società Poste Vita S.p.A.

Allegato:
Linee guida sulle politiche
di remunerazione
e incentivazione
del Patrimonio
BancoPosta 2017

02



Indice

Allegato: Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta 2017

INTRODUZIONE	52
1 AMBITO NORMATIVO E DI APPLICAZIONE	53
1.1 Premessa – Obiettivo del documento	53
1.2 Ambito normativo di riferimento	53
1.3 Definizioni	54
1.4 Ambito di applicazione	55
2 GOVERNO E CONTROLLO DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE	56
2.1 Ruolo dell'Assemblea dei Soci	56
2.2 Ruolo del Consiglio di Amministrazione	56
2.3 Ruolo del Comitato Remunerazioni	56
2.4 Compiti e responsabilità delle altre funzioni coinvolte	57
2.5 Processo di determinazione e di controllo delle politiche di remunerazione e incentivazione: sintesi	58
3 ELEMENTI DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE	60
3.1 Principi e obiettivi delle politiche di remunerazione e incentivazione	60
3.2 Identificazione del Personale più rilevante – Risk Taker	60
3.3 Componenti della remunerazione del Personale più rilevante	61
3.3.1 La remunerazione fissa	61
3.3.2 La remunerazione variabile	62
3.3.3 I benefit	63
3.4 Pagamenti per la conclusione del rapporto	63
3.5 Meccanismi di aggiustamento ex post (clausole di malus e claw back)	65

4	I SISTEMI DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PATRIMONIO BANCOPOSTA	67
4.1	Presidente del Consiglio di Amministrazione	67
4.2	Amministratori non esecutivi	68
4.3	Collegio Sindacale	68
4.4	Amministratore Delegato e Direttore Generale	68
4.4.1	Sistema d'incentivazione a breve termine (MBO)	70
4.4.2	Sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT)	71
4.5	Personale più rilevante – <i>Risk Taker</i>	73
4.5.1	Sistema d'incentivazione a breve termine (MBO)	73
4.5.2	Sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT)	76
4.6	Funzioni aziendali di controllo	78
4.7	Remunerazione del Restante Personale BancoPosta (non <i>Risk Taker</i>)	78
5	COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO 2016	79
5.1	Tabelle informative ex post	79

Introduzione

Il presente documento – in coerenza con la prima sezione della Relazione sulla Remunerazione di Poste Italiane S.p.A. (di seguito anche “Poste Italiane”, “Società” o “Azienda”) – definisce il sistema di remunerazione e d’incentivazione del personale della Società stessa, impiegato nel Patrimonio BancoPosta (il “Patrimonio BancoPosta”) e perciò rientrante nel perimetro di applicazione meglio definito nel prosieguo. Il suddetto sistema è allineato: (i) al modello di organizzazione e gestione del Patrimonio BancoPosta; (ii) all’assetto organizzativo vigente; (iii) a quanto previsto dallo Statuto della Società e dal Regolamento del Patrimonio BancoPosta. La Circolare Banca d’Italia n. 285 del 17 dicembre 2013, Parte Quarta, Capitolo 1 “Bancoposta” ha reso applicabili a tale perimetro le disposizioni per le banche in materia di “politiche e prassi di remunerazione e incentivazione” contenute nella medesima Circolare 285/2013 (Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2), e le *European Banking Authority (EBA) guidelines* ed *EBA Regulatory Technical Standards (RTS)* tempo per tempo vigenti.

In coerenza con quanto evidenziato nelle “Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta 2016”, nel 2017 sono stati apportati alcuni aggiornamenti in ottica di continuo adeguamento alla sana e prudente gestione del rischio anche al fine di assicurare la crescita sostenibile.

Si rammenta che la normativa vigente prevede che all’Assemblea dei Soci venga sottoposta annualmente “un’informativa chiara e completa sulle politiche e sulle prassi di remunerazione e incentivazione da adottare; essa mira a far comprendere: le ragioni, le finalità e le modalità di attuazione delle politiche di remunerazione, 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 eventuali modificazioni rispetto ai sistemi già approvati, l’evoluzione delle dinamiche retributive, anche rispetto al trend del settore”. All’Assemblea deve inoltre essere assicurata un’informativa, con cadenza parimenti almeno annuale, sulle modalità con cui sono state attuate le politiche di remunerazione.

01 Ambito normativo e di applicazione

1.1 Premessa – Obiettivo del documento

Il documento, in coerenza con la normativa anche regolamentare in vigore e con la prima sezione della Relazione sulla remunerazione di Poste Italiane, definisce il sistema di remunerazione e incentivazione del personale del Patrimonio BancoPosta, più avanti meglio identificato, nel rispetto delle strategie, degli obiettivi e dei risultati aziendali di lungo periodo. In tale ambito, le presenti disposizioni richiedono, in particolare, che la componente variabile della remunerazione sia sostenibile rispetto alla situazione economico-finanziaria del Patrimonio BancoPosta e che non ne limiti la capacità di mantenere o di raggiungere un adeguato livello di patrimonializzazione e di liquidità.

1.2 Ambito normativo di riferimento

Poste Italiane S.p.A. esercita le attività di BancoPosta – come disciplinate dal D.P.R. 14 marzo 2001 n. 144 e s.m.i. – attraverso il patrimonio destinato, denominato Patrimonio BancoPosta, costituito dall'Assemblea della Società con delibera del 14 aprile 2011, in attuazione dell'art. 2, commi 17-*octies* e ss. del D.L. 29 dicembre 2010 n. 225, convertito con modificazioni dalla legge 26 febbraio 2011 n. 10. L'Assemblea, nella stessa seduta, ha anche approvato il Regolamento del Patrimonio BancoPosta, che contiene le regole di organizzazione, gestione e controllo che disciplinano il funzionamento del Patrimonio medesimo. Il Patrimonio BancoPosta, separato dal patrimonio di Poste Italiane, costituisce un compendio di beni e rapporti giuridici destinato esclusivamente al soddisfacimento delle obbligazioni sorte nell'ambito dell'esercizio delle attività di BancoPosta e rappresenta il parametro di applicazione degli istituti di vigilanza prudenziale della Banca d'Italia riferiti a tali attività.

La Banca d'Italia, il 27 maggio 2014, ha emanato Disposizioni di Vigilanza per BancoPosta (Parte IV, Cap. I, "BancoPosta" inserita nella Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 "Disposizioni di Vigilanza prudenziale per le banche") che, tenuto conto delle peculiarità normative e operative dell'attività di BancoPosta e della società Poste Italiane S.p.A., hanno reso applicabile a BancoPosta la disciplina prudenziale delle banche, tra cui, in particolare, la normativa in tema di governo societario delle banche (Parte Prima, Titolo IV, Capitolo I "Governo societario" della Circolare n. 285 sopra richiamata) e la disciplina in materia di politiche di remunerazione e incentivazione" (Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2 "politiche e prassi di remunerazione e incentivazione" della Circolare n. 285 sopra richiamata).

L'esperienza applicativa ha portato la Banca d'Italia all'emanazione in data 18 novembre 2014 delle disposizioni di vigilanza in materia di "politiche e prassi di remunerazione e incentivazione" per le banche e i gruppi bancari. Le norme, inserite nella Circolare n. 285 del 17/12/2013 ("Circolare 285/2013"), recepiscono le previsioni contenute nella direttiva europea 2013/36/UE ("CRD IV") e gli indirizzi elaborati in ambito internazionale (EBA e FSB⁽⁸⁾).

Le norme suindicate si devono considerare parte integrante delle regole sull'organizzazione e il governo societario, inserendosi in un più ampio sistema normativo che comprende anche la disciplina specifica per le società quotate e per i servizi e le attività di investimento.

(8) Si evidenzia che, nel dicembre 2015, EBA ha provveduto alla pubblicazione dell'aggiornamento delle "Guidelines on sound remuneration policies", definendo nel dettaglio le regole relative alla struttura della remunerazione, alle politiche di remunerazione e ai relativi processi di governance e implementazione.

1.3 Definizioni

Ai fini del presente documento relativamente al Patrimonio BancoPosta:

- **Amministratori investiti di particolari cariche:** sono gli Amministratori che svolgono un particolare ruolo all'interno del Consiglio di Amministrazione, nello specifico il Presidente e l'Amministratore Delegato.
- **Amministratori esecutivi:** sono i componenti del Consiglio di Amministrazione destinatari di deleghe esecutive, nello specifico l'Amministratore Delegato.
- **Amministratori non esecutivi:** si tratta degli Amministratori non destinatari di alcuna delega esecutiva, nello specifico tutti gli Amministratori eccetto l'Amministratore Delegato.
- **Assemblea degli Azionisti o Assemblea dei Soci:** è l'organo collegiale in cui si forma e si esprime la volontà degli azionisti. Al suo interno possono essere rappresentati (direttamente o tramite delega) tutti i titolari di diritto di voto. Dispone dei poteri attribuiti a essa dalla legge e dallo statuto. Ai sensi della Circolare 285/2013 Banca d'Italia (e successivi aggiornamenti) approva le politiche di remunerazione e incentivazione a favore dei componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo e del restante personale.
- **Collegio Sindacale:** è l'organo di controllo della Società, cui è attribuita la funzione di vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento.
- **Comitati endoconsiliari:** comitati costituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione sulla base del Codice di Autodisciplina e, stante la specificità dell'Azienda, allineati alla Circolare Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013 e successivi aggiornamenti. Sono composti da Amministratori indipendenti o, in alternativa, possono essere composti da Amministratori non esecutivi, nella maggior parte indipendenti, in tal caso il Presidente di ciascun Comitato è indipendente.
- **Consiglio di Amministrazione (anche "C.d.A.):** è l'organo collegiale a cui è affidata la gestione della Società. È l'organo incaricato, tra l'altro, di approvare le politiche sulla remunerazione proposte dal Comitato Remunerazioni, da sottoporre in via definitiva all'Assemblea con riguardo al Patrimonio BancoPosta.
- **Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari:** è una figura introdotta dalla c.d. legge sulla tutela del risparmio (legge 28 dicembre 2005, n. 262, successivamente modificata dal decreto legislativo 29 dicembre 2006, n. 303 che ha introdotto nel testo unico della finanza il nuovo articolo 154-bis).
- **Disciplinari Esecutivi:** i documenti che stabiliscono l'affidamento di funzioni aziendali di BancoPosta a Poste Italiane, secondo quanto stabilito nel "Regolamento generale per l'affidamento di funzioni aziendali di BancoPosta a Poste Italiane", previsto nelle nuove Disposizioni di Vigilanza BancoPosta emanate dalla Banca d'Italia il 27 maggio 2014.
- **Disposizioni di Vigilanza:** le disposizioni emanate dalla Banca d'Italia con riferimento al Patrimonio BancoPosta.
- **Funzioni di controllo:** *Compliance*, *Antiriciclaggio*, *Revisione Interna*, *Risk Management* del Patrimonio BancoPosta e, esclusivamente in relazione alle presenti politiche, *HR Business Partner* del Patrimonio stesso.
- **Personale rientrante nel perimetro di applicazione delle "Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta":** i componenti del Consiglio di Amministrazione (Presidente, Amministratore Delegato e Direttore Generale, Consiglieri di Amministrazione), del Collegio Sindacale, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili di Poste Italiane, il Responsabile della funzione BancoPosta, il personale delle funzioni di controllo di BancoPosta e il personale imputato ai centri di costo della Società, relativi alla funzione BancoPosta. È escluso il personale della Società, impiegato in forza dei Disciplinari Esecutivi di cui alle Disposizioni di Vigilanza, sottoscritti fra Poste Italiane e il Patrimonio BancoPosta.
- **Personale BancoPosta:** l'Amministratore Delegato e Direttore Generale per tale suo ultimo ruolo, il Responsabile della funzione BancoPosta, il personale delle funzioni di controllo di BancoPosta e il personale imputato ai centri di costo della Società, relativi alla funzione BancoPosta. È escluso il personale della Società, impiegato in forza dei Disciplinari Esecutivi di cui alle Disposizioni di Vigilanza, sottoscritti fra Poste Italiane e il Patrimonio BancoPosta.
- **Risk Taker o Personale più rilevante:** si intendono i soggetti, inclusi nel Personale rientrante nel perimetro di applicazione delle politiche di remunerazione e incentivazione di BancoPosta, le cui attività hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente, identificate dalla Società ai sensi del Regolamento Delegato (UE) n. 604 del 4 marzo 2014.
- **Retribuzione fissa:** emolumento ex art. 2389, commi 1 e 3, e Retribuzione Annuale Lorda – RAL – intesa come componente fissa annua lorda della remunerazione del personale dipendente, costituita dalla somma delle mensilità e delle eventuali remunerazioni considerate fisse, previste dai CCNL e da eventuali contratti integrativi.
- **Retribuzione variabile:** ogni forma di pagamento o di beneficio di importo variabile riconosciuto al personale.
- **Società:** Poste Italiane S.p.A..
- **Strumenti finanziari:** azioni, o strumenti ad esse collegati, il cui valore riflette il valore economico della Società.

1.4 Ambito di applicazione

In considerazione della peculiarità del Patrimonio BancoPosta e delle sue relazioni con le funzioni di Poste Italiane le politiche di remunerazione e incentivazione definite nel presente documento si applicano ai seguenti soggetti, relativamente alle attività dai medesimi poste in essere in relazione al Patrimonio BancoPosta:

- Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane (Presidente, Amministratore Delegato e Direttore Generale, Amministratori Non Esecutivi);
- Collegio Sindacale di Poste Italiane;
- Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili di Poste Italiane;
- Responsabile della funzione BancoPosta;
- Personale delle funzioni di controllo del Patrimonio BancoPosta;
- Altro Personale più rilevante;
- Restante Personale BancoPosta non incluso nel Personale più rilevante.

02 Governo e controllo delle politiche di remunerazione e incentivazione

Il processo di elaborazione delle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta prevede il coinvolgimento di più ruoli organizzativi, di seguito evidenziati:

- Assemblea dei Soci di Poste Italiane;
- Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane;
- Comitato Remunerazioni di Poste Italiane;
- Amministratore Delegato e Direttore Generale (AD-DG) di Poste Italiane;
- Responsabile della funzione BancoPosta e i Responsabili delle funzioni *HR Business Partner*, *Risk Management*, *Compliance* e Revisione Interna del Patrimonio BancoPosta.

2.1 Ruolo dell'Assemblea dei Soci

In particolare, l'Assemblea ordinaria, con riguardo al Patrimonio BancoPosta, in coerenza con quanto definito con riferimento a Poste Italiane, approva:

- le politiche di remunerazione e incentivazione, con il potere di fissare un limite al rapporto tra componente variabile e fissa della remunerazione individuale superiore a 1:1 su proposta del Consiglio di Amministrazione e nel rispetto delle condizioni stabilite dalla Circolare 285/2013;
- i piani basati su strumenti finanziari;
- i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, ivi compresi i limiti fissati a detto compenso in termini di annualità della remunerazione e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione.

2.2 Ruolo del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane, con riferimento al Patrimonio BancoPosta, su proposta del Comitato Remunerazioni:

- elabora le politiche di remunerazione e incentivazione da sottoporre, almeno su base annuale, all'approvazione dell'Assemblea;
- definisce i sistemi di remunerazione e incentivazione nei confronti dei *Risk Taker*, come identificati dalla Società, in base a quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza.

In particolare spetta al Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni e coerentemente con i compiti definiti nel Regolamento del Comitato stesso, la decisione concernente la remunerazione dell'AD-DG, del Responsabile della funzione BancoPosta e del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

2.3 Ruolo del Comitato Remunerazioni

Composizione, mandato, poteri e modalità di funzionamento del citato Comitato sono disciplinati da un apposito Regolamento, in coerenza con le previsioni al riguardo contenute nelle Disposizioni di Vigilanza.

Il Comitato Remunerazioni di Poste Italiane risulta attualmente composto da 3 Amministratori non esecutivi e tutti in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 148, comma 3, del d.lgs. 24 febbraio n. 1998, n. 58 e di cui all'articolo 3 del Codice di Autodisciplina, nel novero dei quali è assicurata la presenza del necessario numero di componenti in possesso di un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive e di gestione del rischio.

Alle riunioni del Comitato partecipano il Collegio Sindacale e, su invito del Presidente, altri componenti del Consiglio di Amministrazione, il Responsabile BancoPosta ovvero soggetti terzi, la cui presenza possa risultare di ausilio al migliore svolgimento delle funzioni del Comitato stesso. In materia di remunerazione laddove si faccia riferimento a tematiche correlate al rischio, alla sostenibilità e alla patrimonializzazione è invitato il Responsabile della funzione *Risk Management* del Patrimonio BancoPosta.

In coerenza con le citate disposizioni, all'interno del Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane il Comitato Remunerazioni ha compiti istruttori, consultivi e propositivi in materia di sistemi di remunerazione e incentivazione.

In aggiunta alle prerogative riferite al perimetro di Poste Italiane, con riferimento all'esercizio delle attività relative al Patrimonio BancoPosta, il Comitato:

- ha compiti di proposta nei confronti del Consiglio di Amministrazione in merito all'indicazione dei sistemi di remunerazione e incentivazione dei ruoli apicali come identificati dalla Società, in base a quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza, nonché dei compensi del Responsabile della funzione BancoPosta;
- ha compiti consultivi nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di determinazione dei criteri per la remunerazione di tutto il Personale più rilevante, identificato come tale in base a quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza;
- vigila direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle funzioni di controllo di BancoPosta, in stretto raccordo con il Collegio Sindacale;
- cura la preparazione della documentazione da sottoporre al Consiglio di Amministrazione per le relative decisioni;
- collabora con il Comitato Controllo e Rischi e con il Comitato Nomine, costituiti nell'ambito del Consiglio di Amministrazione;
- assicura il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione;
- si esprime, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle competenti funzioni aziendali, sul raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani d'incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi;
- fornisce adeguato riscontro sull'attività da esso svolta agli organi aziendali, compresa l'Assemblea.

Il Comitato, attraverso il suo Presidente, riferisce al Consiglio di Amministrazione sull'attività via via svolta, di norma in occasione della prima riunione consiliare utile, e comunque con cadenza almeno annuale allorquando viene presentata al Consiglio stesso una relazione periodica di riepilogo delle attività condotte dal Comitato con cadenza almeno annuale con l'intento di instaurare un canale di comunicazione adeguato con azionisti e investitori.

Il Comitato ha facoltà di accesso – nei limiti dei compiti a esso attribuiti – alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti secondo quanto precisato nel successivo paragrafo 2.5 e può avvalersi di consulenti esterni nei limiti dei compiti a esso attribuiti, nei termini stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e in coerenza con il budget approvato.

2.4 Compiti e responsabilità delle altre funzioni coinvolte

Le seguenti funzioni del Patrimonio BancoPosta, secondo le rispettive competenze, apportano il proprio contributo nel processo di determinazione delle politiche di remunerazione e incentivazione e nel processo di identificazione del Personale più rilevante. Esse assicurano la costante adeguatezza alla normativa di riferimento e il corretto funzionamento delle politiche e delle prassi adottate.

In coerenza con le linee guida rilasciate da Poste Italiane, il **Responsabile della funzione BancoPosta** d'intesa con l'Amministratore Delegato e Direttore Generale definisce, avvalendosi del supporto della funzione di *HR Business Partner* e delle altre funzioni interne, le indicazioni per l'elaborazione delle politiche di remunerazione e d'incentivazione del Personale BancoPosta, che vengono presentate al Comitato Remunerazioni.

Restano salve le competenze già evidenziate per le quali il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni e coerentemente con i compiti definiti nel Regolamento del Comitato stesso, ha la responsabilità di definire la remunerazione dell'AD-DG, del Responsabile della funzione BancoPosta e del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Il **Responsabile della funzione BancoPosta** assicura, inoltre, la verifica e l'attuazione delle *"Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta"*, in coerenza con quelle della Società, attraverso il supporto di seguito indicato.

La funzione **HR Business Partner** cura il processo di formulazione della proposta delle *"Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta"* garantendo l'allineamento con le politiche di remunerazione e incentivazione della Società.

La funzione **Compliance** verifica la coerenza e l'adeguatezza delle *"Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta"* e degli obiettivi assegnati rispetto a quanto indicato dalla normativa di riferimento e dal Regolamento del Patrimonio BancoPosta.

La funzione **Risk Management**, con il supporto della struttura Amministrazione, Pianificazione e Controllo di BancoPosta, contribuisce alla definizione degli indicatori economico-finanziari corretti per il rischio da inserire nei sistemi d'incentivazione, in linea con la situazione di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta, i rischi assunti nel corso delle sue attività e i livelli di performance raggiunti e, conseguentemente, fornisce al Comitato Remunerazioni le informazioni che il Comitato stesso ritiene necessarie per garantire la coerenza con il *Risk Appetite Framework (RAF)* del Patrimonio BancoPosta. Il Responsabile della funzione *Risk Management*⁽⁹⁾ è pertanto invitato alle riunioni del Comitato Remunerazioni laddove siano trattate tematiche con un impatto sulla gestione del rischio e sui livelli di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio.

La funzione **Revisione Interna** verifica, con cadenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione alle politiche della Società, a quelle approvate e alla normativa di riferimento. Ha la responsabilità di segnalare le eventuali anomalie agli organi aziendali e alle funzioni competenti, in maniera tale da consentire l'adozione delle misure correttive considerate necessarie. Gli esiti della verifica condotta sono portati annualmente a conoscenza dell'Assemblea dei Soci.

2.5 Processo di determinazione e di controllo delle politiche di remunerazione e incentivazione: sintesi

Il processo decisionale per la definizione delle politiche di remunerazione e incentivazione per il Personale BancoPosta prevede il seguente iter:

1. Il Responsabile della funzione BancoPosta, in coerenza con le politiche della Società, con il supporto della funzione *HR Business Partner*, formula le indicazioni per l'elaborazione delle politiche di remunerazione e incentivazione. Tali indicazioni, validate dalle funzioni *Compliance* e *Risk Management*, al fine di accertarne rispettivamente la conformità alla normativa e alle politiche di rischio, vengono sottoposte, d'intesa con l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, al Comitato Remunerazioni.
2. Il Comitato Remunerazioni ha il ruolo di fornire proposte al Consiglio di Amministrazione in merito alle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta anche avvalendosi del supporto delle funzioni *HR Business Partner*, *Compliance* e *Risk Management* del Patrimonio stesso e del supporto di consulenti esterni, laddove ritenuto opportuno. Il Comitato ha compiti di natura consultiva in materia di remunerazione e incentivazione del personale rientrante nel perimetro di applicazione delle politiche di remunerazione e incentivazione di BancoPosta oltre a esaminare preventivamente il presente documento da mettere a disposizione del pubblico in vista dell'Assemblea degli Azionisti secondo le tempistiche definite.
3. Il Comitato Controllo e Rischi accerta che gli incentivi sottesi al sistema di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta siano coerenti con il *Risk Appetite Framework* del Patrimonio stesso anche sulla base dell'informativa ricevuta dal Responsabile della funzione *Risk Management*. Si segnala inoltre che il Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati, in linea con quanto al riguardo previsto dalle *"Linee guida per la gestione delle operazioni con Parti Correlate e Soggetti Collegati"* adottate da Poste Italiane, potrà essere chiamato ad esprimere pareri su tematiche in materia di remunerazioni esclusivamente laddove si presentino fattispecie di carattere eccezionale, tali da non risultare coerenti con le linee guida in materia di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta di volta in volta in essere.

(9) Il Responsabile della Funzione *Risk Management* ha partecipato a undici delle dodici riunioni del Comitato Remunerazioni tenutesi nel 2016.

4. Il Consiglio di Amministrazione sottopone all'Assemblea e riesamina, con cadenza almeno annuale, le politiche di remunerazione e incentivazione (con particolare riferimento alle disposizioni relative al Personale più rilevante) del Personale BancoPosta ed è responsabile della loro corretta attuazione. Si può avvalere dei pareri emessi dalle funzioni suddette, dal Comitato Remunerazioni e dal Comitato Controllo e Rischi, purché sia garantita la coerenza con le politiche della Società e con le scelte complessive del Patrimonio BancoPosta, in termini di assunzione di rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni.
Gli amministratori investiti di particolari cariche si astengono dalle votazioni che riguardano le decisioni sui propri compensi oltre ad assentarsi dal confronto consiliare in merito.
5. L'Assemblea dei Soci, a conclusione del processo descritto, approva le politiche di remunerazione e incentivazione.
6. Con frequenza annuale, la funzione Revisione Interna verifica la rispondenza delle prassi di remunerazione alle politiche approvate, seguendo l'*iter* sub 4, e alla normativa. Il risultato della verifica viene portato a conoscenza degli organi e delle funzioni competenti per l'adozione di eventuali misure correttive.

03 Elementi del sistema di remunerazione e incentivazione

3.1 Principi e obiettivi delle politiche di remunerazione e incentivazione

Le politiche di remunerazione e incentivazione del Personale BancoPosta – coerenti con quelle della Società – rappresentano uno strumento fondamentale per perseguire gli obiettivi del piano strategico e sono mirate a:

- (I) contribuire a valorizzare la cultura del merito e della performance;
- (II) creare valore e orientare le risorse verso obiettivi di breve, medio e lungo periodo nell'ambito di un quadro di regole di riferimento indirizzate a un corretto controllo dei rischi aziendali;
- (III) allineare i comportamenti del Personale più rilevante e del restante personale del Patrimonio BancoPosta con gli interessi degli stakeholder, le strategie di medio e lungo periodo e gli obiettivi del Patrimonio stesso, nell'ambito di un quadro di regole di riferimento indirizzate ad un corretto controllo dei rischi attuali e prospettici e al mantenimento di un adeguato livello di liquidità e di patrimonializzazione;
- (IV) attrarre, motivare e trattenere risorse professionalmente qualificate;
- (V) garantire l'equità interna correlando la remunerazione alle responsabilità e valorizzando il contributo di tutti al raggiungimento degli obiettivi definiti;
- (VI) assicurare la competitività esterna attraverso un costante confronto con il mercato, realizzato con il supporto di strumenti di analisi elaborati anche da primarie società internazionali specializzate che forniscono i *benchmark* di riferimento;
- (VII) assicurare che le politiche di remunerazione e d'incentivazione siano sostenibili sulla base della situazione economico finanziaria del Patrimonio BancoPosta.

Il Patrimonio BancoPosta, nel perseguire gli obiettivi di redditività e di equilibrio nel medio e nel lungo periodo, è impegnato ad adottare sistemi di remunerazione coerenti con i principi di trasparenza e di sana e prudente gestione dei rischi, con la gestione efficace dei possibili conflitti d'interesse e con il grado di patrimonializzazione e il livello di liquidità propri.

3.2 Identificazione del Personale più rilevante – *Risk Taker*

Ai fini delle presenti politiche, all'interno del perimetro definito, alcuni soggetti sono identificati come Personale più rilevante, la cui attività professionale ha, o può avere, un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Patrimonio BancoPosta.

Il processo di individuazione del Personale più rilevante è basato sulla ricognizione e valutazione puntuale della posizione di ciascun individuo all'interno dell'organizzazione, utile per valutare la rilevanza di ciascun soggetto in termini di assunzione di rischi. L'identificazione ha seguito un processo strutturato di analisi basato su criteri qualitativi e criteri quantitativi, in linea con i requisiti regolamentari introdotti dai *Regulatory Technical Standards (RTS)* dell'EBA.

L'identificazione del Personale più rilevante per il Patrimonio BancoPosta, è coordinata dal Responsabile della funzione BancoPosta, con l'ausilio delle funzioni di *HR Business Partner*, *Risk Management* e *Compliance*.

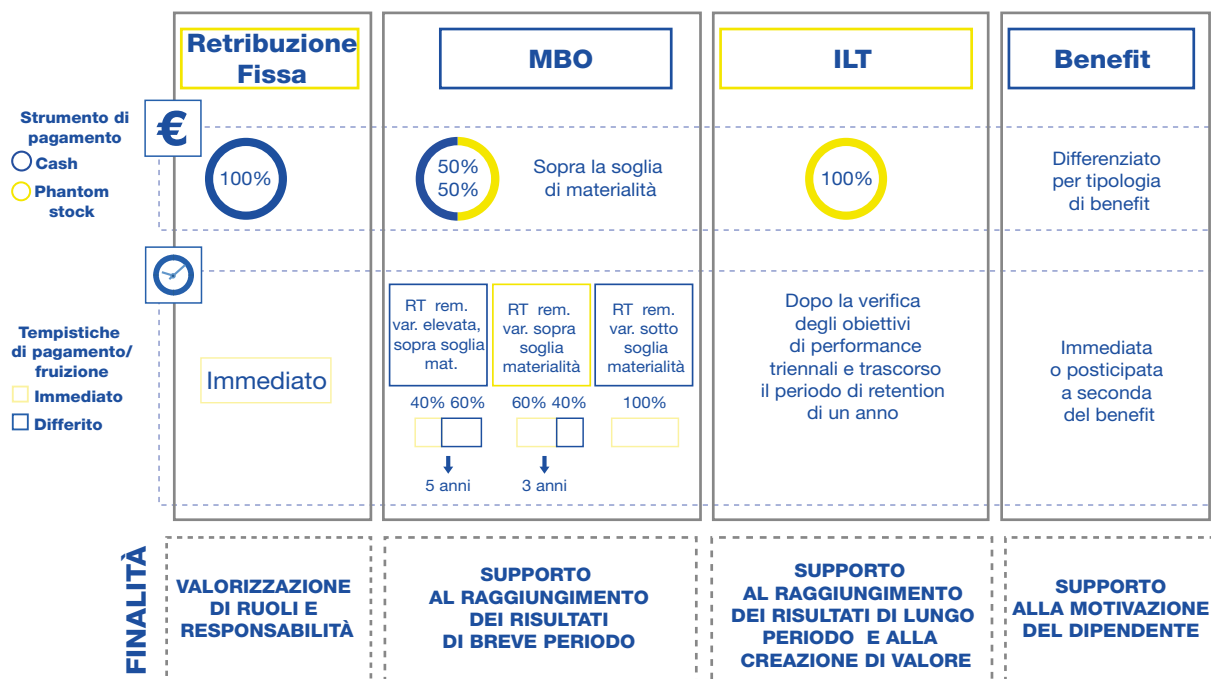
L'applicazione congiunta dei requisiti qualitativi e quantitativi declinati nel Regolamento delegato (UE) 604/2014 ha portato all'identificazione di 89 risorse incluse nel Personale più rilevante (*Risk Taker*).

3.3 Componenti della remunerazione del Personale più rilevante

La remunerazione complessiva è definita in modo da risultare adeguata all'effettiva responsabilità e ai risultati conseguiti, nella certezza che corrette politiche di remunerazione e incentivazione consentano, in generale, di incidere positivamente sui comportamenti del personale e di collegare gli obiettivi individuali con quelli strategici e di allineamento al rischio.

L'immagine seguente sintetizza le principali componenti della remunerazione del Personale più rilevante (*Risk Taker – RT*):

FIGURA 1. SCHEMA COMPONENTI DELLA REMUNERAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE



Il Personale BancoPosta rientrante nel perimetro del Personale più rilevante, secondo quanto prescritto dalle Disposizioni di Vigilanza emanate dalla Banca d'Italia, è tenuto a non avvalersi di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione o su altri aspetti che possono alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei meccanismi della retribuzione variabile. Quanto sopra è confermato attraverso specifiche pattuizioni con il Personale BancoPosta.

3.3.1 La remunerazione fissa

La **retribuzione fissa** – coerentemente con le politiche della Società – ricompensa il ruolo ricoperto e l'ampiezza delle responsabilità del personale, rispecchiando l'esperienza e le capacità richieste per ciascuna posizione, nonché il grado di eccellenza dimostrato e la qualità complessiva del contributo ai risultati del Patrimonio BancoPosta. La verifica dei livelli di adeguatezza avviene anche sulla base di valutazioni relative al mercato di riferimento.

Posto che l'approvazione delle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta spetta all'Assemblea dei Soci di Poste Italiane, la remunerazione fissa viene determinata:

- per i membri del Consiglio di Amministrazione, con riferimento ai compensi ex art. 2389, comma 1, c.c., dall'Assemblea degli Azionisti di Poste Italiane;
- per i membri del Collegio Sindacale dall'Assemblea degli Azionisti di Poste Italiane;
- per il Presidente, dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni;

- per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni;
- per il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili, dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni;
- per il Responsabile della funzione BancoPosta, dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni.

3.3.2 La remunerazione variabile

La **retribuzione variabile** – coerentemente con le politiche di Gruppo – è direttamente collegata alle performance aziendali nonché a quelle individuali del personale, tenuto conto dei rischi assunti nel corso dell'attività (può quindi ridursi sensibilmente, fino ad azzerarsi); la retribuzione variabile può essere assegnata o erogata a condizione che non si sia scesi al di sotto dei limiti patrimoniali regolamentari tenendo anche conto del costo complessivo delle remunerazioni variabili stesse.

Sono previsti i seguenti strumenti:

- Sistema d'incentivazione a breve termine (MBO) che riguarda, relativamente al Patrimonio BancoPosta, le seguenti figure:
 - Amministratore Delegato e Direttore Generale in tale suo ultimo ruolo;
 - Responsabile della funzione BancoPosta;
 - Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili;
 - Dirigenti e Quadri, su posizioni organizzative formalizzate.

L'obiettivo del sistema MBO è quello di collegare la componente variabile della remunerazione ai risultati di breve periodo aziendali, di funzione e individuali. Inoltre è prevista una stretta correlazione con la prestazione resa, anche con riferimento ai comportamenti attesi. Il sistema si poggia su un processo strutturato di definizione degli incentivi e degli obiettivi.

Sono previsti un livello massimo di performance oltre il quale l'incentivo economico rimane costante e un livello di soglia al di sotto del quale il sistema non si attiva, e conseguentemente non genera alcuna erogazione.

Ove l'incentivo risulti superiore alla soglia di materialità (pari a Euro 50.000), il sistema MBO prevede l'assegnazione del 50% dell'incentivo sotto forma di *phantom stock* ovvero unità rappresentative del valore dell'azione Poste Italiane S.p.A. e l'applicazione di meccanismi di differimento per il 60% dell'incentivo su 5 anni pro-rata (per il Personale più rilevante con una remunerazione variabile elevata, vale a dire risorse beneficiarie sia del sistema d'incentivazione a breve termine sia di quello a lungo termine, tenuto conto dei limiti previsti con riferimento alle percentuali massime di MBO) o per il 40% su 3 anni pro-rata (per il restante Personale più rilevante).

Ferma restando l'applicazione delle clausole good leaver / bad leaver definite nel regolamento del piano, l'erogazione del bonus maturato avverrà, di norma, a condizione che il rapporto di lavoro sia in essere al momento dell'effettiva erogazione del premio e non in regime di preavviso.

Si evidenzia che, stante l'utilizzo di strumenti finanziari, la Società sottoporà all'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2017 l'approvazione del *"Piano di incentivazione a breve termine 2017, basato su strumenti finanziari, per il personale più rilevante del Patrimonio BancoPosta"* ai sensi dell'art. 114-bis del d.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 e successive modifiche ed integrazioni.

- Sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT), basato esclusivamente su strumenti finanziari, che riguarda, relativamente al Patrimonio BancoPosta, le seguenti figure:
 - Amministratore Delegato e Direttore Generale;
 - Responsabile della funzione BancoPosta;
 - tra i destinatari potranno essere inseriti un numero limitato di altri manager appartenenti al perimetro di applicazione delle *"Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta"*.

Le finalità del sistema sono quelle di incentivare il management del Gruppo:

- alla realizzazione degli obiettivi strategici di Poste Italiane, nel rispetto del profilo di rischio definito;
- alla creazione di valore e di sinergie di lungo periodo a livello di Gruppo;
- all'allineamento rispetto agli interessi complessivi del Gruppo e degli azionisti, nel lungo periodo;
- allo sviluppo di una identità comune attraverso il perseguimento di obiettivi condivisi.

Infine, il sistema ha l'obiettivo di favorire la continuità del management nel lungo periodo generando un effetto di *retention*. Il sistema d'incentivazione a lungo termine prevede l'assegnazione ai beneficiari di diritti a ricevere delle unità rappresentative del valore dell'azione Poste Italiane S.p.A. (*phantom stock*) al termine di un periodo di performance di tre anni e di un periodo di *retention* di un anno.

In caso di cessazione del rapporto di lavoro prima del pagamento del premio, le *phantom stock* già attribuite diverranno inefficaci e non si avrà diritto a ricevere alcun compenso o indennizzo a qualsivoglia titolo da parte della Società.

- Bonus d'ingresso consentiti in casi eccezionali in fase di assunzione di nuovo personale, in linea con le migliori prassi di mercato; non può essere riconosciuto più di una volta alla stessa persona, può essere sottoposto a differimento e concorre alla determinazione del limite al rapporto variabile/fisso della remunerazione del primo anno di assunzione.
- Gratifiche una tantum consentite in casi eccezionali e limitate esclusivamente a situazioni specifiche quali la guida di progetti rilevanti, il raggiungimento di risultati straordinari o a fini del mantenimento in azienda di professionalità chiave. Tali compensi devono essere conformi alle disposizioni normative vigenti (a titolo esemplificativo e non esaustivo, incidenza sul rapporto retribuzione fissa/retribuzione variabile) e alle linee guida di remunerazione e incentivazione.

3.3.3 I benefit

A completamento della remunerazione si prevedono per il Personale BancoPosta alcuni benefici addizionali in linea con le politiche della Società corrisposti al fine di supportare la motivazione del dipendente.

I benefit sono disciplinati da specifiche linee guida che prevedono l'applicazione di criteri comuni sia rispetto alle complessità dei ruoli ricoperti, sia alle specifiche categorie di dipendenti.

3.4 Pagamenti per la conclusione del rapporto

In coerenza con le politiche della Società è possibile stipulare clausole/accordi di risoluzione anticipata del rapporto, che regolino *ex-ante* gli aspetti economici relativi alla cessazione anticipata del rapporto in linea con le strategie, i valori e gli interessi a lungo termine della Società.

Tali clausole/accordi prevedono termini economici definiti sulla base delle situazioni individuali (a titolo esemplificativo l'anzianità anche aziendale e le performance individuali) e delle motivazioni oggetto della cessazione del rapporto, con particolare riferimento al ruolo organizzativo ricoperto, ai rischi assunti e all'attività prestata. Tali accordi vengono inoltre definiti tenendo conto di tutte le normative applicabili, dei contratti collettivi o individuali e delle prassi di mercato.

L'importo derivante dall'applicazione di tali clausole/accordi non può comunque superare un numero di mensilità pari al preavviso previsto contrattualmente più un numero massimo di 24 mensilità della retribuzione globale di fatto, comprensiva della retribuzione annua lorda, della media di quanto percepito a titolo di componente variabile nell'ultimo triennio (o nel minor periodo previsto di lavoro prestato) e, di norma, del valore dei benefit assegnati.

In caso di risoluzione del rapporto per licenziamento si applica la normativa tempo per tempo vigente e il CCNL di riferimento.

La Società, inoltre, con riferimento a professionalità con caratteristiche particolarmente rilevanti tali per cui la risoluzione del rapporto possa determinare rischi per l'Azienda, si riserva di definire, volta per volta, patti di non concorrenza che prevedano il riconoscimento di un corrispettivo commisurato alla durata e all'ampiezza del vincolo derivante dal patto stesso.

In caso di stipula di eventuali patti di non concorrenza, per il corrispettivo viene preso a riferimento un limite massimo pari ad un'annualità della retribuzione annua lorda per ciascun anno di durata del patto; i patti, di norma, durano un anno.

Tutti i compensi legati alla conclusione anticipata del rapporto sono corrisposti secondo le modalità previste per la remunerazione variabile a breve termine per quanto attiene le modalità di differimento, il pagamento in strumenti finanziari e la verifica dei parametri minimi regolamentari di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta.

Per il Personale più rilevante con una remunerazione variabile elevata, vale a dire risorse beneficiarie sia del sistema d'incentivazione a breve termine (MBO) sia di quello a lungo termine (ILT) – tenuto conto dei limiti previsti con riferimento alle percentuali massime di MBO – si prevede che:

- una quota pari al 40% del compenso al momento della cessazione è erogata per il 50% in forma monetaria e attribuita per il restante 50% sotto forma di strumenti finanziari (*phantom stock* ovvero unità rappresentative del valore dell'azione di Poste Italiane), sottoposti ad un vincolo di *retention* di due anni; tale quota è sottoposta alla verifica dei parametri minimi regolamentari di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta;
- una quota pari al 60% del compenso al momento della cessazione è soggetta a un sistema di pagamento differito in un periodo di 5 anni (pro-rata) ed è erogata per il 50% in forma monetaria e attribuita per il restante 50% in strumenti finanziari (*phantom stock*); le quote differite sono sottoposte alla verifica dei parametri minimi regolamentari di patrimonializzazione⁽¹⁰⁾ e di liquidità⁽¹¹⁾ del Patrimonio BancoPosta;
- il sistema di pagamento differito in 5 anni pro-rata è così articolato:
 - dopo il primo anno di differimento verrà erogata una quota pari a un terzo in forma monetaria;
 - il secondo, il terzo e il quarto anno verranno attribuite tre quote pari ad un sesto in *phantom stock*;
 - il quinto e ultimo anno del periodo di differimento verrà erogata l'ultima quota pari ad un sesto in forma monetaria;
- le quote differite attribuite sotto forma di strumenti finanziari saranno sottoposte ad un vincolo di *retention* pari ad un anno;
- alla fine del periodo di *retention*, verificato il rispetto dei parametri minimi regolamentari di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta, le *phantom stock* saranno convertite in una somma determinata in base al valore della media aritmetica dei prezzi dell'azione di Poste Italiane rilevati nei trenta giorni lavorativi di Borsa antecedenti alla data di conversione delle *phantom* stesse;
- l'importo complessivo eventualmente erogato verrà sottoposto a meccanismi di *claw back* fino all'intera quota entro i termini di prescrizione previsti dalle vigenti disposizioni legislative e in relazione alle circostanze definite nelle linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione tempo per tempo vigenti.

Per Personale più rilevante non identificato fra i percettori di una remunerazione variabile elevata, i pagamenti per la conclusione del rapporto seguono le modalità differite su 3 anni analoghe a quanto descritto di seguito per il sistema di incentivazione MBO (cfr 4.5.1.), ivi incluso l'utilizzo di strumenti finanziari per il 50% delle quote da erogare.

In applicazione delle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni in merito alla determinazione dei compensi legati alla conclusione anticipata del rapporto per il Personale più rilevante si evidenzia che il limite massimo ai compensi corrisposti in caso di risoluzione del rapporto, come sopra descritti, può portare ad un esborso massimo individuale pari a Euro 4,5 milioni determinato sulla base della retribuzione più elevata⁽¹²⁾. Tale esborso è calcolato facendo riferimento alla massima retribuzione prevista tra il Personale destinatario delle presenti linee guida applicandovi, a livello massimo, tutte le possibili componenti della remunerazione da corrispondere in caso di cessazione anticipata.

Il processo di definizione degli importi correlati alla conclusione del rapporto è strutturato in modo da assicurare la sostenibilità economica di un'eventuale contemporanea risoluzione anticipata del rapporto di una pluralità di soggetti "con caratteristiche particolarmente rilevanti".

L'importo derivante dall'applicazione dei principi sopra descritti comporta erogazioni correlate alla retribuzione complessiva del soggetto che è proporzionata al ruolo ricoperto e all'ampiezza delle responsabilità assegnate, rispecchiando inoltre l'esperienza e le capacità richieste per ciascuna posizione, nonché le performance dimostrate e la qualità complessiva del contributo ai risultati a breve e a lungo termine.

Il compenso da corrispondere legato alla conclusione anticipata del rapporto per l'AD-DG, per il Responsabile della funzione BancoPosta e per il Dirigente Preposto è sottoposto all'esame del Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni.

(10) Per "minimi regolamentari di patrimonializzazione" del Patrimonio BancoPosta, allo stato attuale, si intende un livello di CET1 Ratio almeno pari al 10,5%, determinato come somma del requisito minimo di TCR (8%) e del *capital conservation buffer* a regime (2,5%). Ciò in quanto, in coerenza con le Disposizioni di Vigilanza applicabili a BancoPosta (Circ. 285/2013, Parte Quarta, Capitolo 1, Sezione II, Par. 3), i fondi propri del Patrimonio BancoPosta sono costituiti esclusivamente da riserve di utili e pertanto CET1 ratio e TCR coincidono.

(11) Per "minimi regolamentari di liquidità" del Patrimonio BancoPosta, allo stato attuale, si intende un *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) almeno pari al 100%.

(12) Si procede ad una esemplificazione al solo fine di soddisfare la previsione regolamentare introdotta da Banca d'Italia con il VII aggiornamento della circolare 285/2013. La Circolare richiede l'indicazione, da parte delle banche, di un limite massimo della *severance* anche in termini di numero di annualità di retribuzione fissa oltre che in valore assoluto. Nel caso di specie, il Patrimonio BancoPosta applica la regola del rapporto massimo di 1:1 tra la remunerazione variabile e fissa. Nel caso, meramente ipotetico, che un soggetto nei tre anni precedenti la cessazione del rapporto di lavoro abbia percepito sempre la retribuzione variabile nella misura pari al 100% della sua retribuzione fissa e che allo stesso soggetto, si dovessero applicare tutte le previsioni della presente politica in materia di *severance* nella misura massima liquidabile, lo stesso potrebbe ricevere, al netto delle spettanze contrattuali, un massimo teorico di 5,5 annualità di retribuzione fissa. Il valore del compenso corrisposto in occasione della risoluzione del rapporto così determinato non potrà comunque essere superiore a Euro 4,5 milioni, come sopra specificato.

Per gli altri *Risk Taker*, il compenso da corrispondere in occasione di cessazione anticipata del rapporto di lavoro è sottoposto all'esame dell'AD-DG e del Responsabile della funzione BancoPosta, nel rispetto delle politiche condivise dal Comitato Remunerazioni.

Da un lato il Consiglio e, dall'altro, l'AD-DG di concerto con il Responsabile della funzione BancoPosta, nell'ambito del limite massimo deliberato dall'Assemblea, valutano quanto sopra in considerazione dell'operato del soggetto nei diversi ruoli ricoperti nel tempo e avendo particolare riguardo ai livelli di patrimonializzazione e liquidità del Patrimonio BancoPosta.

Nessun importo è erogato laddove si sia verificata una o più delle fattispecie previste nel paragrafo 3.5 sui meccanismi di aggiustamento ex post. In particolare, l'Azienda può richiedere la restituzione fino all'intero importo erogato entro i termini di prescrizione previsti dalle vigenti disposizioni legislative.

I principi sopra definiti si possono applicare all'atto della risoluzione del rapporto anche nel caso in cui non siano state definite specifiche pattuizioni ex ante.

3.5 Meccanismi di aggiustamento ex post (clausole di *malus* e *claw back*)

In linea con le migliori prassi di mercato e le normative di riferimento, la remunerazione variabile non è garantita, ma sottoposta al raggiungimento di prefissati livelli di performance unito al rispetto del profilo di rischio del Patrimonio BancoPosta. Sono previste alcune fattispecie specifiche, come di seguito descritte, in cui dovranno essere applicati meccanismi di aggiustamento ex post dell'importo della retribuzione variabile. Tali disposizioni si applicano al personale destinatario dei sistemi d'incentivazione variabile MBO e/o ILT e, quindi ove presente, anche al personale non incluso nel perimetro dei *Risk Taker*.

Claw back

Potranno essere attivati meccanismi di *claw back*, cioè di restituzione di premi già corrisposti così come richiesto dalla normativa, tenendo altresì conto dei profili di natura legale, contributiva e fiscale in materia.

Il processo di applicazione dei meccanismi di *claw back* è condotto in coerenza con la relativa procedura interna adottata dalla Società. Tale procedura prevede la partecipazione interdisciplinare di più funzioni aziendali con differenti competenze che intervengono nelle diverse fasi del processo ovvero: attivazione, istruttoria, finalizzazione di una relazione informativa, chiusura della procedura e adempimenti obbligatori. Gli organi/funzioni aziendali responsabili della decisione di procedere al recupero dell'intero ammontare o di parte dei premi variabili già corrisposti, sono differenziati in base al profilo della risorsa oggetto della procedura di *claw back*.

Fermo restando il diritto al risarcimento dell'eventuale ulteriore danno, successivamente all'erogazione del bonus maturato, l'Azienda può – entro i termini di prescrizione previsti dalle vigenti disposizioni legislative e indipendentemente dal fatto che il rapporto sia ancora in essere o cessato – chiedere la restituzione di quanto già erogato fino all'intero incentivo percepito in caso di:

- comportamenti fraudolenti o di colpa grave del beneficiario a danno della Società, ivi incluso il Patrimonio BancoPosta, o di una delle società del Gruppo;
- violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'articolo 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 53, commi 4 e ss., del d. lgs. 1° settembre 1993 n. 385 ("Testo Unico Bancario") o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- condotte che abbiano determinato significativo deterioramento alla situazione patrimoniale o finanziaria o reputazionale della Società, ivi incluso il Patrimonio BancoPosta, o di una delle società del Gruppo;
- erogazione del Premio sulla base di dati che siano risultati in seguito errati e/o falsi.

Malus

Il verificarsi di una o più delle suddette fattispecie comporta inoltre l'applicazione di meccanismi di *malus* per le quote differite non ancora erogate. Si fa riferimento sia alle quote da erogarsi in contanti sia a quelle da erogarsi in strumenti finanziari.

Tali meccanismi di *malus* comportano la riduzione fino all'azzeramento delle quote d'incentivazione differite anche qualora non vengano rispettati i parametri minimi regolamentari di adeguatezza patrimoniale e di liquidità definiti nel rispetto del *Risk Appetite Framework (RAF)* del Patrimonio BancoPosta tempo per tempo vigente.

Altri meccanismi di aggiustamento

Si evidenzia che il verificarsi di una o più delle quattro fattispecie sopra evidenziate (comportamenti fraudolenti o di colpa grave del beneficiario a danno della Società, ivi incluso il Patrimonio BancoPosta, o di una delle società del Gruppo ecc.) comporta la non erogazione delle quote sottoposte a periodi di *retention*.

Inoltre, il bonus maturato in relazione alla remunerazione variabile a breve termine in virtù del raggiungimento degli obiettivi assegnati può essere decurtato fino a essere azzerato se la performance non sia stata valutata come adeguata, attraverso il sistema annuale di valutazione delle prestazioni che tiene in considerazione anche aspetti qualitativi e comportamentali. Si evidenzia che a partire dal 2017, per il senior management, viene utilizzato un sistema di valutazione delle prestazioni a 180°. Tali soggetti verranno valutati anche dai propri *peer* sebbene ai fini del sistema di incentivazione a breve termine (MBO) verranno considerate unicamente le valutazioni di ciascun responsabile gerarchico.

Si rileva infine che nessuna componente variabile viene erogata a dipendenti, che nel periodo di riferimento, abbiano tenuto comportamenti professionali non coerenti con il Codice Etico di Poste Italiane.

04 I sistemi di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta

I sistemi di remunerazione e incentivazione di seguito descritti per il Presidente del Consiglio di Amministrazione, Amministratori non esecutivi, Collegio Sindacale e Amministratore Delegato e Direttore Generale coincidono con quanto descritto nella Relazione sulla remunerazione di Poste Italiane di cui questo documento, *“Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta”*, costituisce l’Allegato. Gli organi sopra citati svolgono le funzioni di gestione, di supervisione strategica e di controllo per il Patrimonio BancoPosta senza ricevere ulteriore remunerazione rispetto a quella riconosciuta in qualità di Amministratori o Sindaci di Poste Italiane S.p.A..

Si sottolinea inoltre che restano fermi i poteri attribuiti all’Assemblea che ha la responsabilità di definire i compensi ex art. 2389, comma 1, c.c. spettanti ai membri del Consiglio di Amministrazione all’atto della nomina. Si ricorda, infine, che lo statuto della Società attribuisce al nuovo Consiglio di Amministrazione, che si insedierà dopo l’Assemblea convocata per l’approvazione del Bilancio 2016 di Poste Italiane S.p.A., la responsabilità di definire il pacchetto retributivo degli amministratori investiti di particolari cariche, ex art. 2389, comma 3, c.c. su proposta del Comitato Remunerazioni e sentito il Collegio Sindacale.

Resta inteso che, coerentemente con le previsioni di legge, gli amministratori investiti di particolari cariche si astengono dalle votazioni che riguardano le decisioni sui propri compensi oltre ad astenersi dal confronto consiliare in merito.

Non sono attualmente previsti gettoni di presenza per la partecipazione alle riunioni consiliari e alle riunioni dei comitati endoconsiliari.

È esclusiva responsabilità dell’Assemblea ordinaria approvare le *“Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta 2017”* o eventuali modifiche alle stesse.

Per il mandato 2017-2019, il Consiglio di Amministrazione stabilirà i parametri relativi alle remunerazioni di propria competenza in coerenza con le presenti linee guida, con i processi approvativi definiti dalla Società e con le normative applicabili.

4.1 Presidente del Consiglio di Amministrazione

La remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione prevede una prima componente fissa, quale emolumento definito dall’Assemblea degli Azionisti ai sensi dell’art. 2389, comma 1, c.c. per tutta la durata del mandato.

In aggiunta a quanto sopra, il Consiglio di Amministrazione ha la facoltà di riconoscere al Presidente, in ragione delle deleghe, di carattere non gestionale, allo stesso attribuite, un ulteriore compenso ai sensi dell’art. 2389, comma 3, c.c. per tutta la durata del mandato. Non sono previste forme di remunerazione variabile collegate ai risultati. Il trattamento economico del Presidente, ai sensi dell’art. 2389, comma 3, c.c., relativo al mandato 2014-2016 è stato approvato dal Consiglio in data 22 luglio 2014.

Al Presidente del Consiglio sono inoltre rimborsate le spese sostenute nell’assolvimento del mandato strettamente attinenti ai compiti a esso affidati, nei limiti stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

Come anticipato in premessa, per il mandato 2017-2019 l’Assemblea e il Consiglio di Amministrazione, ciascuno secondo gli ambiti di propria competenza, stabiliranno i parametri relativi alle remunerazioni del Presidente del Consiglio di Amministrazione in coerenza con il presente documento, con i processi approvativi definiti dalla Società e con le normative applicabili.

4.2 Amministratori non esecutivi

La remunerazione degli Amministratori non esecutivi prevede una componente fissa a titolo di emolumento. Tale remunerazione è stata fissata dall'Assemblea degli Azionisti per tutta la durata del mandato. Non sono previste forme di remunerazione variabile collegate ai risultati.

Il Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni può prevedere compensi aggiuntivi per la partecipazione degli Amministratori ai comitati endoconsiliari.

Agli Amministratori non esecutivi sono inoltre rimborsate le spese sostenute nell'assolvimento del mandato strettamente attinenti ai compiti a essi affidati, nei limiti stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

Come anticipato in premessa, per il mandato 2017-2019 l'Assemblea e il Consiglio di Amministrazione, ciascuno secondo gli ambiti di propria competenza, stabiliranno i parametri relativi alle remunerazioni degli Amministratori non esecutivi in coerenza con il presente documento, con i processi approvativi definiti dalla Società e con le normative applicabili.

4.3 Collegio Sindacale

La remunerazione del Collegio Sindacale non è in alcun modo collegata ai risultati conseguiti da Poste Italiane. L'emolumento corrisposto ai Sindaci è rappresentato solo da una componente fissa, determinata sulla base dell'impegno richiesto per lo svolgimento delle attività assegnate.

Il Collegio Sindacale in carica è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti che ha approvato il bilancio 2015 e resterà in carica per tre esercizi (2016-2018). L'Assemblea del 24 Maggio 2016, nel nominare il Collegio Sindacale ha determinato – per ciascun anno di incarico – il compenso per il Presidente e il compenso per ciascun componente effettivo del Collegio.

Non sono previsti gettoni di presenza per la partecipazione alle riunioni.

I Sindaci hanno diritto al rimborso delle spese di viaggio e soggiorno sostenute in esecuzione dell'incarico, debitamente documentate.

4.4 Amministratore Delegato e Direttore Generale

Il trattamento economico dell'AD-DG, relativo al mandato per gli esercizi 2014, 2015 e 2016, è stato definito dal Consiglio di Amministrazione – su proposta dell'allora Comitato Compensi e sentito il parere del Collegio Sindacale – in data 17 novembre 2014. Si evidenzia che, in tale occasione, si è tenuto conto dei vincoli introdotti dall'art. 23-bis, comma 5-*quater*, D.L. 201/2011 (convertito in legge, con l'art. 1, comma 1, L. 22 dicembre 2011, n. 21 e modificato dall'art. 84-bis, comma 1, D.L. 21 giugno 2013, n. 69, convertito, con L. 9 agosto 2013, n. 98) che prevede una riduzione del trattamento economico complessivo a qualsiasi titolo determinato per l'amministratore delegato e il presidente del consiglio d'amministrazione nelle società direttamente o indirettamente controllate dalle pubbliche amministrazioni, limitatamente al primo rinnovo del C.d.A. successivo alla data di entrata in vigore della normativa.

La descrizione di seguito riportata in merito all'AD-DG fa riferimento al compenso per lo stesso deliberato dal Consiglio in data 17 novembre 2014 e al sistema di incentivazione a lungo termine approvato dall'Assemblea degli Azionisti il 24 Maggio 2016.

Si ricorda che la deliberazione del Consiglio del 17 novembre 2014 ha stabilito che in caso di revoca della carica e/o revoca dei poteri conferiti prima della data di scadenza del mandato per motivi diversi dalla giusta causa o dall'inadempimento configurante colpa grave, oppure in caso di recesso dalla carica di Amministratore Delegato per giusta causa, la Società corrisponderà una somma pari ai compensi fissi omnicomprensivi riferiti alla carica di Amministratore Delegato e che avrebbe maturato fino alla data di scadenza del mandato.

La remunerazione fissa è costituita da una componente relativa al rapporto di amministrazione (c.d. emolumenti ex art. 2389 c.c. commi 1 e 3) e una relativa al rapporto dirigenziale in qualità di Direttore Generale.

Si ricorda che il rapporto di lavoro dirigenziale del Direttore Generale è disciplinato dalle previsioni del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi (di seguito CCNL). In caso di recesso della Società dal rapporto di lavoro dirigenziale si applicheranno le disposizioni del CCNL tempo per tempo vigente.

All'Amministratore Delegato, in qualità di componente dell'organo consiliare, sono inoltre rimborsate le spese sostenute nell'assolvimento del mandato strettamente attinenti ai compiti a esso affidato, nei limiti stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

A completamento della remunerazione si prevedono alcuni benefit in linea con le prassi di mercato e nel rispetto delle normative applicabili.

L'AD-DG di Poste Italiane rientra nel perimetro di applicazione delle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta ed è assoggettato alla vigente normativa di vigilanza bancaria. I sistemi d'incentivazione a breve e a lungo termine, per l'AD-DG sono stati definiti sia tenendo conto dei principi della Circolare Banca d'Italia 285/2013 sia considerando che i settori di business in cui il Gruppo Poste Italiane opera non si limitano a quelli finanziari bensì includono servizi integrati di recapito, logistica e pacchi, di eCommerce, assicurativi, di telefonia mobile e di comunicazione digitale su tutto il territorio nazionale.

I sistemi d'incentivazione definiti per l'AD-DG, sia a breve termine sia a lungo termine, sono descritti ai paragrafi 4.4.1 e 4.4.2 che seguono; essi rispettano i seguenti principi:

- è previsto un tetto massimo agli incentivi fissato in un rapporto di 1:1 tra compensi variabili e compensi fissi;
- la componente variabile viene sottoposta a meccanismi di correzione ex post (*malus* e *claw back*) che, sulla base dei risultati conseguiti e dei comportamenti individuali, conducono da un lato alla riduzione, anche significativa, o all'azzeramento della remunerazione variabile stessa, dall'altro – ove ricorrano particolari condizioni – alla restituzione degli importi già corrisposti (cfr. paragrafo 3.5);
- è previsto un collegamento tra la componente variabile e gli indicatori di performance misurati al netto dei rischi e coerenti con le misure utilizzate a fini gestionali dalla funzione di *Risk Management* (cd. *ex-ante risk adjustment*);
- la componente variabile viene sottoposta a differimenti su 5 anni (pro-rata) per una quota del 60% e al pagamento attraverso strumenti finanziari per una quota pari al 50% sia delle componenti *up-front* sia di quelle differite, in modo da tenere conto dell'andamento nel tempo dei rischi assunti dal Patrimonio BancoPosta (cd. meccanismi di *malus*);
- sono previsti limiti alle remunerazioni variabili nel caso in cui il Patrimonio BancoPosta non rispetti specifici requisiti di capitale e di liquidità;
- la componente variabile è collegata a indicatori di performance coerenti con il livello decisionale del singolo.

Infine in merito ai compensi legati alla conclusione anticipata del rapporto, a partire dal 2017, ove definiti, saranno corrisposti secondo le modalità previste per la remunerazione variabile a breve termine, vale a dire:

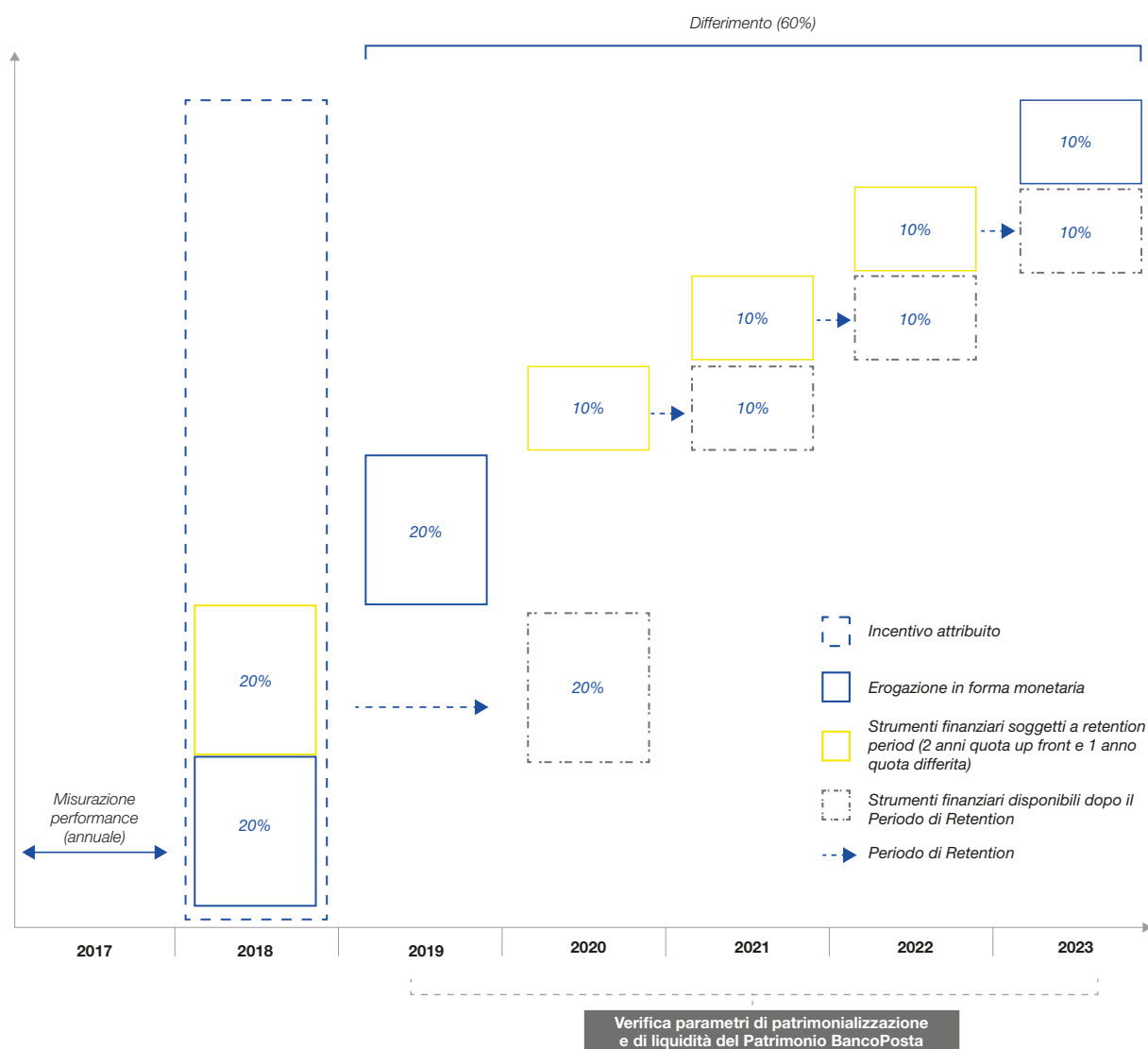
- una quota pari al 40% del compenso eventualmente previsto al momento della cessazione è erogata per il 50% in forma monetaria e attribuita per il restante 50% sotto forma di strumenti finanziari (*phantom stock* ovvero unità rappresentative del valore dell'azione di Poste Italiane), sottoposti ad un vincolo di *retention* di due anni; tale quota è sottoposta alla verifica dei parametri minimi regolamentari di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta;
- una quota pari al 60% del compenso eventualmente previsto al momento della cessazione è soggetta a un sistema di pagamento differito in un periodo di 5 anni (pro-rata secondo il seguente schema: dopo il primo anno di differimento verrà erogata una quota pari a un terzo in forma monetaria; il secondo, il terzo e il quarto anno verranno attribuite tre quote pari ad un sesto in *phantom stock*; il quinto e ultimo anno del periodo di differimento verrà erogata l'ultima quota pari ad un sesto in forma monetaria) ed è erogata per il 50% in forma monetaria e attribuita per il restante 50% in strumenti finanziari (*phantom stock*); le quote differite sono sottoposte alla verifica dei parametri minimi regolamentari di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta e, per la componente in strumenti finanziari, assoggettate ad un vincolo di *retention* pari ad un anno;
- alla fine del periodo di *retention* (di due anni per le quote *up-front* e di un anno per le quote differite), verificato il rispetto dei parametri minimi regolamentari di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta, le *phantom stock* saranno convertite in una somma determinata in base a valore della media aritmetica dei prezzi dell'azione di Poste Italiane rilevati nei trenta giorni lavorativi di Borsa antecedenti alla data di conversione delle *phantom* stesse;
- l'importo complessivo eventualmente erogato verrà sottoposto a meccanismi di *malus* e di *claw back* fino all'intera quota entro i termini di prescrizione previsti dalle vigenti disposizioni legislative e in relazione alle circostanze definite nelle linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione tempo per tempo vigenti.

4.4.1 Sistema d'incentivazione a breve termine (MBO)

Con riferimento al rapporto dirigenziale in qualità di Direttore Generale di Poste Italiane, è previsto per l'interessato un meccanismo d'incentivazione variabile a breve termine (MBO) legato a obiettivi approvati annualmente dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni, coerentemente con il Piano Strategico e con il budget di Poste Italiane.

Il 60% della componente variabile a breve termine è soggetto a sistemi di pagamento differito in un periodo di 5 anni (pro-rata), in modo che la remunerazione tenga conto dell'andamento nel tempo dei rischi assunti dalla Società. Il 50% dell'erogazione è prevista in strumenti finanziari (*phantom stock*), come illustrato nello schema di seguito riportato:

FIGURA 2. SCHEMA DI DIFFERIMENTO DEL SISTEMA MBO PER L'AD-DG



Si evidenzia che le *phantom stock* sono unità rappresentative del valore di Borsa dell'azione Poste Italiane S.p.A.. Le *phantom stock* vengono attribuite in più *tranche* e sottoposte ad un vincolo di *retention* di due anni (per la parte *up-front*) o di un anno (per le parti differite). Alla fine del periodo di *retention*, verificato il rispetto dei parametri minimi regolamentari di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta – tenuto altresì conto del costo complessivo delle remunerazioni variabili – le *phantom stock* saranno convertite in una somma determinata in base al valore della media aritmetica dei prezzi dell'azione di Poste Italiane rilevati nei trenta giorni lavorativi di Borsa antecedenti alla data di conversione.

Si sottolinea che stante l'utilizzo di strumenti finanziari, la Società sottoporrà all'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2017 l'approvazione del "Piano di incentivazione a breve termine 2017, basato su strumenti finanziari, per il personale più rilevante del Patrimonio BancoPosta" ai sensi dell'art. 114-bis del d.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 e successive modifiche ed integrazioni.

L'erogazione della parte differita avverrà ogni anno, a condizione che siano rispettati i parametri minimi regolamentari di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta.

Per l'AD-DG, in linea con le normative di riferimento applicabili, sono previste oltre alla Condizione Cannello legata all'EBIT gestionale, le seguenti Condizioni di Accesso al sistema d'incentivazione a breve termine (MBO) che devono essere tutte contemporaneamente verificate:

TABELLA 1. CONDIZIONE CANCELLO E CONDIZIONI DI ACCESSO AL SISTEMA MBO AD-DG

CONDIZIONE CANCELLO E CONDIZIONI DI ACCESSO
Redditività di Gruppo: EBIT gestionale
Parametro di adeguatezza patrimoniale: CET 1 livello soglia approvato nel <i>Risk Appetite Framework (RAF)</i>
Parametro di liquidità a breve termine: LCR livello soglia approvato nel <i>Risk Appetite Framework (RAF)</i>

Gli obiettivi di performance per l'AD-DG per il sistema d'incentivazione a breve termine 2017 (MBO) sono i seguenti:

TABELLA 2. INDICATORI DI PERFORMANCE DEL SISTEMA MBO PER L'AD-DG

INDICATORI DI PERFORMANCE	PESI
EBIT gestionale di Gruppo	25%
RORAC BancoPosta	25%
Raccolta netta totale retail	20%
Costi Governabili di Gruppo	20%
Customer Experience	10%

71

4.4.2 Sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT)

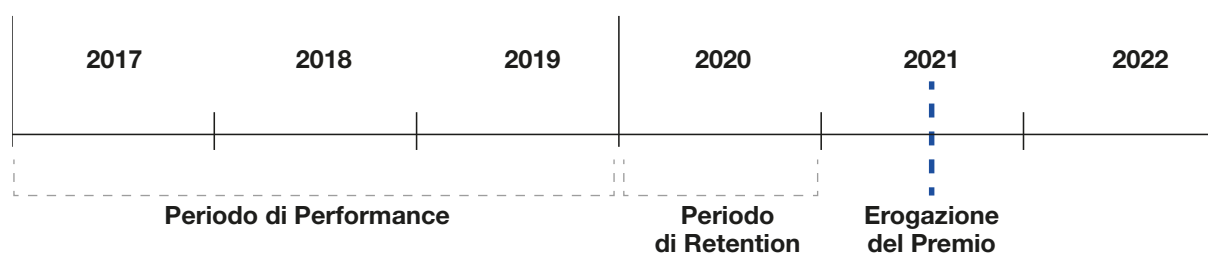
In coerenza con quanto previsto per il sistema d'incentivazione a breve termine, anche il sistema d'incentivazione a lungo termine è stato definito con riferimento al rapporto dirigenziale in qualità di Direttore Generale di Poste Italiane in linea con i principi alla base della normativa di vigilanza bancaria.

Riguardo il sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT) per l'AD-DG si prevede l'assegnazione di diritti a ricevere delle unità rappresentative del valore dell'azione Poste Italiane (c.d. *phantom stock*) al termine di un periodo di maturazione (*vesting*). Il numero di *phantom stock* viene identificato al momento dell'assegnazione ed è collegato a condizioni di performance nell'arco di un periodo triennale (per il secondo ciclo del piano, da assegnare nel 2017, il periodo di performance corrisponde agli anni 2017/2019).

Il numero di *phantom stock* verrà quantificato al termine del periodo di performance triennale all'interno del massimale identificato al momento dell'assegnazione. Le *phantom stock* verranno attribuite dopo un periodo di *retention* pari a un anno e saranno quindi convertite in una somma determinata in base al valore della media aritmetica dei prezzi dell'azione di Poste Italiane rilevati nei trenta giorni lavorativi di Borsa antecedenti alla data di attribuzione delle *phantom* stesse.

FIGURA 3. SCHEMA DI ASSEGNAZIONE DEL SISTEMA ILT PER L'AD-DG

Secondo Ciclo di Assegnazione 2017-2019



Per l'AD-DG, in linea con le normative di riferimento applicabili, sono previste la Condizione Cannello di Gruppo e le Condizioni di Accesso al sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT) specifiche per il Patrimonio BancoPosta che devono essere tutte contemporaneamente verificate:

TABELLA 3. CONDIZIONE CANCELLO E CONDIZIONI DI ACCESSO AL SISTEMA ILT PER L'AD-DG

CONDIZIONE CANCELLO E CONDIZIONI DI ACCESSO
Redditività di Gruppo: EBIT gestionale cumulato triennale di Gruppo
Parametro di adeguatezza patrimoniale: CET 1 livello soglia fine periodo
Parametro di liquidità a breve termine: LCR livello soglia fine periodo
Parametro di redditività corretta per il rischio: RORAC livello soglia fine periodo

L'adeguatezza patrimoniale, il parametro di liquidità e il parametro di redditività corretta per il rischio sono definiti nel rispetto dei livelli soglia del *Risk Appetite Framework* ("RAF") del Patrimonio BancoPosta, a sua volta definito in coerenza con gli obiettivi strategici, e rappresentano le condizioni richieste dalla normativa di vigilanza bancaria come parametri abilitanti l'eventuale erogazione del premio. Le Condizioni di Accesso sono coerenti con le misure utilizzate a fini gestionali dalla funzione di *Risk Management* (cd. *ex-ante risk adjustment*).

Il sistema prevede, inoltre, la Condizione Cannello collegata all'EBIT gestionale cumulato triennale di Gruppo, il cui conseguimento abilita l'effettiva possibilità di accedere all'incentivo a lungo termine garantendone la sostenibilità a livello di Gruppo.

Si evidenzia che, al fine di rafforzare il collegamento con i rischi della remunerazione variabile corrisposta all'AD-DG nell'ambito del sistema ILT, a partire dal secondo ciclo, viene inserito il RORAC del Patrimonio BancoPosta (a livello soglia di fine periodo) come ulteriore Condizione di Accesso al sistema, oltre a quelle già previste. Tale modifica al piano ILT per l'AD-DG è stata apportata attraverso la delibera adottata dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 15 marzo 2017 in linea con quanto previsto nel Documento informativo sul piano di *phantom stock* approvato dall'Assemblea degli Azionisti il 24 maggio 2016. In particolare nel suddetto Documento Informativo al paragrafo 3.3, si specificava quanto di seguito: "il Consiglio di Amministrazione può apportare al Piano le modifiche da esso ritenute opportune, secondo le proprie autonome valutazioni, al fine di allineare il Piano a norme di legge e regolamenti, correggere eventuali incoerenze, difetti od omissioni del Regolamento e/o del Piano". L'introduzione del RORAC BancoPosta come Condizione di Accesso ha costituito una modifica in linea con le competenze del Consiglio in ottica di ulteriore rafforzamento del piano in coerenza con le normative dell'Autorità di Vigilanza.

Si sottolinea altresì che la sussistenza del livello minimo regolamentare delle condizioni collegate all'adeguatezza patrimoniale e alla liquidità verrà verificato anche al termine di ciascun periodo di *retention*.

È necessario evidenziare che, coerentemente con gli altri soggetti identificati all'interno del perimetro del Personale più rilevante, la retribuzione variabile (sia a breve sia a lungo termine) può essere assegnata o erogata all'AD-DG a condizione che non si sia scesi al di sotto dei limiti patrimoniali regolamentari tenendo anche conto del costo delle remunerazioni variabili (limitatamente al personale destinatario delle presenti "Linee guida di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta").

Relativamente agli obiettivi per l'AD-DG il sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT) prevede:

TABELLA 4. INDICATORI DI PERFORMANCE E PESI SISTEMA ILT PER L'AD-DG

Indicatore di redditività	Indicatore di creazione di valore per gli azionisti
EBIT gestionale cumulato triennale di Gruppo	Total Shareholder Return (TSR)
L'EBIT cumulato triennale di Gruppo è utilizzato per riconoscere la continuità e sostenibilità dei risultati di redditività nel lungo termine.	Il TSR è utilizzato per identificare la performance relativa di quanto è stato generato per gli azionisti di Poste Italiane rispetto alle aziende del FTSE MIB.
PESO	PESO
60% dei diritti assegnati (a target)	40% dei diritti assegnati (a target)

La scelta degli indicatori di performance è coerente con le responsabilità del ruolo dell'AD-DG di Poste Italiane ed è in linea con i principi fondanti del sistema d'incentivazione a lungo termine.

4.5 Personale più rilevante – Risk Taker

Oltre alla retribuzione fissa, le cui finalità sono descritte al paragrafo 3.3.1, e ai benefit, il Personale più rilevante del Patrimonio BancoPosta è destinatario del sistema d'incentivazione a breve termine (MBO). Inoltre, un numero limitato di manager appartenenti al Personale più rilevante potranno essere inclusi tra i destinatari del sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT), configurando in tal modo una incidenza minima rispetto al totale dei beneficiari previsti per il sistema d'incentivazione a lungo termine del Gruppo Poste Italiane⁽¹³⁾.

In conformità con quanto previsto dalle vigenti disposizioni normative e dalle politiche della Società, la componente variabile in favore del Personale più Rilevante rispetta le seguenti caratteristiche:

- (I) viene determinata attraverso l'utilizzo di indicatori di performance e misurata tenendo conto del livello di rischio assunto e deve essere coerente con la propensione al rischio definita (*Risk Appetite Framework – RAF*) e con le politiche di governo e di gestione dei rischi adottate;
- (II) viene sottoposta a meccanismi di correzione ex post (*malus* e *claw back*) che, sulla base dei risultati conseguiti e dei comportamenti individuali, possono condurre a una riduzione, anche significativa, o all'azzeramento della remunerazione variabile stessa.

La componente variabile assegnata al Personale più rilevante non supera il rapporto 1:1 con la componente fissa (0,33:1 per le funzioni aziendali di Controllo, come evidenziato nel paragrafo 4.6).

4.5.1 Sistema d'incentivazione a breve termine (MBO)

Il legame con la performance

La retribuzione variabile a breve termine del Personale più rilevante – coerentemente con le politiche della Società – si basa su meccanismi di determinazione oggettivi, trasparenti e verificabili. Gli obiettivi perseguiti nel processo decisionale delle politiche di remunerazione, con particolare riferimento ai criteri di definizione della retribuzione variabile, sono i seguenti:

- (I) definire parametri di performance semplici e di immediata valutazione;
- (II) consentire, nella definizione dei suddetti parametri, che vi sia convergenza fra gli obiettivi individuali e aziendali;
- (III) privilegiare il merito.

Tali criteri sono finalizzati anche a ottenere la valorizzazione dell'interesse del cliente.

La componente variabile della remunerazione è parametrata a indicatori che consentono la misurazione della performance su più dimensioni, sia quantitative (redditività, crescita, produttività, costo del rischio/sostenibilità) che qualitative (azioni, progetti strategici) con un focus sugli indicatori di performance corretti per il rischio.

Gli obiettivi assegnati ai destinatari del sistema MBO sono formalizzati in una scheda e sono riconducibili, in coerenza con le specifiche esigenze di business e la tipologia di ruolo, alle seguenti macro categorie:

- **Economico-finanziari:** corrispondono, ad esempio, a indicatori di performance *risk adjusted* e non, dove i primi assumono un peso preponderante.
- **Customer Experience:** rappresentano obiettivi di soddisfazione del cliente.
- **Obiettivi di Funzione e/o Gestionali:** si riferiscono a obiettivi misurabili di natura progettuale o legati al ruolo presidiato.

Sono previste le seguenti **condizioni di attivazione** del sistema incentivante descritto in precedenza:

- (I) **Performance gate:** l'attivazione dei sistemi d'incentivazione manageriale è vincolata al raggiungimento della specifica soglia economico finanziaria definita annualmente a livello di Gruppo e segue il medesimo meccanismo descritto nella Prima sezione della Relazione sulla remunerazione Poste Italiane.
- (II) **Rispetto della propensione al rischio:** le condizioni richieste dalla normativa vigente sono ispirate ai principi di sostenibilità finanziaria della componente variabile dei compensi e rappresentate, quindi, dalla verifica della "qualità" dei risultati reddituali *risk adjusted* raggiunti e della coerenza con i livelli soglia patrimoniali e di liquidità previsti nell'ambito del proprio "quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio" (*RAF*).

(13) Per maggiori approfondimenti si veda il paragrafo 3.4.2.2 della Relazione sulla remunerazione 2016 Poste Italiane in cui è evidenziato che il numero massimo di beneficiari per tutto il Gruppo e per ciascun ciclo è pari a 100 manager.

Si riporta di seguito il dettaglio:

TABELLA 5. “RISPETTO DELLA PROPENSIONE AL RISCHIO”

Adeguatezza Patrimoniale <i>Common Equity Tier 1</i>	Livello soglia approvato nel <i>Risk Appetite Framework (RAF)</i> del Patrimonio BancoPosta da parte del Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane
Liquidità Operativa <i>Liquidity Coverage Ratio</i>	Livello soglia approvato nel <i>Risk Appetite Framework (RAF)</i> del Patrimonio BancoPosta da parte del Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane

(III) **Condizioni individuali:** verificate le condizioni di cui ai due punti precedenti, la corresponsione del bonus individuale è commisurata al grado di conseguimento degli obiettivi di performance assegnati e, in ogni caso, subordinata all'assenza di comportamenti professionali non in linea con il Codice Etico di Poste Italiane. In fase di consuntivazione l'incentivo viene erogato qualora la percentuale di raggiungimento complessiva degli obiettivi della scheda sia almeno pari al livello soglia.

Il bonus individuale maturato può crescere fino ad un livello massimo definito a fronte di performance eccellenti.

Tale sistema garantisce un legame tra i risultati di Poste Italiane e del Patrimonio BancoPosta e il riconoscimento della retribuzione variabile in funzione dei risultati stessi.

La performance di ciascun partecipante viene misurata anche attraverso il sistema aziendale di valutazione delle prestazioni, sulla base di un processo solido e strutturato, condotto annualmente. Per la corresponsione del bonus occorre raggiungere livelli di piena coerenza con le attese aziendali; diversamente, si prevede la decurtazione in pejus (del 50%) o la non erogazione del bonus maturato.

Si evidenzia che, a partire dal 2017, per il senior management viene utilizzato un sistema di valutazione delle prestazioni a 180°. Tali soggetti verranno valutati anche dai propri *peer* sebbene ai fini del sistema di incentivazione a breve termine (MBO) verranno considerate unicamente le valutazioni di ciascun responsabile gerarchico.

Il bilanciamento tra parte monetaria e quota in strumenti finanziari per il sistema di incentivazione a breve termine

Il 50% sia delle quote *up-front* sia delle quote differite vengono corrisposte in strumenti finanziari. Gli strumenti finanziari selezionati sono le *phantom stock* che sono unità rappresentative del valore dell'azione Poste Italiane S.p.A.. Le *phantom stock* attribuite sono sottoposte a *retention* di due anni (per la parte *up-front*) o di un anno (per le parti differite). Alla fine del periodo di *retention*, verificato il rispetto del livello minimo regolamentare dei parametri di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta, saranno convertite in una somma determinata in base al valore della media aritmetica dei prezzi dell'azione di Poste Italiane rilevati nei trenta giorni lavorativi di Borsa antecedenti alla data di conversione.

Si evidenzia che, stante l'utilizzo di strumenti finanziari, il Patrimonio BancoPosta sottoporrà all'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2017 l'approvazione del “Piano di incentivazione a breve termine 2017, basato su strumenti finanziari, per il personale più rilevante del Patrimonio BancoPosta” ai sensi dell'art. 114-bis del d.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 e successive modifiche ed integrazioni.

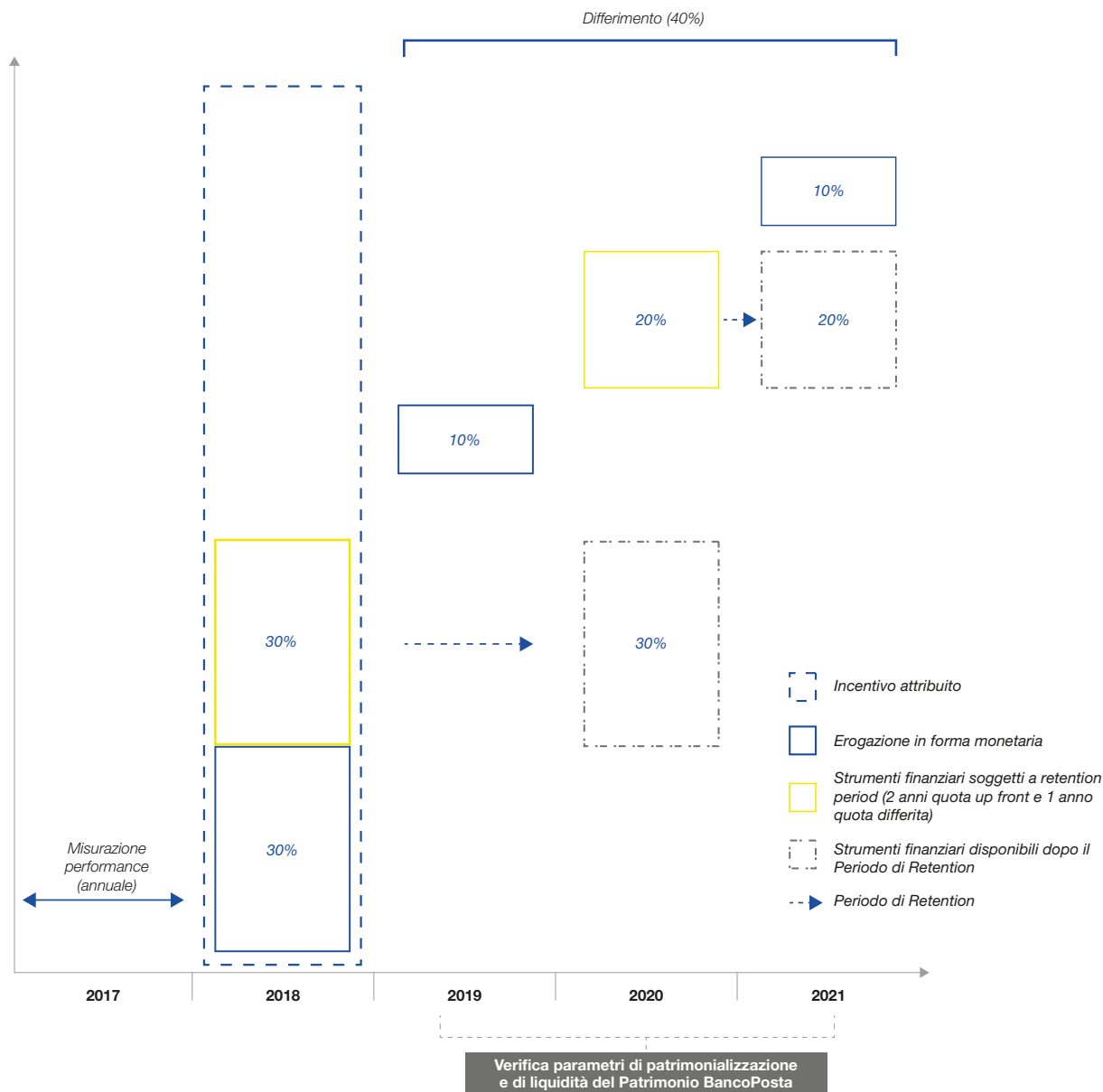
Differimento della quota variabile a breve termine

Per i soggetti rientranti nella categoria del Personale più rilevante sono previste due tipologie di differimento alternative.

Per quanto riguarda il Personale più rilevante con una remunerazione variabile elevata, vale a dire risorse beneficiarie sia del sistema d'incentivazione a breve termine (MBO) sia di quello a lungo termine (ILT), tenuto conto dei limiti previsti con riferimento alle percentuali massime di MBO, si prevede che il 60% della componente variabile a breve termine sia soggetto a sistemi di pagamento differito per un periodo di 5 anni. La parte variabile della remunerazione viene quindi erogata sulla base del medesimo piano di differimento previsto per l'AD-DG (si veda la figura 2 nel presente allegato).

Per la restante popolazione inclusa nel perimetro del Personale più Rilevante, non identificata fra i percettori di una remunerazione variabile elevata, si prevede che il 40% della componente variabile a breve termine sia soggetto a sistemi di pagamento differito per un periodo di 3 anni, in modo che la remunerazione tenga conto dell'andamento nel tempo dei rischi assunti dalla Società. Lo schema seguente riassume il piano di differimento:

FIGURA 4 SCHEMA DI DIFFERIMENTO DEL SISTEMA MBO PER IL RESTANTE PERSONALE PIÙ RILEVANTE⁽¹⁴⁾



L'erogazione della parte differita avverrà ogni anno, a condizione che sia sostenibile rispetto alla situazione finanziaria del Patrimonio BancoPosta, senza limitare la sua capacità di mantenere o raggiungere il livello minimo regolamentare di patrimonializzazione e di liquidità adeguato ai rischi assunti e che non si verifichino i presupposti per l'attivazione di meccanismi di *malus*.

Le medesime condizioni sono necessarie per l'erogazione delle quote sottoposte a *retention*.

Le disposizioni relative al differimento e alla corresponsione in strumenti finanziari saranno applicate per retribuzioni variabili d'importo superiore a Euro 50.000 (anche detta "soglia di materialità").

(14) Si intende il Personale più rilevante destinatario del piano MBO e non incluso tra i beneficiari del piano ILT; si ricorda che l'identificazione tiene conto dei limiti previsti con riferimento alle percentuali massime di MBO.

4.5.2 Sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT)

Il sistema d'incentivazione a lungo termine, costruito in linea con le prassi di mercato, ha l'obiettivo di collegare una quota della componente variabile della remunerazione delle risorse al raggiungimento di obiettivi di redditività corretta per il rischio e di creazione di valore sostenibile per gli azionisti.

I destinatari del sistema sono pochi ruoli apicali del Patrimonio BancoPosta⁽¹⁵⁾. Il sistema prevede l'assegnazione ai beneficiari di diritti a ricevere delle unità rappresentative del valore dell'azione Poste Italiane (c.d. *phantom stock*) al termine di un periodo di maturazione (*vesting*). Il numero di *phantom stock* viene identificato al momento dell'assegnazione (vale a dire all'atto dell'inclusione del Beneficiario nel sistema di incentivazione a lungo termine) ed è collegato a condizioni di performance nell'arco di un periodo triennale (per il secondo ciclo del piano, da assegnare nel 2017, il periodo di performance corrisponde agli anni 2017/2019).

Il numero di *phantom stock*, al termine del periodo di performance, verrà quantificato all'interno del massimale identificato al momento dell'assegnazione. Esse verranno attribuite dopo un periodo di *retention* pari a un anno, aggiuntivo rispetto al periodo triennale di performance, in linea con la normativa di riferimento applicabile e saranno quindi convertite in un premio monetario in base al valore della media aritmetica dei prezzi di mercato dell'azione di Poste Italiane nei trenta giorni lavorativi di Borsa antecedenti alla data di attribuzione delle *phantom* stesse. Lo schema per il secondo ciclo di assegnazione è sintetizzato nella figura 3 del presente allegato.

La potenzialità massima di premio individuale è definita in funzione della complessità e delle responsabilità del ruolo del beneficiario oltreché della strategicità della risorsa.

Condizione Cannello e Condizioni di Accesso

L'attivazione del Piano è strettamente collegata al soddisfacimento di Condizioni di Accesso specifiche per il Patrimonio BancoPosta che garantiscono la stabilità patrimoniale e la liquidità del Patrimonio BancoPosta nel rispetto delle soglie definite nel RAF.

Il sistema prevede, inoltre, un obiettivo complessivo per il Gruppo Poste Italiane (Condizione Cannello) il cui conseguimento abilita l'effettiva possibilità per i partecipanti di accedere all'incentivo a lungo termine poiché complessivamente sostenibile. La Condizione Cannello e le Condizioni di Accesso sono sintetizzate nella tabella di seguito riportata:

TABELLA 6. CONDIZIONE CANCELLO E CONDIZIONI DI ACCESSO AL SISTEMA ILT PER IL PERSONALE PIÙ RILEVANTE

CONDIZIONE CANCELLO E CONDIZIONI DI ACCESSO
Redditività di Gruppo: EBIT gestionale cumulato triennale di Gruppo
Parametro di adeguatezza patrimoniale: CET 1 livello soglia fine periodo
Parametro di liquidità a breve termine: LCR livello soglia fine periodo

(15) Si evidenzia, come sarà descritto con maggior dettaglio nel paragrafo 4.6, che il personale appartenente alle funzioni aziendali di controllo non è incluso tra i destinatari del piano di ILT.

Obiettivi

Gli obiettivi del piano di incentivazione di lungo termine sono:

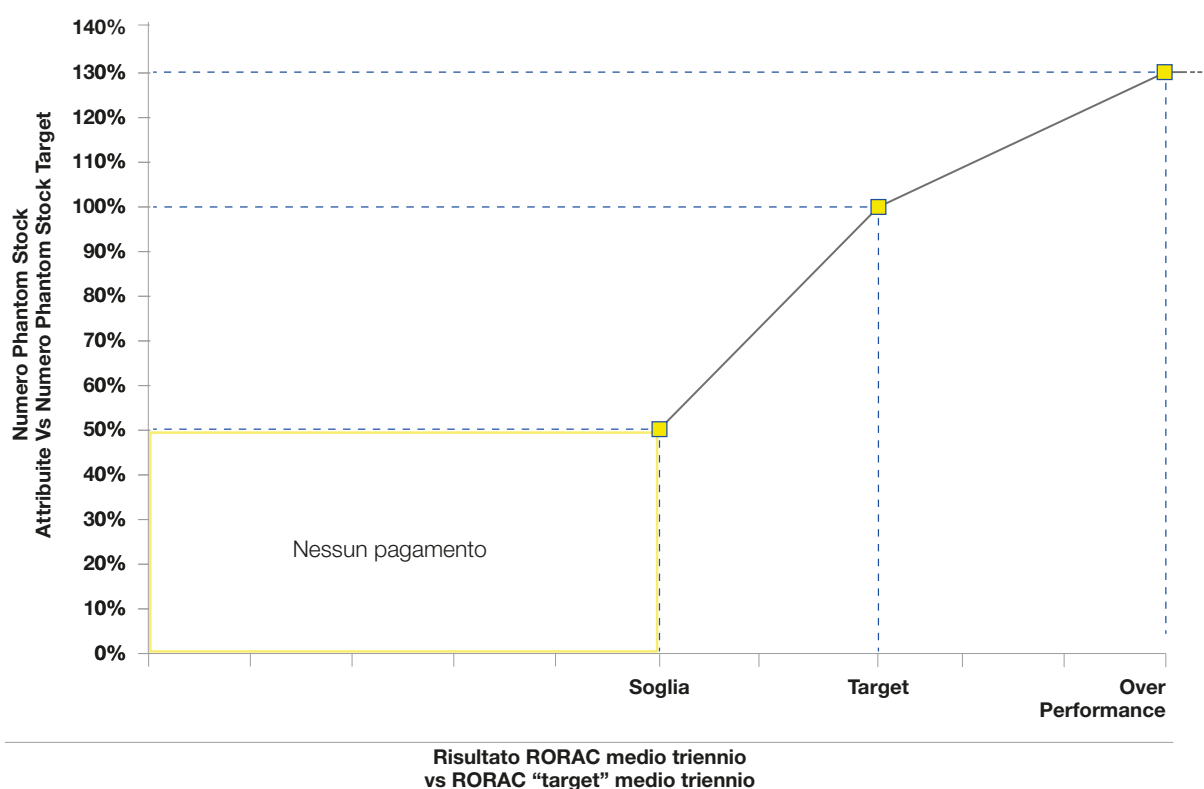
TABELLA 7. INDICATORI DI PERFORMANCE SISTEMA ILT PER I BENEFICIARI ALL'INTERNO DEL PERSONALE BANCOPOSTA

Indicatore di redditività corretto per il rischio RORAC Patrimonio BancoPosta	Indicatore di creazione di valore per gli azionisti Total Shareholder Return (TSR)
Il RORAC triennale è utilizzato nel Piano di lungo termine con l'obiettivo di riconoscere la continuità e sostenibilità dei risultati nel lungo termine adeguatamente corretti per il rischio	Il TSR è utilizzato per identificare la performance relativa di quanto è stato generato per gli azionisti di Poste Italiane rispetto alle aziende del FTSE MIB
PESO	PESO
60% dei diritti assegnati (a target)	40% dei diritti assegnati (a target)

La scelta degli indicatori di performance risulta coerente con le responsabilità dei ruoli coinvolti nel perimetro del Patrimonio BancoPosta. L'indicatore di redditività corretto per il rischio riflette il contributo delle risorse patrimoniali assorbite al raggiungimento degli obiettivi complessivi nell'orizzonte temporale definito.

La curva di incentivazione per quanto attiene il RORAC medio del triennio del Patrimonio BancoPosta prevede i seguenti collegamenti tra le performance conseguite e il numero di *phantom stock* attribuite:

FIGURA 5. CURVA INCENTIVAZIONE RORAC MEDIO DEL TRIENNIO DEL PATRIMONIO BANCOPOSTA



Per quanto attiene all'obiettivo del *Total Shareholder Return* (TSR) di Poste Italiane, lo stesso verrà confrontato con il TSR dell'indice FTSE MIB; solo se il valore del TSR di Poste Italiane, sarà uguale o superiore a quello dell'indice FTSE MIB, l'obiettivo sarà considerato raggiunto.

Il TSR misura l'effettivo ritorno per gli azionisti ed è necessario per favorire lo sviluppo di una identità comune a livello di Gruppo e per motivare le risorse a lavorare insieme per la crescita del valore complessivo dell'Azienda.

4.6 Funzioni aziendali di controllo

Coerentemente con le politiche della Società, al Personale più rilevante delle funzioni di controllo vengono riconosciuti:

- (I) compensi fissi di livello adeguato alle significative responsabilità e all'impegno connesso con il ruolo svolto;
- (II) meccanismi d'incentivazione a breve termine coerenti con i compiti assegnati, attribuendo obiettivi qualitativi oltre che indipendenti dai risultati conseguiti dalla Società e dal Patrimonio BancoPosta (fatta salva l'applicazione delle condizioni di attivazione); il costante supporto nello sviluppo di una forte e sostenibile cultura della conformità e gestione del rischio e il raggiungimento degli obiettivi progettuali nelle materie di competenza, sono i principali obiettivi assegnati al personale appartenente alle funzioni di controllo nell'ambito del sistema d'incentivazione a breve termine (MBO);
- (III) retribuzioni variabili che incidono sulla remunerazione complessiva in misura inferiore rispetto alla regola generale prevista per il Personale più rilevante. Pertanto, il rapporto tra componente variabile e componente fissa della remunerazione per il personale appartenente alle funzioni aziendali di controllo non può eccedere il limite di un terzo.

In relazione al sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT), il personale appartenente alle funzioni aziendali di controllo non è tra i destinatari dello stesso. Le caratteristiche del piano non sono compatibili con la necessità di definire meccanismi di incentivazione coerenti con le responsabilità assegnate e indipendenti dai risultati economico-finanziari conseguiti dal Patrimonio BancoPosta. Inoltre, la necessità di mantenere un rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione non superiore ad un terzo, pone un vincolo stringente tenuto conto che questi soggetti sono inclusi tra i beneficiari del sistema d'incentivazione a breve termine (MBO).

4.7 Remunerazione del Restante Personale BancoPosta (non *Risk Taker*)

La **retribuzione fissa** – coerentemente con le politiche della Società – ricompensa il ruolo ricoperto e l'ampiezza delle responsabilità del personale, rispecchiando l'esperienza e le capacità richieste per ciascuna posizione, nonché il grado di eccellenza dimostrato e la qualità complessiva del contributo ai risultati del Patrimonio BancoPosta. La verifica dei livelli di adeguatezza avviene sulla base di valutazioni relative al mercato di riferimento.

La **retribuzione variabile** per il personale BancoPosta non incluso tra i *Risk Taker* – coerentemente con le politiche di Gruppo – è direttamente collegata alle performance aziendali nonché a quelle individuali del personale, tenuto conto dei rischi assunti nel corso dell'attività (può quindi ridursi sensibilmente, fino ad azzerarsi). Sono previsti i seguenti strumenti:

- **sistema d'incentivazione a breve termine (MBO):** è definito in linea con alcune delle caratteristiche del sistema per il Personale più rilevante descritto al paragrafo 4.5.1 contemplando le medesime condizioni di attivazione (performance gate, rispetto della propensione al rischio e Condizioni di Accesso individuali). Non sono previsti l'utilizzo di strumenti finanziari e modalità di differimento per l'erogazione degli eventuali bonus maturati⁽¹⁶⁾. La popolazione destinataria risulta composta da un ristretto numero di Responsabili di struttura (non inclusi nel Personale più rilevante);
- **premio di risultato:** il CCNL demanda alla contrattazione integrativa di secondo livello la definizione del premio aziendale. Il premio aziendale è riconosciuto al raggiungimento dei risultati complessivi in termini di incrementi di produttività;
- **gratifiche una tantum:** sono definite all'interno delle politiche retributive aziendali in coerenza con il budget e con le prassi di mercato, al fine di assicurare il rispetto dei criteri di equità interna e di sostenibilità dei costi e il confronto con i *benchmark* retributivi di mercato. Sono finalizzate a valorizzare il contributo sulla base della prestazione individuale e dei comportamenti osservati. Vengono prese in considerazione ai fini del computo della retribuzione variabile complessiva;
- **bonus d'ingresso:** consentiti in casi eccezionali in fase di assunzione di nuovo personale.

Sempre per il restante personale non incluso nel perimetro dei *Risk Taker*, solo per alcuni professionali, possono essere infine previsti specifici **sistemi d'incentivazione** che prevedono un meccanismo per obiettivi e bonus finalizzati a sostenere la *retention* e le performance elevate sotto il profilo quali-quantitativo.

(16) Si evidenzia, che nessun potenziale beneficiario incluso nel restante personale BancoPosta (non *Risk Taker*), nel 2017, ha un livello massimo di incentivazione potenziale superiore alla soglia di materialità definita; eventuali gratifiche una tantum non potranno essere corrisposte in misura tale da rendere possibile il superamento della suddetta soglia.

05 Compensi corrisposti nell'esercizio 2016

Si fornisce, di seguito, la descrizione dei compensi corrisposti nel 2016 a favore del Presidente e dei componenti dell'Organo con funzione di supervisione strategica, dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, delle Funzioni aziendali di controllo e dell'altro personale più rilevante (il variabile inserito nelle tabelle è una stima definita al momento della redazione del presente documento in attesa dell'approvazione del bilancio della Società). Inoltre sono fornite le informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni ripartite per linee di attività di tutto il personale rientrante nel perimetro di applicazione delle politiche di remunerazione e incentivazione di BancoPosta.

Si segnala che, dalle verifiche svolte sulle modalità di attuazione delle prassi rispetto alla politica di remunerazione ed incentivazione del personale facente capo al Patrimonio BancoPosta vigente per il 2016, è emerso un generale livello di adeguatezza anche in considerazione delle evoluzioni introdotte nelle linee guida descritte nel presente Allegato.

5.1 Tabelle informative ex post

In conformità alla richiesta di *disclosure* dei dati retributivi di cui alla Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013, VII aggiornamento del 18 novembre 2014 e all'art. 450 del Regolamento n. 575 del 26 giugno 2013 (c.d. *CRR*) si riportano di seguito le tabelle informative.

Si evidenzia che le aggregazioni riportate nelle successive tabelle riflettono la struttura organizzativa del Patrimonio BancoPosta alla data del 31/12/2016.

TABELLA A (EX ART 450, COMMA 1, LETTERA G): INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE SULLE REMUNERAZIONI RIPARTITE PER LINEE DI ATTIVITÀ

Linee di Attività	Numero Beneficiari	Remunerazione totale al 31.12.2016
Componenti dell'organo di supervisione strategica	8	€ 688.387
Componenti dell'organo di gestione	1	€ 1.424.385
Funzioni aziendali di marketing	181	€ 10.899.306
Funzioni aziendali	1407	€ 45.075.983
Funzioni di Controllo	212	€ 10.635.675
Altro	10	€ 636.111

Note alla Tabella A:

Per **Remunerazione Totale** si intende la somma di:

- **Remunerazione Fissa** (per i Consiglieri di amministrazione emolumenti ex art. 2389, commi 1 e 3 e i compensi per la partecipazione ai Comitati; per il personale dipendente la retribuzione annua lorda al 31/12/2016);
- **Remunerazione Variabile** (stima incentivo di breve termine MBO – *up-front* e differito –, Premio di Risultato e Una Tantum).

Rispetto ai "**Componenti dell'organo di supervisione strategica**" sono stati inseriti i valori *pro-rata temporis*.

In relazione alle **Linee di Attività**:

- **Componenti dell'organo di supervisione strategica**: Consiglieri non esecutivi di Poste Italiane S.p.A.;
- **Componenti dell'organo di gestione**: Consiglieri esecutivi di Poste Italiane S.p.A.;
- **Funzioni aziendali di marketing**: sono le Funzioni responsabili dell'ideazione e gestione dell'offerta dei prodotti/servizi del Patrimonio BancoPosta e dello sviluppo della clientela di riferimento;
- **Funzioni aziendali**: sono le altre funzioni del Patrimonio BancoPosta che hanno responsabilità su attività trasversali o che sono responsabili del presidio delle attività di back office e trattazione dei reclami per i prodotti/servizi BancoPosta.

TABELLA B (EX ART 450, COMMA 1, LETTERA H, I-II): INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE SULLE REMUNERAZIONI, RIPARTITE PER ALTA DIRIGENZA E MEMBRI DEL PERSONALE LE CUI AZIONI HANNO UN IMPATTO SIGNIFICATIVO SUL PROFILO DI RISCHIO DELL'ENTE

Categorie	Numero Beneficiari	Retribuzione Fissa	Retribuzione Variabile	Forme della componente variabile suddivisa in			
				Contanti	Azioni	Strumenti collegati alle azioni	Altri strumenti
Consiglieri Esecutivi	1	€ 1.104.896	€ 319.490	€ 319.490			
Consiglieri non Esecutivi	8	€ 688.387					
Alta Dirigenza	11	€ 2.047.263	€ 815.847	€ 815.847			
Funzioni di Controllo	26	€ 2.669.124	€ 629.133	€ 629.133			
Altri Material Risk Taker	43	€ 4.144.251	€ 962.357	€ 962.357			

Note alla Tabella B:

Per **Remunerazione Fissa e Variabile** si rinvia a quanto descritto nelle note relative alla Tabella A.

Nella categoria "**Alta Dirigenza**" sono stati inclusi il Responsabile della Funzione BancoPosta, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e i diretti riporti del Responsabile BancoPosta al 31/12/2016 mentre i responsabili delle "**Funzioni di Controllo**" sono stati inseriti nella categoria specifica insieme ai propri collaboratori.

Si evidenzia che l'AD-DG e 4 membri dell'Alta Dirigenza rientrano tra i Beneficiari del "*Sistema di incentivazione a lungo termine 2016-2018 (ILT) – Piano di Phantom Stock*" approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 24 maggio 2016 alle condizioni e finalità illustrate nel Documento Informativo disponibile sul sito internet della Società (<http://www.posteitaliane.it/it/governance/remunerazione>). I diritti collegati alle *phantom stock* non sono ancora stati maturati; per completezza di informazione si evidenzia che il Fair Value, per la parte rilevata nel Bilancio 2016, per l'AD-DG risulta pari a € 101.788 mentre per i Beneficiari dell'Alta Dirigenza risulta pari, complessivamente, a € 66.192.

TABELLA C (EX ART 450, COMMA 1, LETTERA H, III-IV): INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE SULLE REMUNERAZIONI, RIPARTITE PER ALTA DIRIGENZA E MEMBRI DEL PERSONALE LE CUI AZIONI HANNO UN IMPATTO SIGNIFICATIVO SUL PROFILO DI RISCHIO DELL'ENTE

Categorie	Remunerazione Differita Totale	Di cui		Rem. Differita riconosciuta durante l'esercizio	
		Quota attribuita	Quota non attribuita	Target	Pagata e ridotta mediante condizioni di performance ^(*)
Consiglieri Esecutivi	€ 408.707	€ 158.962	€ 249.745	€ 158.962	€ 158.962
Consiglieri non Esecutivi					
Alta Dirigenza	€ 437.189	€ 69.822	€ 367.367	€ 69.822	€ 69.822
Funzioni di Controllo	€ 56.286		€ 56.286		
Altri Material Risk Taker	€ 22.669		€ 22.669		

Note alla Tabella C:

(*) Le condizioni di performance sono state verificate nei periodi precedenti. È stata effettuata nell'esercizio la verifica della rispondenza alle condizioni di adeguatezza patrimoniale e di liquidità del Patrimonio BancoPosta.

Per "**Remunerazione Differita Totale**" si intendono tutte le componenti della remunerazione variabile differita anche di anni precedenti.

Per "**Quota Non Attribuita**" si intendono tutte le componenti della remunerazione variabile differite, anche di anni precedenti, per cui il differimento non è ancora terminato.

TABELLA D (EX ART 450, COMMA 1, LETTERA H, V-VI): INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE SULLE REMUNERAZIONI, RIPARTITE PER ALTA DIRIGENZA E MEMBRI DEL PERSONALE LE CUI AZIONI HANNO UN IMPATTO SIGNIFICATIVO SUL PROFILO DI RISCHIO DELL'ENTE

Categorie	Indennità di inizio rapporto		Indennità di fine rapporto				
	Numero Beneficiari	Importo nuovi pagamenti effettuati durante l'esercizio	Nuovi pagamenti effettuati durante l'esercizio		Pagamenti riconosciuti durante l'esercizio		
			Numero Beneficiari	Importo	Numero Beneficiari	Importo	Importo più elevato riconosciuto per persona
Consiglieri Esecutivi							
Consiglieri non Esecutivi							
Alta Dirigenza					1	€ 695.750	€ 695.750
Funzioni di Controllo	2	€ 20.000					
Altri Material Risk Taker							

Note alla Tabella D:

Per "Indennità di inizio rapporto" si intende l'importo del Bonus di Ingresso riconosciuto durante l'esercizio comprensivo di eventuali parti differite.

Per "Indennità di fine rapporto" si intende l'importo riconosciuto nell'anno a titolo di indennità di fine rapporto.

TABELLA E (EX ART 450, COMMA 1, LETTERA I): NUMERO DI PERSONE REMUNERATE CON UN DETERMINATO IMPORTO

Numero Beneficiari	Remunerazione complessiva
1	≥ 1 mln EUR per esercizio;
	Tra 1 e 5 mln EUR ripartita in fasce di pagamento di 500 mila EUR;
1	Tra 1 e 1, 5 mln EUR
	Tra 1, 5 e 2 mln EUR
	Tra 2 e 2,5 mln EUR
0	≥ 5 mln EUR ripartita in fasce di pagamento di 1 mln EUR.

Note alla Tabella E:

Per **Remunerazione Complessiva** (anche "Totale") si rinvia a quanto descritto nelle note relative alla Tabella A.

Si fa riferimento all'AD-DG la cui remunerazione complessiva è maggiore di 1 milione di euro e, in particolare, risulta compresa tra 1 e 1,5 milioni di euro come di seguito riportato nella Tabella F.

TABELLA F (EX ART 450, COMMA 1, LETTERA J): INFORMAZIONI SULLA REMUNERAZIONE COMPLESSIVA

Categorie	N°	Remunerazione complessiva		
		Componente Fissa	Componente variabile	Totale
Presidente Organo con funzione di supervisione strategica	1	€ 238.000		€ 238.000
<i>Ciascun membro Organo con funzione di gestione:</i>				
Amministratore Delegato e Direttore Generale	1	€ 1.104.896	€ 319.490	€ 1.424.385
Direttore Generale				
Condirettori Generali				
Vice Direttori Generali				

Note alla Tabella F:

Per **Remunerazione Complessiva** (o Remunerazione "Totale") si rinvia a quanto descritto nelle note relative alla Tabella A.

Poste Italiane S.p.A.

Sede Legale in Roma – Viale Europa, n. 190
Capitale sociale € 1.306.110.000,00 interamente versato
Codice Fiscale e Registro delle Imprese di Roma n. 97103880585/1996
R.E.A. di Roma n. 842633
Partita I.V.A. n. 01114601006

Progetto a cura di

Risorse Umane, Relazioni Esterne e Servizi
Comunicazione

Aprile 2017

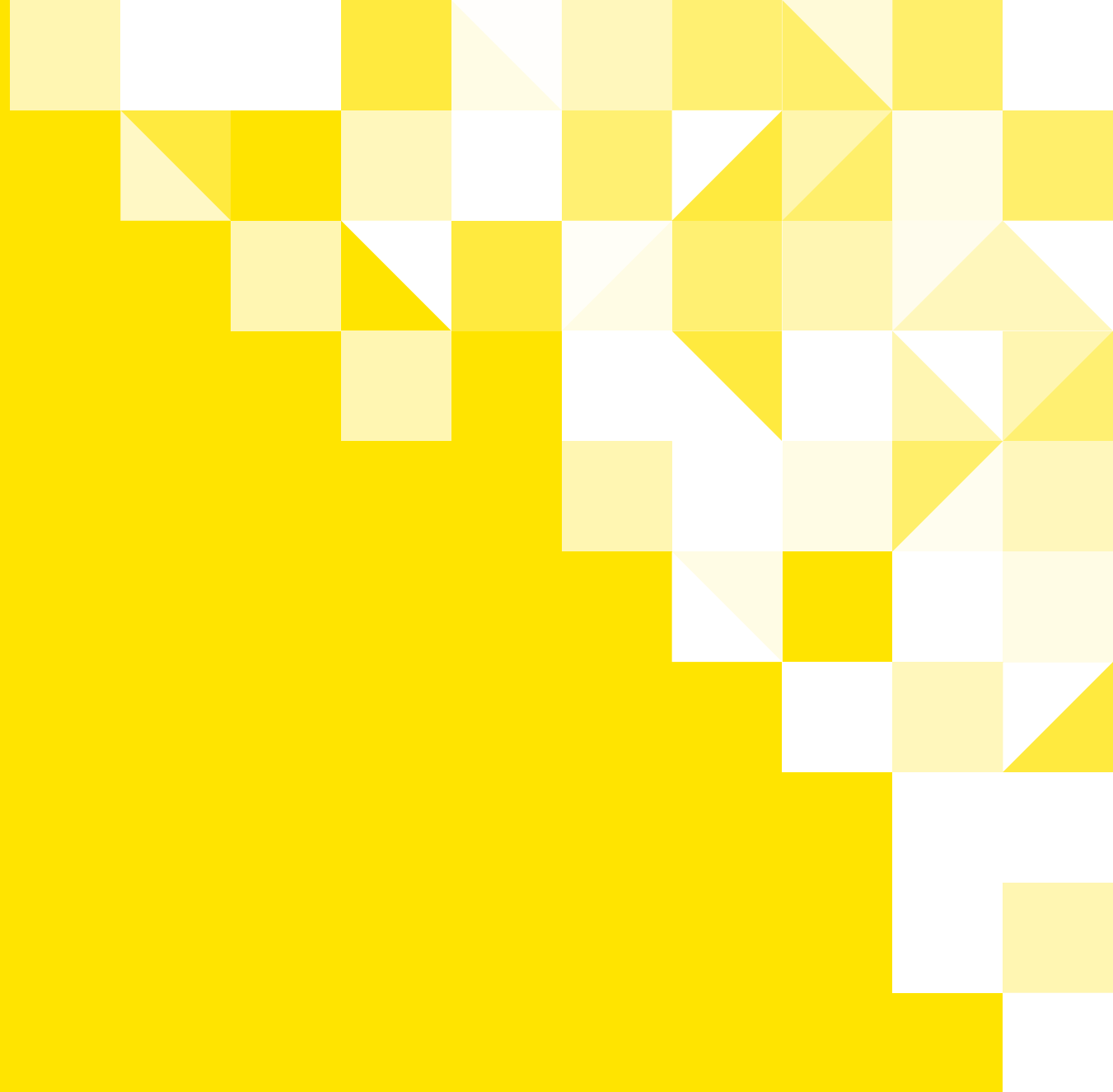
Questo documento è consultabile anche sul sito web www.posteitaliane.it

Realizzazione grafica, impaginazione e stampa



Questo volume è stampato su carta FSC® amica delle foreste.
Il logo FSC identifica prodotti che contengono carta proveniente da foreste gestite secondo i rigorosi standard ambientali, economici e sociali definiti dal Forest Stewardship Council





Posteitaliane

Poste Italiane S.p.A.
Sede legale: Viale Europa, 190
00144 Roma – Italia
www.posteitaliane.it