

Allegato "E" all'atto n. 52654/15048

2016



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

Posteitaliane





1955
1955

Lettera del Presidente del Comitato Remunerazioni



Care Azioniste e cari Azionisti,

In qualità di Presidente del neocostituito Comitato Remunerazioni di Poste Italiane S.p.A., subentrato il 10 settembre 2015 al precedente Comitato Compensi, ho il piacere di presentare per la prima volta la Relazione annuale sulla remunerazione di Poste Italiane.

Il presente documento è frutto di un lavoro di adeguamento delle politiche di remunerazione e incentivazione iniziato nel 2015 e ancora in fase di consolidamento.

Colgo l'occasione per ringraziare i due componenti del precedente Comitato Compensi, il Presidente uscente Antonio Campo Dall'Orto e il consigliere Elisabetta Fabri – anche membro dell'attuale Comitato Remunerazioni – per il rilevante lavoro svolto. In particolare, nel primo semestre 2015 hanno dato un significativo apporto al Consiglio di Amministrazione nell'ambito:

- della predisposizione delle “*Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta*” e della loro applicazione secondo le disposizioni per le banche in materia di “politiche e prassi di remunerazione e incentivazione”, ai sensi della Circolare Banca d'Italia 285/2013;
- della consuntivazione degli obiettivi assegnati al Direttore Generale per l'esercizio 2014 e dell'assegnazione degli obiettivi per l'anno 2015, nell'ambito del sistema di incentivazione a breve termine (MBO).

Il Comitato Remunerazioni costituito nel settembre 2015, composto da Elisabetta Fabri e Umberto Carlo Maria Nicodano, oltre a me stesso, ha avuto due obiettivi prioritari: a) garantire un progressivo allineamento delle politiche retributive alle *best practices* internazionali e al quadro normativo di riferimento e b) assicurare una sempre maggiore coerenza dei sistemi di incentivazione al Piano Strategico della Società.

Uno degli elementi fondanti delle politiche di seguito descritte è l'allineamento alla normativa e alla massima trasparenza verso gli investitori. Ciò è particolarmente importante per Poste Italiane in considerazione della complessità del Gruppo, in cui rientrano funzioni e società soggette a vigilanza della Banca d'Italia (fra cui BancoPosta, Banca del Mezzogiorno - MedioCredito Centrale S.p.A.) e IVASS (Poste Vita S.p.A.)

Nel corso degli ultimi mesi, due fattori hanno avuto un impatto sulla definizione delle future politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo:

- il processo di quotazione, che ha portato al collocamento delle azioni ordinarie di Poste Italiane S.p.A. sul Mercato Telematico Azionario (MTA) Italiano;
- l'adesione al Codice di Autodisciplina.

Pertanto, oltre all'adeguamento alla normativa, l'obiettivo è stato quello di allineare il sistema di remunerazione e incentivazione al perseguimento del continuo sviluppo della Società, assicurando che la parte variabile della retribuzione fosse collegata al Piano Strategico e ai risultati ottenuti.

In quest'ottica, le politiche di remunerazione e incentivazione sono state innanzitutto definite con l'obiettivo di garantire la sana e prudente gestione di Poste Italiane.

Inoltre, un obiettivo prioritario è stato quello di allineare i sistemi d'incentivazione di lungo termine delle principali figure manageriali alla creazione di valore per gli azionisti e per gli *stakeholder* in generale. A tal proposito, sono state prese a riferimento le *best practices* nazionali e internazionali in materia d'incentivazione di lungo termine, sia rispetto al mercato generale sia rispetto agli specifici settori in cui il Gruppo è presente.



Le politiche sono infatti finalizzate ad attrarre e motivare risorse che possano esercitare le responsabilità assegnate attraverso prestazioni di eccellenza, bilanciando la componente variabile e quella fissa.

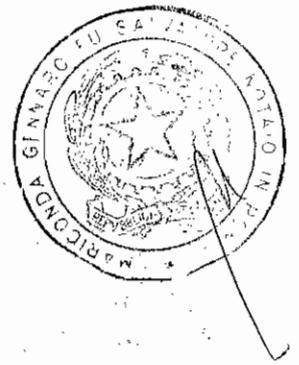
Confido nel fatto che la Relazione sulla remunerazione darà evidenza del nostro costante impegno nel garantire un'adeguata rappresentazione a Voi e al mercato delle politiche retributive definite da Poste Italiane a sostegno dei suoi obiettivi di business e in linea con i valori e i principi aziendali.

Infine, vorrei ringraziare voi Azionisti, in anticipo, per conto del Comitato, per il tempo che dedicherete a leggere il presente documento e per il sostegno che, spero, darete alle politiche ivi contenute.

Cordialmente,

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

3.1	Governo delle politiche di remunerazione e incentivazione	13
3.2	Finalità e principi generali	16
3.3	Prassi di mercato	16
3.4	Politiche di remunerazione e incentivazione 2016	17
3.5	Remunerazione degli Amministratori, dei Sindaci e dei Dirigenti con responsabilità strategiche	22
3.6	Pay-mix	29
3.7	Meccanismi di Correzione Ex Post	29



Il presente documento è redatto da Poste Italiane S.p.A. (di seguito anche "Poste Italiane", "Gruppo", "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 2016 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 2015 (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 2016*" 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. Per le società controllate sottoposte ad attività di vigilanza (fra cui Banca del Mezzogiorno – MedioCredito Centrale S.p.A. e Poste Vita S.p.A.), che adottano politiche di remunerazione coerenti con la normativa di settore, tali specifiche politiche di remunerazione sono ispirate dagli stessi principi e linee guida di seguito descritti. Ciascuna delle società controllate sottoposte ad attività di vigilanza definisce e implementa proprie regole di governo delle politiche di remunerazione e incentivazione in coerenza con le richieste delle Autorità di Vigilanza nazionali e internazionali e con le presenti politiche di remunerazione e incentivazione di Poste Italiane S.p.A..

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.

Le politiche di remunerazione e incentivazione di Poste Italiane sono definite in ottemperanza con i 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.

Si evidenzia che nella predisposizione del presente documento e del successivo Allegato, Poste Italiane S.p.A. si è avvalsa del supporto fornito da primarie società di consulenza internazionali 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.

(1) Per "*Risk Taker*" o "Personale più rilevante" si intendono le categorie di personale, 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 2016*").

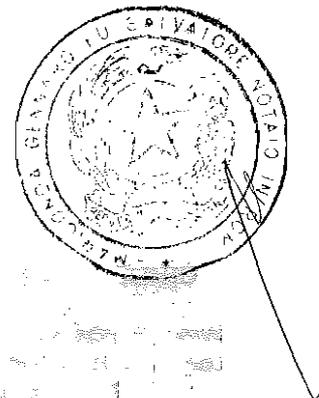


Le politiche di remunerazione definiscono i principi e le linee guida per la determinazione dei trattamenti dei componenti del Consiglio di Amministrazione, con particolare riguardo all'Amministratore Delegato e Direttore Generale (AD-DG), e del Collegio Sindacale, nonché i criteri di riferimento per la definizione della remunerazione degli altri 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 che le politiche di remunerazione perseguono, le linee guida in merito alle diverse componenti retributive, sono così declinate:

COMPONENTE	FINALITÀ	CONDIZIONI DI DETERMINAZIONE E EROGAZIONE
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 al principio 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: <ul style="list-style-type: none"> – un sistema di passatura e classificazione dei ruoli che l'Azienda monitora regolarmente e che viene certificato periodicamente da una società internazionale indipendente owner 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 elevate, criticità della risorsa per il business. Il confronto con il mercato viene effettuato, di norma, rispetto alla mediana.
Sistema d'incentivazione a breve termine (MBO)	Il variabile di breve termine ha il fine di rafforzare l'attenzione alla creazione di valore, in coerenza con la strategia aziendale e la cultura dell'efficienza, collegando l'erogazione dei bonus alle performance effettivamente conseguite nell'anno di riferimento. L'erogazione avviene in forma monetaria.	<p>il sistema prevede soglie che abilitano il sistema: tale soglia è rappresentata dall'EBIT gestionale di Gruppo per la generalità dei Dirigenti con responsabilità strategiche; in aggiunta si utilizzano CET 1 e LCR per specifiche risorse – tra cui l'AD-DG – soggette a normativa di settore.</p> <p>Gli obiettivi su cui il management è incentivato sono economico-finanziari, operativi, strategici e di ruolo. La funzione di Controllo Interno e le funzioni di controllo di BancoPosta (Revisione Interna, Compliance, Antiriciclaggio, Risk Management, HR Business Partner) non hanno indicatori economico-finanziari ma qualitativi-progettuali e gestionali.</p> <p>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).</p> <p>L'erogazione avviene in un'unica soluzione dopo l'approvazione del Bilancio di esercizio, salvo per alcune risorse – tra cui l'AD-DG – soggette a normativa di settore per le quali viene previsto il differimento per importi maturati superiori a Euro 50.000: – per tali risorse è previsto il 60% <i>upfront</i> e il 40% con formula differita per 3 anni (<i>pro rata</i>).</p> <p>È prevista l'applicazione di meccanismi di correzione ex post (ad esempio <i>claw back</i>).</p>

COMPONENTE	FINALITÀ	CONDIZIONI DI DETERMINAZIONE E EROGAZIONE
Sistema d'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 a lungo termine, collegando l'erogazione degli incentivi alle performance effettivamente conseguite nell'orizzonte pluriennale di riferimento.	<p>Il sistema d'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. (<i>phantom stock</i>) al termine di un periodo di performance di tre anni per ciascun ciclo di assegnazione.</p> <p>Il piano è triennale rolling e prevede tre cicli di assegnazione: 2016; 2017; 2018.</p> <p>L'attivazione del piano è legata ad un livello soglia predefinito dell'EBIT gestionale cumulato di Gruppo (Condizione Cancellato) in un orizzonte temporale triennale.</p> <p>Gli indicatori di performance sono analizzati su base triennale e sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> – EBIT gestionale cumulato di Gruppo – Total Shareholder Return (TSR) di Poste Italiane confrontato con il TSR dell'indice FTSE MIB <p>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.</p> <p>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 <i>retention</i>.</p> <p>È prevista l'applicazione di meccanismi di correzione ex post (ad esempio <i>claw back</i>).</p>
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 attribuite.
Conclusione del rapporto di lavoro	I trattamenti economici riconosciuti in caso di cessazione anticipata del rapporto o della carica 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 per gli azionisti.	<p>I trattamenti economici riconosciuti in caso di cessazione anticipata del rapporto o della carica sono definiti, in apposite clausole/accordi individuali, in modo coerente rispetto al mercato esterno per ruoli comparabili in termini di responsabilità e complessità.</p> <p>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.</p> <p>I patti di non concorrenza (ove previsti) hanno 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.</p>



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 2016*".

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;
- delibera su eventuali piani basati su strumenti finanziari destinati ad Amministratori, dipendenti o collaboratori;
- si esprime con voto non vincolante in merito all'approvazione della prima sezione della Relazione sulla remunerazione di Poste Italiane S.p.A..

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 di Controllo Interno e del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- fissa gli obiettivi di performance e i risultati aziendali 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;
- approva le politiche di remunerazione con riferimento agli Amministratori, ai Dirigenti con responsabilità strategiche, al Responsabile della funzione di Controllo Interno e al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- delibera gli eventuali piani basati su strumenti finanziari e li sottopone all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti.

3.1.3 COMITATO REMUNERAZIONI

Nell'ambito del Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane è stato costituito – in data 10 settembre 2015 – il Comitato Remunerazioni, che si è riunito cinque volte nel corso dell'esercizio. Tale Organo 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'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive e di gestione del rischio.

Nello specifico, il Comitato Remunerazioni risulta attualmente composto da 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 degli specifici requisiti di professionalità sopra riportati.

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

Il Comitato, su proposta del Presidente, nomina un segretario – scelto di norma tra una rosa di dirigenti individuati dall'Amministratore Delegato – cui è affidato il compito di redigere il verbale delle riunioni.

FIGURA 1. COMITATO REMUNERAZIONI

Composizione del Comitato Remunerazioni (dal 10 settembre 2015)



Presidente Filippo Passerini

Elisabetta Fabri

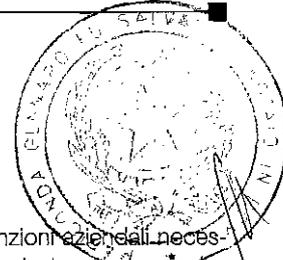
Umberto Carlo Maria Nicodano

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 svolta, nonché all'Assemblea degli Azionisti, con cadenza almeno annuale con l'intento di instaurare un canale di comunicazione adeguato con azionisti e investitori.

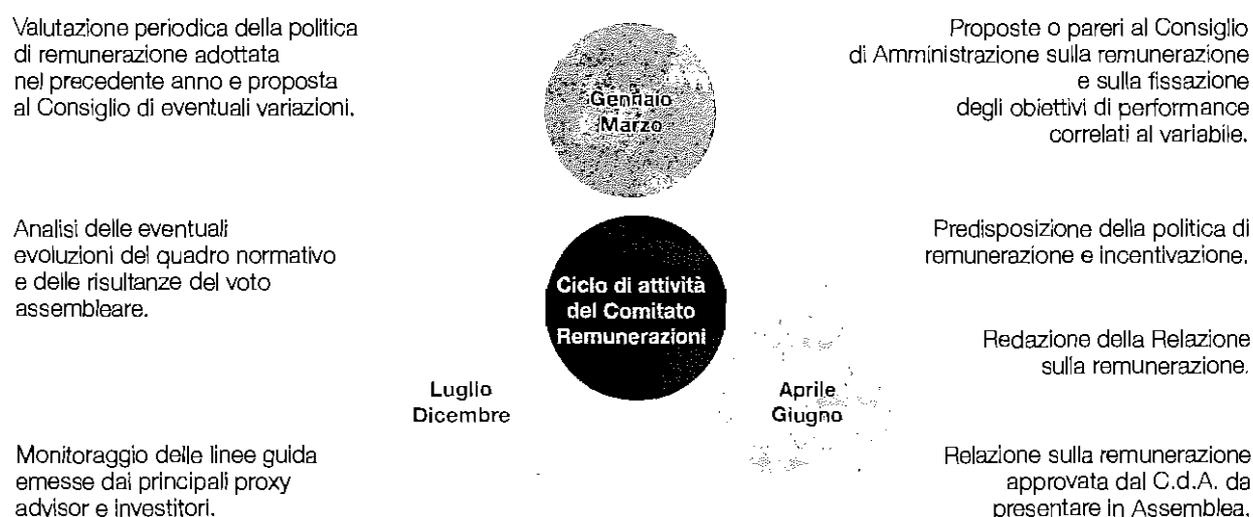


Il Comitato ha facoltà di accesso – nei limiti dei compiti a esso attribuiti – alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti e può avvalersi di consulenti esterni secondo quanto precisato nel successivo paragrafo 3.1.5.

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 2. CICLO ATTIVITÀ COMITATO REMUNERAZIONI



3.1.4 COLLEGIO SINDACALE

In materia di remunerazione, 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 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, capitale e liquidità. 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, Organizzazione e Servizi 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 di elementi delle politiche di remunerazione.

3.1.6 ALTRI SOGGETTI

La funzione Risorse Umane, Organizzazione e Servizi elabora, in accordo con l'AD-DG, l'ipotesi tecnica delle politiche di remunerazione e la sottopone al Comitato Remunerazioni negli ambiti di competenza, fatto salvo il rispetto di quanto specificatamente previsto per il Patrimonio BancoPosta nell'Allegato 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, Organizzazione e Servizi - 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.

Con riferimento al Patrimonio BancoPosta si rinvia a quanto definito nell'Allegato "Linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta 2016" 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 i pacchetti retributivi 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 una pluralità di società internazionali specializzate in materia, per garantire la competitività esterna dell'offerta retributiva.

Le analisi retributive sono condotte sia per peso della posizione sia per ruolo. 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 all'AD-DG, le società considerate per il confronto remunerativo sono Assicurazioni Generali, Autogrill, Enel, Eni, Fiat Chrysler Automobiles, Finmeccanica, Intesa Sanpaolo, Luxottica, Monte dei Paschi di Siena, Pirelli, Prysmian, Telecom Italia, UniCredit e UnipolSai;
- 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 si avvale delle indagini retributive "Mercato Italia" di Hay Group, Towers Watson e Mercer.



3.4 POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE 2016

In linea generale, la remunerazione complessiva può essere composta da retribuzione fissa, retribuzione variabile, strutturate in modo bilanciato ed equilibrato fra loro, e 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 a riferimento la mediana del mercato, pur non escludendo posizionamenti diversi.

La remunerazione è generalmente maggiore al crescere delle responsabilità manageriali 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 una tantum pur 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, e 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, tenuto conto dei rischi assunti nel corso dell'attività e può quindi ridursi sensibilmente, fino ad azzerarsi.

La componente variabile della remunerazione è anch'essa determinata tenendo conto dell'ampiezza e della natura delle responsabilità assegnate, nonché con riferimento alle 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.

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 correzione ex-post, come descritto in maggior dettaglio nel paragrafo 3.7.

In casi straordinari è consentito, per l'assunzione di nuovo personale, il riconoscimento di bonus d'ingresso.

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, la cultura dell'integrazione e dell'efficienza oltreché l'approccio al lavoro per obiettivi.

Il sistema poggia su aspetti di differenziazione e di merito, attraverso 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.

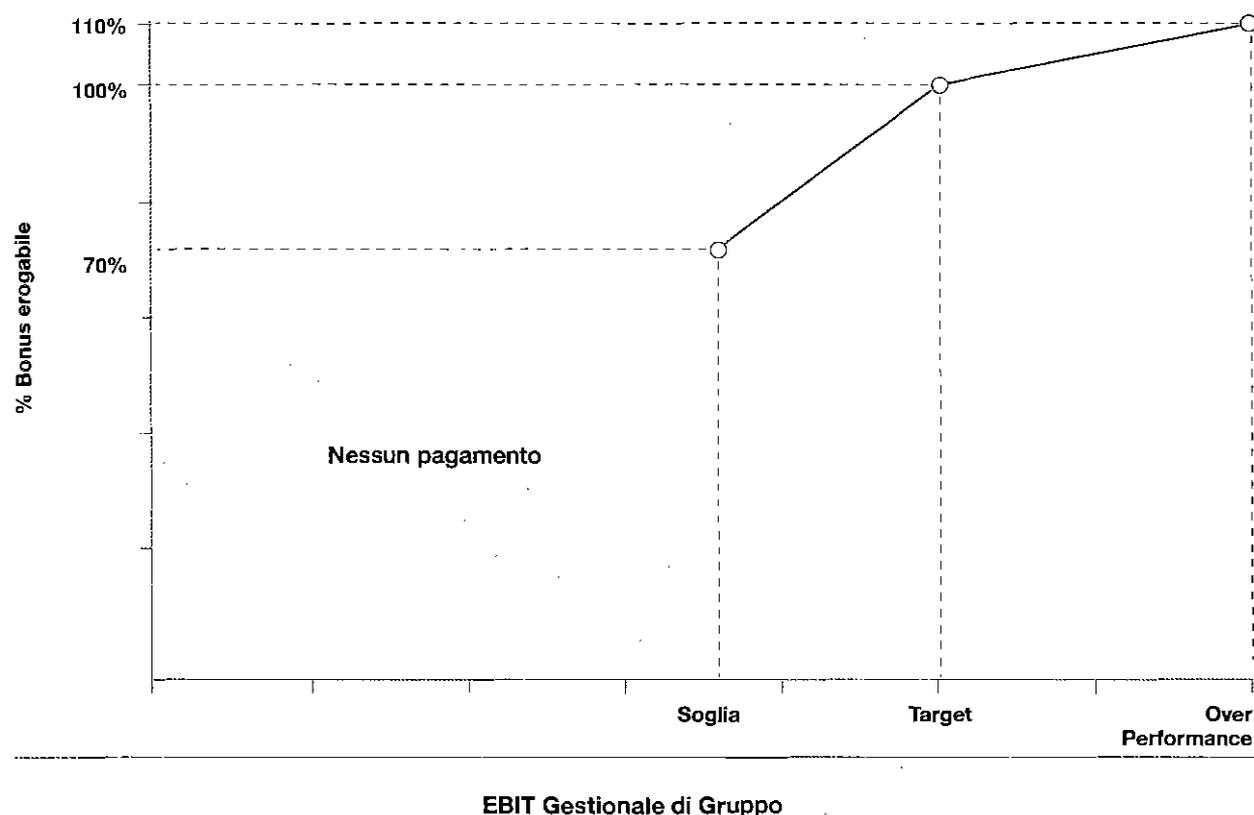
Performance Gate

Il sistema prevede un obiettivo soglia (c.d. *performance gate*) 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..

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 3. CURVA 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.

(2) Il sistema prevede tra i beneficiari, oltre all'AD-DG e ai Dirigenti con responsabilità strategiche, circa 1.200 risorse nel Gruppo.



Obiettivi

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 obiettivi di ricavi, a obiettivi di costo, ovvero a indicatori di margine operativo.
- **Operativi:** rappresentano obiettivi di soddisfazione del cliente e di efficienza operativa.
- **Strategici e di Ruolo:** si riferiscono a obiettivi progettuali inter-funzionali misurabili o obiettivi legati al ruolo presidiato.

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 inoltre crescere fino ad un livello massimo definito a fronte di performance eccellenti.

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 (pari al 50%) o la non erogazione del bonus maturato.

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, come descritto nelle relative politiche di remunerazione e incentivazione di riferimento.

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 al raggiungimento di obiettivi di redditività e di creazione di valore sostenibile per gli azionisti.

Si evidenzia che il Gruppo Poste Italiane ha sottoposto all'Assemblea l'approvazione di un sistema d'incentivazione a lungo termine, come di seguito descritto.

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, 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* che verranno attribuite ai beneficiari al termine del periodo di *vesting* è collegato a condizioni di performance nell'arco di un periodo triennale (nel primo ciclo di piano il periodo di performance corrisponde agli anni 2016/2018).

Le *phantom stock* vengono attribuite nel caso siano raggiunti gli obiettivi di performance, e contestualmente convertite in un premio monetario in base al valore di mercato dell'azione nei trenta giorni lavorativi di Borsa antecedenti alla data di attribuzione delle *phantom* stesse.

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.

(3) Il sistema riguarda complessivamente fino a un massimo di 100 beneficiari; include l'AD-DG e può includere i Dirigenti con responsabilità strategiche.

Il piano prevede tre cicli di assegnazione: anni 2016, 2017, 2018. La frequenza delle assegnazioni è quindi annuale come evidenziato nello schema sottostante:

FIGURA 4. SCHEMA DI ASSEGNAZIONE ILT

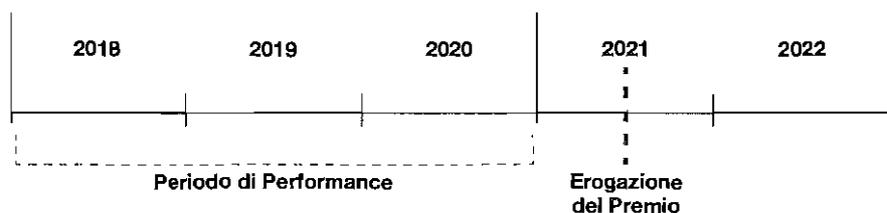
Primo Ciclo di Assegnazione 2016-2018



Secondo Ciclo di Assegnazione 2017-2019



Terzo Ciclo di Assegnazione 2018-2020



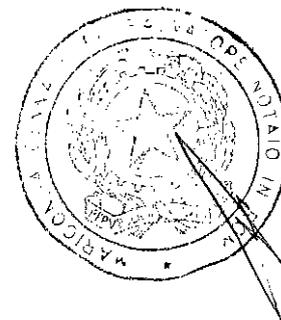
La potenzialità massima di premio individuale è definita, per ciascun ciclo, in funzione della complessità e delle responsabilità del ruolo del beneficiario oltreché della strategicità della risorsa.

Il piano termina con l'approvazione del bilancio Poste Italiane per l'esercizio 2020 e le eventuali attribuzioni potranno essere effettuate fino al 2022 (trascorso l'eventuale anno di *retention* previsto per i soggetti sottoposti a specifica disciplina di vigilanza).

Condizione Cancellò

Il sistema prevede una Condizione Cancellò (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 Cancellò 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..



Obiettivi

Gli obiettivi del piano d'incentivazione di lungo termine 2016-2018 sono di seguito sintetizzati:

TABELLA 1. INDICATORI DI PERFORMANCE E PESI SISTEMA ILT

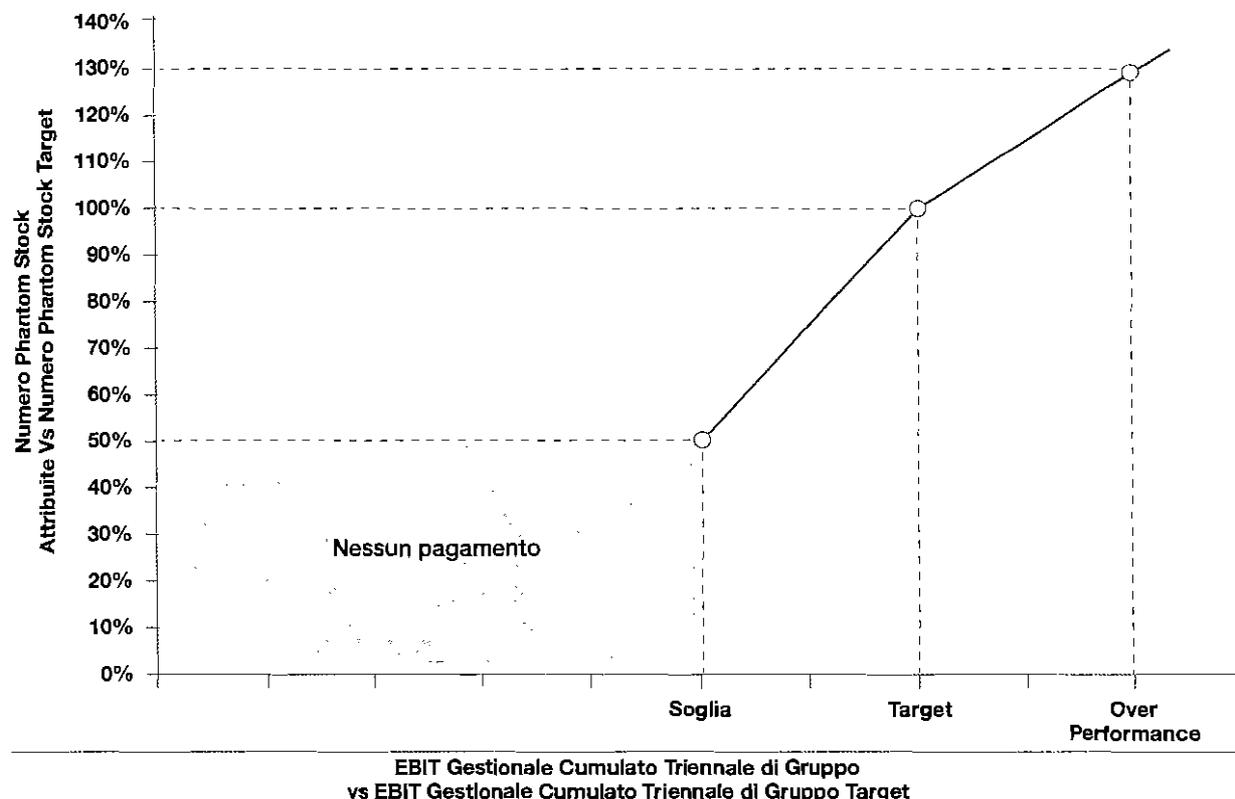
Indicatore di redditività	Indicatore di creazione di valore per gli azionisti
EBIT gestionale cumulato triennale di Gruppo	Total Shareholder Return (TSR)
L'EBIT cumulato triennale di Gruppo è utilizzato per riconoscere la continuità e sostenibilità dei risultati di redditività nel lungo termine	Il TSR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

La scelta degli indicatori di performance risulta coerente con le responsabilità dei beneficiari.

L'indicatore di redditività misura l'effettivo contributo delle risorse al raggiungimento degli obiettivi complessivi nell'orizzonte temporale definito.

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 5. CURVA INCENTIVAZIONE EBIT GESTIONALE CUMULATO TRIENNALE DI GRUPPO



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.

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.

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

3.4.3 CONCLUSIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

Per gli Amministratori esecutivi e i Dirigenti con responsabilità strategiche, è possibile stipulare clausole/accordi, soggetti ad adeguati limiti quantitativi, che regolino ex-ante gli aspetti economici relativi alla cessazione anticipata del rapporto di lavoro 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 e delle motivazioni oggetto della cessazione del rapporto, con particolare riferimento al ruolo organizzativo ricoperto, ai rischi assunti e all'attività prestata.

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 del valore dei benefit assegnati.

In caso di risoluzione del rapporto di lavoro 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, 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, hanno durata pari a un anno.

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 sia rispetto alle complessità dei ruoli ricoperti, sia alle specifiche categorie di dipendenti.

3.5 REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI, DEI SINDACI E DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

3.5.1 PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

La remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione è 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 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.

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

3.5.2 AMMINISTRATORI NON ESECUTIVI

La remunerazione degli Amministratori non esecutivi è pari a Euro 40.000 lordi annui a titolo di emolumento. Tale remunerazione è stata fissata dall'Assemblea degli Azionisti del 2 maggio 2014 per tutta la durata del mandato. Non sono previste forme di remunerazione variabile collegate ai risultati.

Nel corso del mese di dicembre 2015 sono stati inoltre definiti, da parte del Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni, i compensi aggiuntivi⁽⁴⁾ per la partecipazione degli Amministratori ai comitati endoconsiliari come di seguito specificato:

TABELLA 2. COMPENSI COMITATI ENDOCONSILIARI

	Comitato Controllo e Rischi	Comitato Remunerazioni	Comitato Nomine
Presidente	€ 30.000	€ 20.000	€ 20.000
Membro	€ 20.000	€ 15.000	€ 15.000

In merito ai compensi degli Amministratori non esecutivi si evidenzia che sono stati definiti effettuando specifici benchmark di mercato sviluppati da società di consulenza internazionali specializzate in materia.

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.

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

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.

Pertanto l'Assemblea, nel nominare il Collegio Sindacale ha determinato – per ciascun anno di incarico – il compenso per il Presidente, pari a Euro 52.000 lordi annui, e il compenso per ciascun componente effettivo del Collegio, pari a Euro 41.500 lordi annui.

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

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.

In particolare, 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.

(4) Compensi lordi annui.

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 affidati, nei limiti stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

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

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 omnicomprendivi riferiti alla carica di Amministratore Delegato e che avrebbe maturato fino alla data di scadenza del mandato.

Con riferimento al rapporto dirigenziale in qualità di Direttore Generale di Poste Italiane sono previste componenti variabili della remunerazione come di seguito descritte.

Tali componenti sono sottoposte 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 (cfr. paragrafo 3.7)

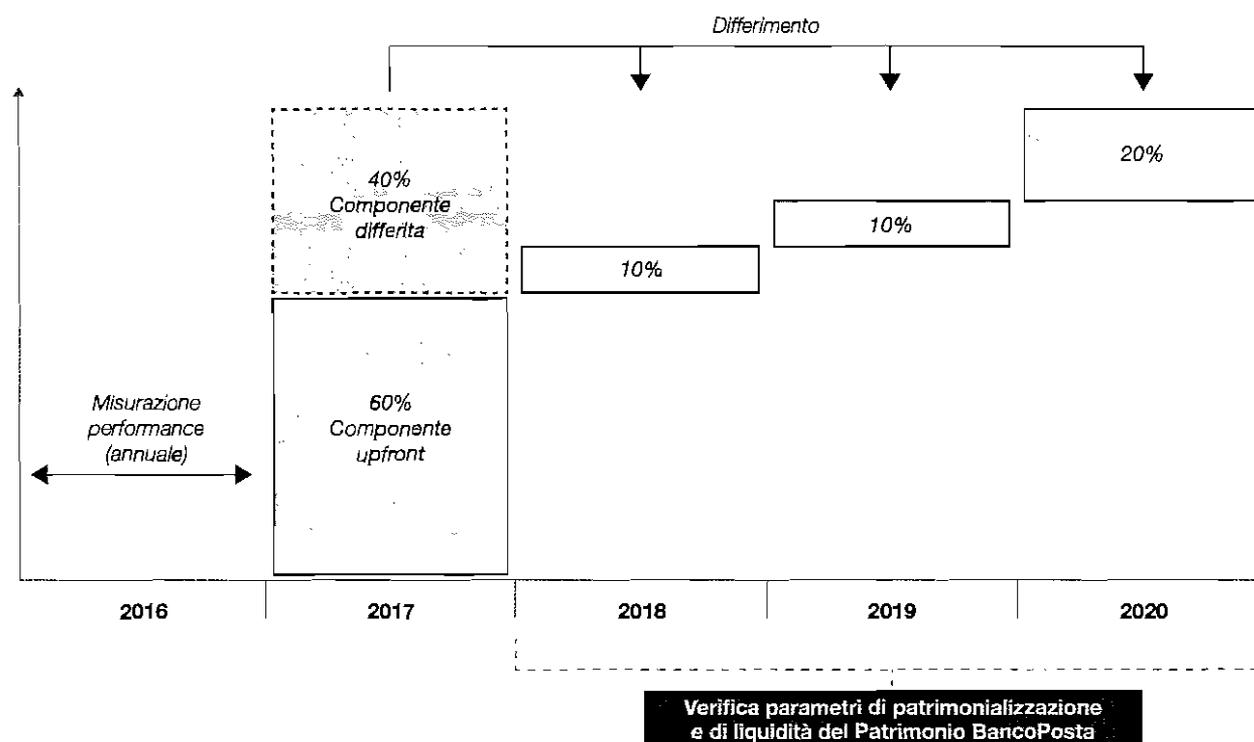
È previsto un tetto massimo all'incentivo erogabile fissato in un rapporto di 1:1 tra compensi variabili e compensi fissi, in coerenza con le previsioni della normativa di vigilanza bancaria.

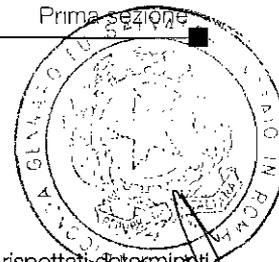
Sistema d'incentivazione a breve termine (MBO)

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 40% della componente variabile a breve termine è soggetto a sistemi di pagamento differito in un periodo non inferiore a 3 anni (*pro rata*), in modo che la remunerazione tenga conto dell'andamento nel tempo dei rischi assunti dalla Società, come illustrato nello schema di seguito:

FIGURA 6. SCHEMA DI DIFFERIMENTO DEL SISTEMA MBO PER L'AD-DG





L'erogazione della parte differita, eventualmente maturata, avverrà ogni anno, a condizione che siano rispettati determinati parametri di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta definiti nelle linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione tempo per tempo vigenti.

Per l'AD-DG, in linea con le normative di riferimento applicabili, sono previste le seguenti Condizioni di Accesso al sistema d'incentivazione a breve termine 2016 (MBO) che devono essere tutte contemporaneamente verificate:

TABELLA 3. CONDIZIONI DI ACCESSO AL SISTEMA MBO DELL'AD-DG

CONDIZIONI DI ACCESSO
Redditività di Gruppo: EBIT gestionale
Parametro di adeguatezza patrimoniale: CET 1
Parametro di liquidità a breve termine: LCR

Gli obiettivi di performance per l'AD-DG per il sistema d'incentivazione di breve termine 2016 (MBO) sono i seguenti:

TABELLA 4. INDICATORI DI PERFORMANCE DEL SISTEMA MBO PER L'AD-DG

INDICATORI DI PERFORMANCE	PESI
EBIT gestionale di Gruppo	25%
Raccolta netta complessiva	25%
Posizione Finanziaria Netta	25%
RORAC Patrimonio BancoPosta	25%

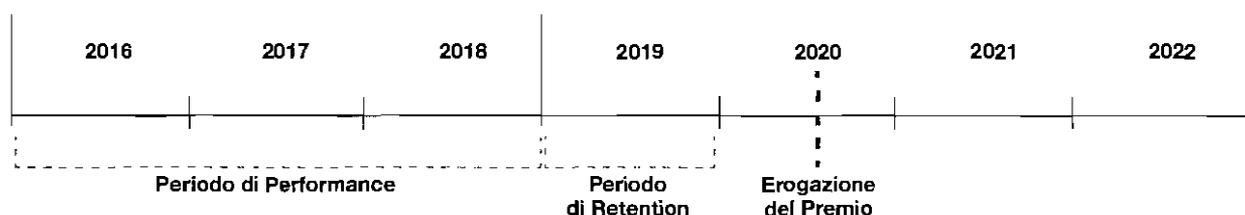
Sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT)

Riguardo il **sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT)** con riferimento al rapporto dirigenziale in qualità di Direttore Generale di Poste Italiane si prevede, alla stregua del resto 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 al termine del periodo di vesting è collegato a condizioni di performance nell'arco di un periodo triennale.

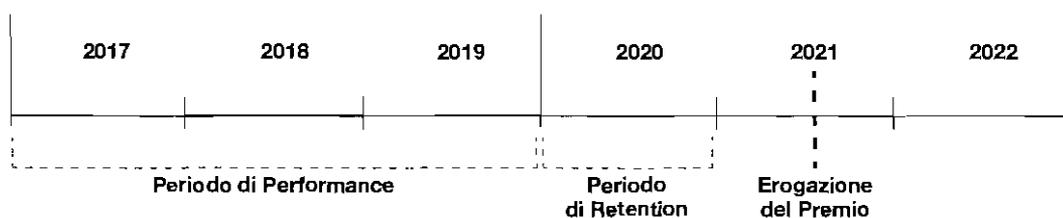
Le *phantom stock* vengono attribuite al termine del periodo di performance e convertite in un premio monetario in base al valore di mercato dell'azione trenta giorni lavorativi di Borsa antecedenti alla data di attribuzione delle *phantom* stesse; tale attribuzione avviene dopo un periodo di *retention* pari a un anno, aggiuntivo rispetto al periodo triennale di performance, in linea con la normativa di riferimento applicabile. Il piano prevede una frequenza delle assegnazioni annuale come evidenziato nello schema sottostante:

FIGURA 7. SCHEMA DI ASSEGNAZIONE SISTEMA ILT PER L'AD-DG

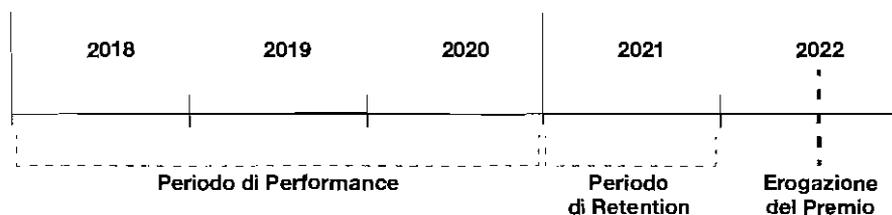
Primo Ciclo di Assegnazione 2016-2018



Secondo Ciclo di Assegnazione 2017-2019



Terzo Ciclo di Assegnazione 2018-2020





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 5. 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 fine periodo
Parametro di liquidità a breve termine: LCR fine periodo

L'adeguatezza patrimoniale e il parametro di liquidità sono definiti nel rispetto 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). La sussistenza delle Condizioni di Accesso verrà verificata anche al termine di ciascun periodo di retention.

Gli obiettivi per l'AD-DG per il sistema d'incentivazione a lungo termine (ILT) sono i medesimi illustrati in tabella 1 al paragrafo 3.4.2.2, ovvero:

TABELLA 6. INDICATORI DI PERFORMANCE E PESI SISTEMA ILT AD-DG

Indicatore di redditività	Indicatore di creazione di valore per gli azionisti
EBIT gestionale cumulato triennale di Gruppo	Total Shareholder Return (TSR)
PESO	PESO
60% dei diritti assegnati (a target)	40% dei diritti assegnati (a target)

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

3.5.5 DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

La Società, come già descritto nel paragrafo 2, ha identificato i Dirigenti con responsabilità strategiche, 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 può prevedere 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.

Gli obiettivi assegnati nell'ambito del sistema d'incentivazione a **breve termine** (MBO 2016) sono per una parte comuni a tutti i Dirigenti con responsabilità strategiche, salvo il rispetto della normativa di riferimento, e per la parte restante sono identificati in coerenza con le responsabilità attribuite alle risorse come di seguito illustrato:

FIGURA 8. SINTESI OBIETTIVI SCHEMA MBO 2016 PER I DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE



Il piano d'incentivazione a **lungo termine** (ILT) prevede i medesimi meccanismi, obiettivi e target per tutti i beneficiari come illustrato in precedenza al paragrafo 3.4.2.2.

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

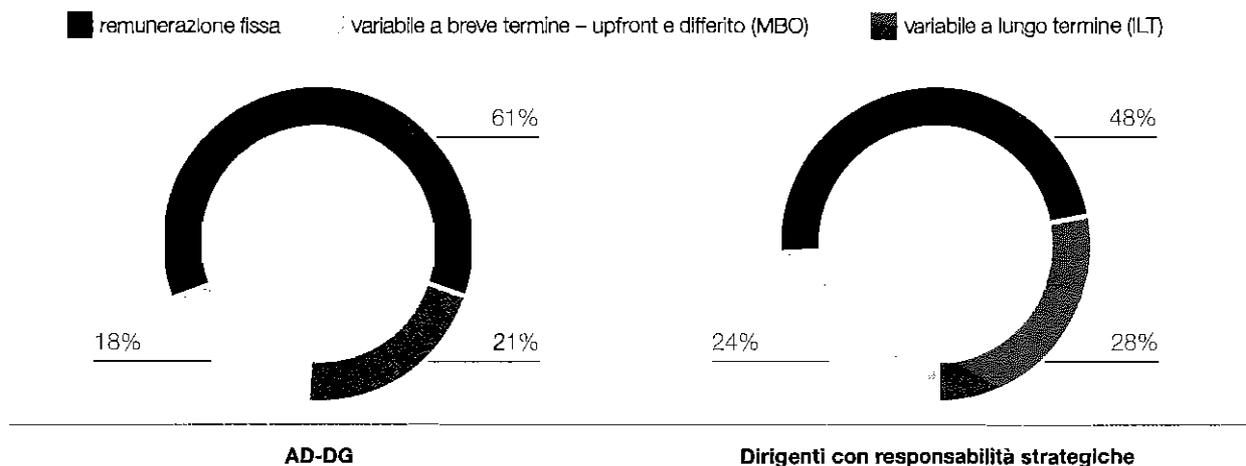
A completamento della remunerazione si prevedono alcuni benefici addizionali in linea con le prassi di mercato e nel rispetto delle normative applicabili.



3.6 PAY-MIX

Le politiche di remunerazione e incentivazione 2016, così come precedentemente descritte, determinano un mix retributivo secondo quanto riportato nel grafico sottostante, calcolato considerando gli incentivi a breve e a lungo termine nell'ipotesi di massimo conseguimento dei risultati.

FIGURA 9. PAY-MIX AD-DG E MEDIANA DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE NELL'IPOTESI DI MASSIMO CONSEGUIMENTO DEI RISULTATI



Il grafico evidenzia il “pay-mix” relativo al pacchetto retributivo dell'AD-DG e dei Dirigenti con responsabilità strategiche e misura il peso percentuale di ciascuna componente della retribuzione rispetto al totale.

Il pay-mix garantisce una appropriata composizione del rapporto tra la retribuzione fissa e variabile (a breve e a lungo termine), coerentemente con le strategie, le prassi di mercato e del business di riferimento e in linea con gli interessi del Gruppo.

Il peso della componente variabile dell'AD-DG è definito tenendo conto dei già citati vincoli introdotti dall'art. 23-bis, comma 5-quater, D.L. 201/2011 (cfr. paragrafo 3.5.4) e del tetto all'incentivo massimo fissato in un rapporto di 1:1 tra compensi variabili e compensi fissi, in coerenza con le previsioni della normativa di vigilanza bancaria.

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 CORREZIONE EX POST

In linea con le migliori prassi di mercato e le normative di riferimento, la remunerazione variabile prevede clausole di *malus* e *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.

Potranno essere attivati meccanismi di *claw back*, ovvero di restituzione di premi già corrisposti, tenendo altresì conto dei profili di natura legale, contributiva e fiscale in materia.

In particolare, può essere richiesta la restituzione fino all'intero incentivo maturato entro un periodo massimo di 3 anni dalla data di cessazione del rapporto di lavoro.

Fermo restando il diritto al risarcimento dell'eventuale ulteriore danno, successivamente all'erogazione del bonus maturato, indipendentemente dal fatto che il rapporto di lavoro sia ancora in essere o cessato, l'Azienda può chiedere la restituzione di quanto già erogato in caso di:

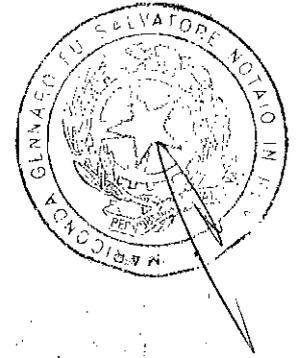
- comportamenti fraudolenti o di colpa grave del beneficiario a danno della Società o di una delle società del Gruppo;
- violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'articolo 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 53, commi 4 e ss., del TUB o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- condotte, anche non dolose o gravemente colpose o fraudolente, 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.

Il verificarsi di una o più delle suddette fattispecie può comportare inoltre l'applicazione di meccanismi di malus per le quote differite non ancora erogate.

Tali meccanismi di malus possono comportare la riduzione fino all'azzeramento delle quote di incentivazione differite. Sono inoltre previsti meccanismi di malus legati a specifici parametri per le risorse soggette a normative di settore.

Il bonus maturato in virtù del raggiungimento degli obiettivi assegnati può essere decurtato fino a essere azzerato, in relazione al grado di adeguatezza della prestazione individuale nel suo complesso – come rilevata nel sistema annuale di valutazione della performance – che tiene in considerazione anche aspetti qualitativi e comportamentali.

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.



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, 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 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.

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, 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 3 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 e del Comitato Controllo e Rischi.

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.

Differimento: ogni forma di posticipazione, in un arco temporale stabilito, dell'erogazione di parte della componente variabile relativa a un determinato esercizio di riferimento.

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).

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.

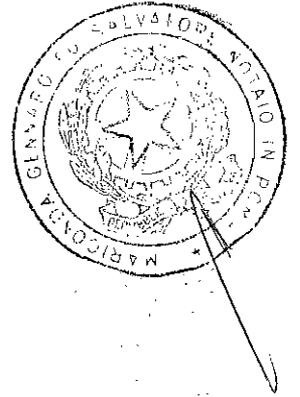
Retribuzione fissa: emolumento ex artt. 2389, commi 1 e 3, e Retribuzione Annuale Lorda – RAL – intesa come componente annua fissa lorda della remunerazione del personale dipendente, costituita dalla somma delle mensilità e delle eventuali remunerazioni considerate fisse, previste dal CCNL e da eventuali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

Retribuzione variabile: ogni forma di pagamento o di beneficio di importo variabile riconosciuto al personale, che dipende dal raggiungimento di determinati risultati al netto dei rischi assunti.

Risk Taker (anche "Personale più rilevante"): si intendono le categorie di personale, 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 2016").

Salary review: si tratta del processo annuale di analisi e revisione dei salari che determina un adeguamento delle retribuzioni fisse o una tantum, garantendo adeguati livelli di competitività rispetto al mercato, di equità interna e di motivazione delle persone.

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).



La presente sezione mira a descrivere i compensi corrisposti nel corso del 2015 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 2015 a favore del Presidente del Consiglio di Amministrazione, degli Amministratori non esecutivi, dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, relativamente al periodo in cui hanno ricoperto la carica (il variabile 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 2015 non ha implementato piani di remunerazione variabile basati su *stock option* o basati su altri strumenti finanziari (pertanto non vengono redatte le tabelle 2 e 3A).

5.1 COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO 2015

In merito ai compensi corrisposti nell'esercizio 2015 si evidenzia che, relativamente alle remunerazioni riconosciute agli Amministratori, sono stati effettuati specifici benchmark di mercato sviluppati da società di consulenza internazionale specializzate in materia. Da tali analisi il posizionamento degli Amministratori è risultato inferiore alla mediana del campione.

PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Compensi fissi

Alla Presidente Luisa Todini nominata in data 2 maggio 2014, sono stati erogati i compensi fissi deliberati per la carica e per le deleghe conferite, rispettivamente dall'Assemblea del 2 maggio 2014 e dal Consiglio di Amministrazione del 22 luglio 2014.

Benefit

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

AMMINISTRATORI NON ESECUTIVI

Compensi fissi

In favore dei Consiglieri non esecutivi sono stati erogati *pro quota* i compensi deliberati esclusivamente in misura fissa dall'Assemblea del 2 maggio 2014. Sono stati inoltre erogati i compensi aggiuntivi spettanti per la partecipazione ai Comitati endoconsigliari. Si evidenzia che tali compensi sono stati aggiornati secondo quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione nella riunione dell'11 dicembre 2015, con decorrenza dalla data di costituzione dei Comitati stessi.

Benefit

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

AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE

Compensi fissi

All'Amministratore Delegato e Direttore Generale Francesco Caio, 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 a breve termine (MBO)

Per l'AD-DG sono stati rappresentati nelle tabelle i valori relativi alla quota *upfront* del bonus a breve termine con riferimento al periodo di performance 2015 e quelli riferiti alla quota differita che verrà erogata in un orizzonte temporale triennale. Gli obiettivi deliberati dal Consiglio per l'anno 2015 sono stati focalizzati su obiettivi economico-finanziari e sulla realizzazione di progetti strategici chiave bilanciati rispetto agli interessi dei diversi *stakeholder* di Poste Italiane.

IPO Bonus

Nel corso dell'esercizio 2015, la Società ha implementato un piano 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 nel corso delle riunioni del Comitato Remunerazioni e del Consiglio di Amministrazione.

Nel corso del mese di Dicembre 2015 si è proceduto a erogare al Direttore Generale la quota *upfront* pari al 50% del premio complessivo. La restante quota è differita su tre anni ed è sottoposta alla verifica del raggiungimento di specifiche condizioni di performance (crescita utile per azioni "EPS Relative Growth", generazione di cassa operativa, continuo adeguamento della *Corporate Governance*).

Inoltre, in linea con la normativa di riferimento applicabile, l'erogazione delle quote differite avverrà a condizione che la situazione patrimoniale e di liquidità del Patrimonio BancoPosta risulti adeguata rispetto ai requisiti regolamentari vigenti e coerente con i limiti di propensione al rischio stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

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

Compensi fissi

Per gli attuali Dirigenti con responsabilità strategiche, nell'ambito del processo di *salary review* nel 2015 sono stati apportati limitati adeguamenti selettivi della remunerazione fissa, in relazione alla promozione a posizioni di livello superiore e in relazione a esigenze di adeguamento dei livelli retributivi rispetto ai riferimenti di mercato.



Incentivazione a breve termine (MBO)

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 2015. Gli obiettivi definiti per l'anno 2015 sono distinti in obiettivi economico-finanziari, strategici e di ruolo, bilanciati rispetto agli interessi dei diversi *stakeholder* di Poste Italiane.

Le modalità di erogazione e la struttura del sistema d'incentivazione per determinate risorse operanti in ruoli soggetti a normativa di settore sono allineate rispetto a quanto descritto nelle relative politiche di remunerazione e incentivazione di riferimento.

IPO Bonus

Tutti i Dirigenti con responsabilità strategiche, in carica alla data di assegnazione dell'IPO bonus, sono stati destinatari del suddetto bonus. Nel corso del mese di dicembre 2015 si è proceduto a erogare la prima quota del bonus (pari al 50% del premio complessivo). L'erogazione della quota differita è sottoposta alla verifica del raggiungimento di specifiche condizioni di performance (crescita utile per azioni "*EPS Relative Growth*", generazione di cassa operativa, continuo adeguamento della *Corporate Governance*).

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

Benefit

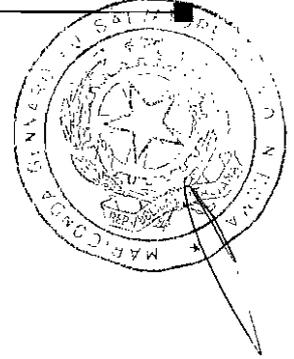
Ai Dirigenti con responsabilità strategiche sono stati riconosciuti, benefici aggiuntivi in linea con le prassi di mercato per ruoli analoghi.

5.2 TABELLE INFORMATIVE – SCHEMA 7-BIS CONSOB⁽⁵⁾

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

Cognome e nome 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 equitativi		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	Partecipazioni agli utili					
(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	
1 Todini Luisa	Presidente	01.01.2015 - 31.12.2015	appr. bilancio 2016	€ 238.000			€ 469			€ 238.469		
(i) Compensi nella società che redige il bilancio												
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale												
				€ 238.000			€ 469			€ 238.469		
2 Calò Francesco	Amministratore Delegato e Direttore Generale	01.01.2015 - 31.12.2015	appr. bilancio 2016	€ 1.104.896		€ 328.634	€ 14.238			€ 1.447.968		
(i) Compensi nella società che redige il bilancio												
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale												
				€ 1.104.896		€ 328.634	€ 14.238			€ 1.447.968		
3 Campo Di Carlo Antonio	Consigliere	01.01.2016 - 07.09.2015		€ 24.100	€ 7.230					€ 31.930		
(i) Compensi nella società che redige il bilancio												
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale												
				€ 24.100	€ 7.230					€ 31.330		
4 Passera Filippo	Consigliere	10.9.2015 - 31.12.2015	appr. bilancio 2016	€ 12.333	€ 10.792					€ 23.125		
(i) Compensi nella società che redige il bilancio												
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale												
				€ 12.333	€ 10.792					€ 23.125		
5 Rao Roberto	Consigliere	01.01.2015 - 31.12.2015	appr. bilancio 2016	€ 40.000	€ 12.333		€ 469			€ 52.802		
(i) Compensi nella società che redige il bilancio												
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale												
				€ 40.000	€ 12.333		€ 469			€ 52.802		

(5) I valori inseriti nelle tabelle illustrate sono stati calcolati pro rata temporis per quanto riguarda i compensi fissi e il sistema d'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.



Cognome e nome o categoria	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi			Compensi variabili non equity		Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
				fissi	per la partecipazione a comitati	Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili	Benefici non monetari				
(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	
6 Fabri Elisabetta	Consigliere	31.07.2015 - 31.12.2015	app. bilancio 2016	€ 30.000	€ 1.542	€ -469			€ 52.011			
(i) Compensi nella società che redige il bilancio												
(ii) Compensi da controllate e collegata												
(iii) Totale				€ 40.000	€ 11.542	€ 469			€ 52.011			
7 Palmieri Chiara	Consigliere	31.07.2015 - 31.12.2015	app. bilancio 2016	€ 16.774	€ 10.792				€ 27.566			
(i) Compensi nella società che redige il bilancio												
(ii) Compensi da controllate e collegata												
(iii) Totale				€ 16.774	€ 10.792				€ 27.566			
8 Nicodano Umberto Carlo Maria	Consigliere	31.07.2015 - 31.12.2015	app. bilancio 2016	€ 16.877	€ 13.932				€ 30.809			
(i) Compensi nella società che redige il bilancio												
(ii) Compensi da controllate e collegata												
(iii) Totale				€ 16.877	€ 13.932				€ 30.809			
Dirigenti con responsabilità strategiche (22 Risorse)												
(i) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 6.424.719	€ 4.499.048	€ 165.519			€ 11.089.286			
(ii) Compensi da controllate e collegata												
(iii) Totale				€ 6.424.719	€ 4.499.048	€ 165.519			€ 11.089.286			

Note:

- 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 2015 compensi complessivi maggior rispetto al compenso complessivo più elevato attribuito ai componenti dell'organo di amministrazione e controllo, nonché ai diretti generali. Pertanto, le informazioni sono fornite in forma aggregata e si considerano 22 Dirigenti con responsabilità strategiche di cui 4 hanno ricoperto il ruolo per una frazione di anno nel corso dell'esercizio 2015. 18 sono i Dirigenti con responsabilità strategiche presenti al 31/12/2015.
- 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 € 863.439 sono interamente riversati a Poste Italiane S.p.A.
- I compensi per particolari incarichi ricoperti nelle Società del Gruppo ex art. 2389 cc. comma 3 pari a un totale di € 46.371 sono interamente riversati a Poste Italiane S.p.A.

Cognome e nome o altra categoria	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili	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)	(9)
1 Navarra Benedetta	Presidente del Collegio Sindacale	23.09 - 31.12.2015	appr. bilancio 2015	€ 14.104						€ 14.104		
(i) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 14.104						€ 14.104		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				€ 14.104						€ 14.104		
1 Navarra Benedetta	Sindaco Effettivo	01.01 - 23.09.2015		€ 30.244						€ 30.244		
(i) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 30.244						€ 30.244		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				€ 30.244						€ 30.244		
2 Fontana Nadia	Sindaco Effettivo	01.01 - 31.12.2015	appr. bilancio 2015	€ 41.500						€ 41.500		
(i) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 41.500						€ 41.500		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				€ 41.500						€ 41.500		
3 Bestoni Maurizio	Sindaco Effettivo	23.09 - 31.12.2015	appr. bilancio 2015	€ 11.256						€ 11.256		
(i) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 11.256						€ 11.256		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				€ 11.256						€ 11.256		
4 Mazzotta Baggio	Presidente del Collegio Sindacale	01.01 - 23.09.2015		€ 37.896						€ 37.896		
(i) Compensi nella società che redige il bilancio				€ 37.896						€ 37.896		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				€ 37.896						€ 37.896		

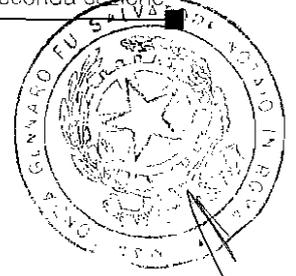


TABELLA 3B: PIANI DI INCENTIVAZIONE MONETARI A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, DEI DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

A	B	(1)	(2)	(3)	(4)
Cognome e nome o categoria	Carica	Piano	Bonus dell'anno	Bonus di anni precedenti	Altri bonus
			(A) Dilettivo	(B) Non più erogabili	(C) Erogabili/Erogati
			(A) Erogabile/Erogato	(C) Periodo di differimento	(C) Ancora Differito
Cesio Francisco Direttore Generale (rapporto di lavoro dipendente)					
(i) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2016	€ 143.770	€ 95.847	3 anni
(ii) Compensi nella società che redige il bilancio		IPC Bonus 2016	€ 86.064	€ 83.064	3 anni
(iii) Totale			€ 229.834	€ 280.911	
Dirigenti con responsabilità strategiche					
(i) Compensi nella società che redige il bilancio		IPC Bonus 2016	€ 1.068.960	€ 991.085	da 1 a 3 anni
(ii) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2015	€ 2.919.312	€ 146.501	3 anni
(i) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2014		€ 11.305	€ 23.010
(i) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2013		€ 2.630	€ 8.690
(i) Compensi nella società che redige il bilancio		MBO 2012		€ 7.230	
(i) Compensi nella società che redige il bilancio		5cus Ingresso complessiva 2011		€ 100.000	
(i) Compensi nella società che redige il bilancio		Bonus Ingresso complessiva 2015	€ 120.000		
(iii) Totale			€ 4.108.173	€ 1.137.561	€ 31.700
				€ 127.425	€ 233.450

5.3 TABELLE INFORMATIVE - SCHEMA 7-TER CONSOB

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

Cognome e nome	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute a fine 2014	Numero azioni acquistate nel 2015	Numero azioni vendute nel 2015	Numero azioni possedute a fine 2015	Titolo del possesso
Todini Luisa	Presidente del Consiglio di Amministrazione	POSTE ITALIANE S.P.A.	0	6.000	4.000	2.000	Proprietà
Francesco Caio	Amministratore Delegato e Direttore Generale	POSTE ITALIANE S.P.A.	0	5.000	0	5.000	Proprietà
Eisabetta Fabri	Consigliere di Amministrazione	POSTE ITALIANE S.P.A.	0	10.000	0	10.000	Proprietà
Filippo Passerini	Consigliere di Amministrazione	POSTE ITALIANE S.P.A.	0	3.691 ⁽¹⁾	0	3.691 ⁽¹⁾	Proprietà

Note:

(1) Azioni possedute per il tramite del coniuge.

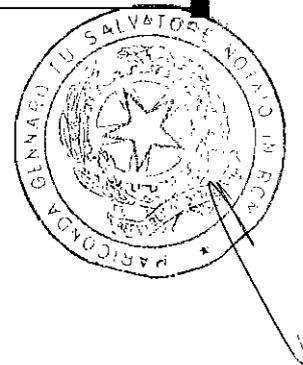
TABELLA 2: PARTECIPAZIONI DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

Numero Dirigenti con responsabilità strategiche	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute a fine 2014	Numero azioni acquistate nel 2015	Numero azioni vendute nel 2015	Numero azioni possedute a fine 2015	Titolo del possesso
19 ⁽¹⁾	Dirigenti con responsabilità strategiche	POSTE ITALIANE S.P.A.	0	61.300 ⁽²⁾	0	61.300 ⁽²⁾	Proprietà

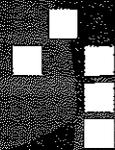
Note:

(1) Le informazioni sono fornite in forma aggregata e si considerano unicamente i Dirigenti con responsabilità strategiche in carica al momento del processo di quotazione che ha portato al collocamento delle azioni ordinarie di Poste Italiane S.p.A. sul Mercato Telematico Azionario (MTA) organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. o successivamente allo stesso entro il 31/12/2015.

(2) Di cui 58.200 detenute personalmente dagli interessati e 3.100 da parte dei rispettivi coniugi di tre Dirigenti con responsabilità strategiche.

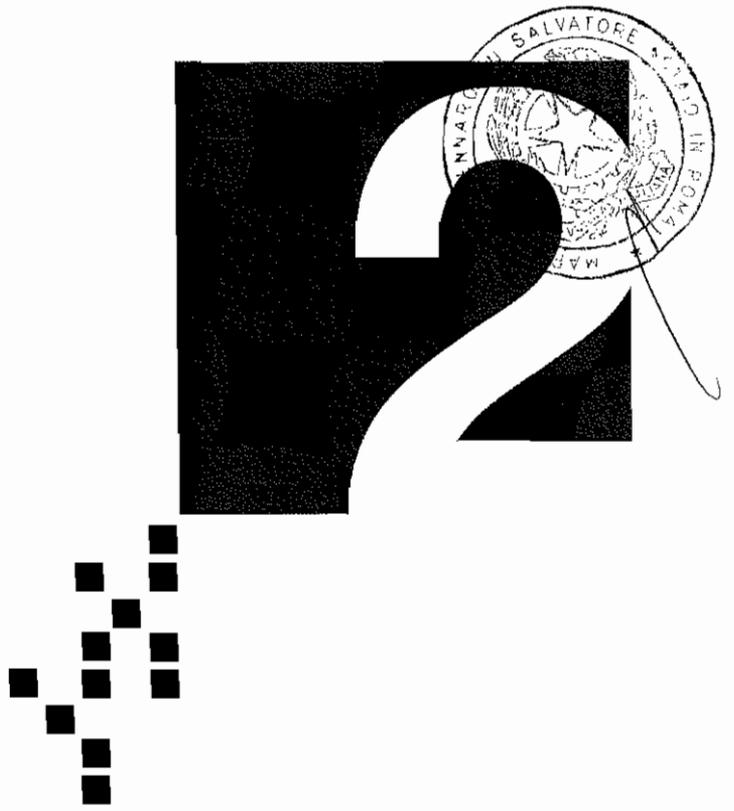


Pagina volutamente lasciata in bianco



ALLEGATO:

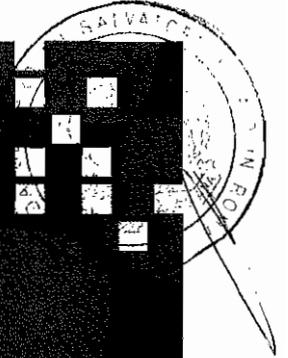
**Linee guida
sulle politiche
di remunerazione
e incentivazione
del Patrimonio
BancoPosta 2016**



ndice

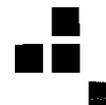
ALLEGATO: LINEE GUIDA SULLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PATRIMONIO BANCOPOSTA 2016

■	INTRODUZIONE	46
■	1. OBIETTIVI E AMBITO DI APPLICAZIONE	47
	1.1 Premessa - Obiettivo del documento	47
	1.2 Ambito normativo di riferimento	47
	1.3 Definizioni	48
	1.4 Principi e obiettivi delle politiche di remunerazione e incentivazione	49
	1.5 Ambito di applicazione	50
■	2. GOVERNO E CONTROLLO DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE	51
	2.1 Ruolo dell'Assemblea dei Soci	51
	2.2 Ruolo del Consiglio di Amministrazione e dell'Amministratore Delegato	51
	2.3 Ruolo del Comitato Remunerazioni	52
	2.4 Compiti e responsabilità delle altre funzioni coinvolte	52
	2.5 Processo di determinazione e di controllo delle politiche retributive: sintesi	53
■	3. LINEE GUIDA DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE	54
	3.1 Identificazione del personale più rilevante	54
	3.2 Componenti della remunerazione del personale più rilevante	54
	3.3 Meccanismi di aggiustamento ex post (clausole di malus e claw back)	56



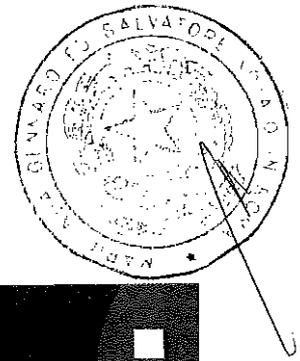
■	4. IL SISTEMA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PATRIMONIO BANCOPOSTA	57
	4.1 Presidente del Consiglio di Amministrazione	57
	4.2 Amministratori non esecutivi	57
	4.3 Collegio Sindacale	58
	4.4 Amministratore Delegato e Direttore Generale	58
	4.5 Funzioni aziendali di controllo	63
	4.6 Personale più rilevante	64
	4.7 Remunerazione del Restante Personale BancoPosta	68
	4.8 Conclusione del rapporto di lavoro	69
■	5. COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO 2015	70
	5.1 Tabelle informative ex post	70

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", "Gruppo", "Società" o "Azienda") – definisce il sistema di remunerazione e d'incentivazione del personale della Società stessa, impiegato nel Patrimonio Destinato 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 tale contesto, le soluzioni prospettate nell'ambito delle presenti linee guida sono coerenti con tali disposizioni; entro il 2017 le politiche potranno essere aggiornate, anche sulla base della condivisione con la Banca d'Italia.

A tal proposito, 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.



1 Obiettivi e ambito 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 e 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 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).

Il quadro normativo in materia di remunerazione e incentivazione, sia a livello nazionale sia internazionale, ha subito una forte evoluzione nel corso dell'ultimo decennio nel settore bancario, dove si è vista la necessità di un decisivo rafforzamento dell'azione di vigilanza. In particolare, con la crisi finanziaria è emerso che un sistema di remunerazione e incentivazione basato su logiche che non considerano o non correlano le performance ai rischi assunti costituisce una minaccia alla stabilità dell'intermediario, con ripercussioni sull'intero sistema finanziario.

Nel corso degli ultimi anni la Banca d'Italia ha rafforzato l'azione di vigilanza sul rispetto della regolamentazione sui compensi, sia attraverso raccomandazioni rivolte alla generalità degli operatori (*cf.* comunicazioni della Banca d'Italia del 2 marzo 2012 e del 13 marzo 2013) sia attraverso interventi mirati sulle singole banche. A testimonianza dell'importanza primaria che il tema dei sistemi di remunerazione riveste a livello regolamentare e di supervisione, anche in ambito europeo e internazionale si sono osservate molteplici azioni volte a verificare lo stato di implementazione delle regole in materia di remunerazioni⁽¹⁾.

L'esperienza applicativa ha portato la Banca d'Italia, nel dicembre 2013, a sottoporre a consultazione pubblica le modifiche al provvedimento del 30 marzo 2011, con l'emanazione in data 18 novembre 2014 delle nuove disposizioni di vigilanza in

(1) Tra gli altri: EBA, "Survey on the implementation of the CEBS Guidelines on Remuneration Policies and Practice", aprile 2012; EBA "Guidelines on sound remuneration policies" dicembre 2015; Financial Stability Board (FSB), "Implementing the FSB Principles for Sound Compensation Practice and their Implementation Standards. Progress report", giugno 2012, agosto 2013.

materia di "politiche e prassi di remunerazione e incentivazione" per le banche e i gruppi bancari. Le nuove 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).

Tutte le norme suindicate si devono quindi 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⁽²⁾.

Al fine di recepire le innovazioni introdotte dalla CRD IV, che ha aggiornato la complessiva normativa prudenziale per banche e imprese d'investimento, la Banca d'Italia ha - a sua volta - provveduto ad aggiornare le disposizioni del 2011, apportando importanti cambiamenti relativi:

- (I) all'introduzione di un limite massimo di 1:1 al rapporto tra la componente variabile e fissa della remunerazione, finalizzato a evitare compensi variabili eccessivamente elevati e sbilanciati rispetto a quelli fissi, che potrebbero favorire l'assunzione impropria dei rischi e non essere coerenti con politiche e prassi di remunerazione e incentivazione sane e prudenti;
- (II) all'attribuzione all'Assemblea dei Soci del potere di approvare un limite più elevato al rapporto di cui al precedente punto, nel rispetto di condizioni ed entro limiti definiti dalla direttiva stessa;
- (III) al rafforzamento delle previsioni in materia di meccanismi di aggiustamento per i rischi ex post (*malus* e *claw back*), aggiungendo indicatori di carattere qualitativo agli indicatori quantitativi già previsti, nell'assunto che l'aspetto qualitativo possa rappresentare una leva importante per garantire la sana e prudente gestione guidando la corresponsione delle remunerazioni;
- (IV) alla previsione di limiti alle remunerazioni variabili nel caso in cui le banche non rispettino specifici requisiti di capitale (la norma declina in modo puntuale un principio generale delle regole sui compensi, che ravvisa nella solidità patrimoniale una condizione indispensabile per la corresponsione degli incentivi);
- (V) all'attribuzione all'EBA del potere di definire *Regulatory Technical Standards* ("RTS") rispetto ai criteri qualitativi e quantitativi per l'identificazione del personale più rilevante nonché alle caratteristiche degli strumenti finanziari da utilizzare per il riconoscimento delle remunerazioni variabili.

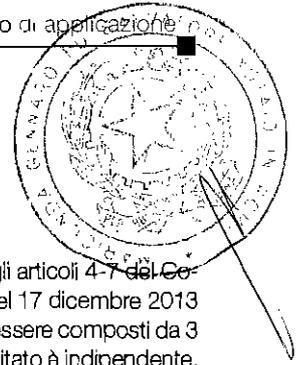
Il recepimento della CRD IV ha rappresentato, inoltre, l'occasione per coordinare le disposizioni sui sistemi di remunerazione e incentivazione con altri provvedimenti emanati dalla Banca d'Italia (ad esempio, la nuova disciplina in materia di controlli interni, la comunicazione congiunta a CONSOB in data 29 gennaio 2014 di attuazione degli Orientamenti emanati da ESMA in materia di politiche e prassi remunerative), con l'avvio del *Single Supervisory Mechanism* e la pubblicazione delle nuove linee guida EBA del 21 dicembre 2015.

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.

(2) In data 25 luglio 2012 è stato modificato il Regolamento congiunto Banca d'Italia-CONSOB dell'ottobre 2007, che estende a tutte le Società di Intermediazione Mobiliare e a tutti gli operatori di servizi e attività d'investimento, l'applicazione delle Disposizioni di Banca d'Italia in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione.



- **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, 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 3 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 e del Comitato Controllo e Rischi.
- **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.
- **Differimento:** ogni forma di posticipazione, in un arco temporale stabilito, dell'erogazione di parte della componente variabile relativa a un determinato esercizio di riferimento.
- **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* della funzione BancoPosta.
- **Personale rientrante nel perimetro di applicazione delle politiche di remunerazione e incentivazione di 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, rientranti nel Personale 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, che dipende dal raggiungimento di determinati risultati al netto dei rischi assunti.
- **Società:** Poste Italiane S.p.A..

1.4 PRINCIPI E OBIETTIVI DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE

Le politiche di remunerazione e incentivazione del Personale BancoPosta – che devono essere 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) attrarre, motivare e trattenere risorse professionalmente qualificate;
- (IV) assicurare equità retributiva attraverso un costante confronto con il mercato, realizzato con il supporto di strumenti di analisi elaborati anche da società specializzate che forniscono i benchmark di riferimento;
- (V) 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. I sistemi d'incentivazione sono inoltre strettamente correlati con il processo di valutazione delle prestazioni aziendali che viene avviato annualmente.

1.5 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, Consiglieri di Amministrazione);
- 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 (*Risk Taker*);
- Restante Personale BancoPosta non incluso nel Personale più rilevante.



2 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;
- Amministratore Delegato e Direttore Generale (AD-DG) di Poste Italiane;
- Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane;
- Comitato Remunerazioni di Poste Italiane;
- Responsabile della funzione BancoPosta;
- Funzioni di controllo della funzione BancoPosta.

2.1 RUOLO DELL'ASSEMBLEA DEI SOCI

In particolare, l'Assemblea ordinaria, con riguardo al Patrimonio BancoPosta, in coerenza con quanto definito da 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 fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione.

2.2 RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO

Il Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane, con riferimento al Patrimonio BancoPosta, su proposta dell'AD-DG e 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.

Spetta al Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni, la decisione concernente la remunerazione del Responsabile della funzione BancoPosta.

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.

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 svolta, nonché all'Assemblea degli Azionisti, 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 e nei termini stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e in coerenza con il budget approvato.

2.4 COMPITI E RESPONSABILITÀ DELLE ALTRE FUNZIONI COINVOLTE

Le funzioni di controllo del Patrimonio BancoPosta, secondo le rispettive competenze, apportano – ove richiesto – il proprio contributo nel processo di determinazione delle politiche di remunerazione e incentivazione. Esse, comunque, 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** definisce, eventualmente avvalendosi del supporto delle funzioni interne e della funzione di *HR Business Partner*, le indicazioni per l'elaborazione delle politiche di remunerazione e d'incentivazione del Personale BancoPosta, in coerenza con quelle della Società, che vengono presentate all'AD-DG e al Comitato Remunerazioni.

Il **Responsabile della funzione BancoPosta** assicura, inoltre, l'attuazione e la verifica 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, definisce gli indicatori economico-finanziari previsti nel sistema 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 di conseguenza raggiunti.

La funzione di **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 RETRIBUTIVE: 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 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 fornisce pareri al Consiglio di Amministrazione in merito alle politiche di remunerazione e incentivazione.
3. 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 emersi dalle funzioni suddette e dal Comitato Remunerazioni, 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.
4. L'Assemblea dei Soci, a conclusione del processo descritto, approva le politiche di remunerazione e incentivazione.
5. 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.

3 Linee guida del sistema di remunerazione e incentivazione

3.1 IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE

Ai fini delle presenti politiche, all'interno del perimetro sopra 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 (responsabilità, livelli gerarchici, attività svolte, ecc.), elementi essenziali per valutare la rilevanza di ciascun soggetto in termini di assunzione di rischi.

L'identificazione del personale più rilevante per il Patrimonio BancoPosta, è coordinata dal Responsabile della funzione BancoPosta, con l'ausilio delle funzioni di controllo.

L'identificazione ha seguito uno strutturato processo di analisi basato su criteri qualitativi e criteri quantitativi, in linea con requisiti regolamentari introdotti dai *Regulatory Technical Standards (RTS)* dell'EBA.

L'applicazione congiunta dei requisiti qualitativi e quantitativi declinati nel Regolamento delegato (UE) 604/2014 ha portato all'identificazione di 87 risorse *Risk Taker*.

3.2 COMPONENTI DELLA REMUNERAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE

La remunerazione complessiva è definita in modo da risultare adeguata all'effettiva responsabilità, all'impegno – connesso al ruolo ricoperto – 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 allineare gli obiettivi individuali con gli obiettivi strategici e le priorità di business. La valorizzazione del merito è uno dei principali obiettivi cui mira il processo di determinazione delle politiche di remunerazione e incentivazione di Poste Italiane e, quindi, del Patrimonio BancoPosta.

La remunerazione complessiva può essere sinteticamente tradotta nelle seguenti tre componenti: retribuzione fissa, retribuzione variabile e benefit.

Il Personale BancoPosta rientrate 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.

3.2.1 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 e del Collegio Sindacale, dall'Assemblea dei Soci 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 di Poste Italiane su proposta del Comitato Remunerazioni.

3.2.2 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 al netto del costo della retribuzione variabile stessa.

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 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 aspetti di differenziazione e di merito, attraverso un processo di definizione degli incentivi e degli obiettivi strutturato.

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.

- **sistema d'incentivazione a lungo termine (LT)** 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".

L'obiettivo del sistema d'incentivazione di lungo periodo è quello di focalizzare l'attenzione del management sui fattori di successo strategico a lungo termine, collegando l'erogazione degli incentivi alle performance effettivamente conseguite nell'orizzonte pluriennale riferimento.

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 per ciascun ciclo di assegnazione.

Si evidenzia che il Gruppo Poste Italiane ha sottoposto all'Assemblea l'approvazione del sistema d'incentivazione a lungo termine (LT).

- **bonus d'ingresso** consentiti in casi eccezionali in fase di assunzione di nuovo personale; 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.

3.2.3 I BENEFIT

A completamento della remunerazione si prevedono per il Personale BancoPosta alcuni benefici addizionali in linea con le politiche della Società.

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.

3.3 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 prevede clausole di *malus* e *claw back*.

Considerato che la retribuzione 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. Tale disposizione si applica al personale destinatario dei sistemi d'incentivazione variabile.

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

In particolare, può essere richiesta la restituzione fino all'intero incentivo maturato entro un periodo massimo di 3 anni dalla data di cessazione del rapporto di lavoro.

Fermo restando il diritto al risarcimento dell'eventuale ulteriore danno, successivamente all'erogazione del bonus maturato, indipendentemente dal fatto che il rapporto di lavoro sia ancora in essere o cessato, l'Azienda può chiedere la restituzione di quanto già erogato in caso di:

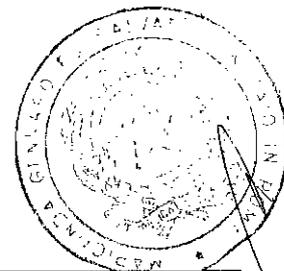
- comportamenti fraudolenti o di colpa grave del beneficiario a danno della Società o di una delle società del Gruppo;
- violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'articolo 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 53, commi 4 e ss., del TUB o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- condotte, anche non dolose o gravemente colpose o fraudolente, 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.

Il verificarsi di una o più delle suddette fattispecie può comportare inoltre l'applicazione di meccanismi di malus per le quote differite non ancora erogate.

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

Inoltre, il bonus maturato in virtù del raggiungimento degli obiettivi assegnati può essere decurtato fino a essere azzerato, in relazione al grado di adeguatezza della prestazione individuale nel suo complesso – come rilevata nel sistema annuale di valutazione della performance – che tiene in considerazione anche aspetti qualitativi e comportamentali.

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.



4 Il sistema 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 2016 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..

4.1 PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

La remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione è 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 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.

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

4.2 AMMINISTRATORI NON ESECUTIVI

La remunerazione degli Amministratori non esecutivi è pari a Euro 40.000 lordi annui a titolo di emolumento. Tale remunerazione è stata fissata dall'Assemblea degli Azionisti del 2 maggio 2014 per tutta la durata del mandato. Non sono previste forme di remunerazione variabile collegate ai risultati.

Nel corso del mese di dicembre 2015 sono stati inoltre definiti, da parte del Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni, i compensi aggiuntivi⁽³⁾ per la partecipazione degli Amministratori ai comitati endoconsiliari come di seguito specificato:

TABELLA 1. COMPENSI COMITATI ENDOCONSILIARI

	Comitato Controllo e Rischi	Comitato Remunerazioni	Comitato Nomine
Presidente	€ 30.000	€ 20.000	€ 20.000
Membro	€ 20.000	€ 15.000	€ 15.000

(3) Compensi lordi annui.

In merito ai compensi degli Amministratori non esecutivi si evidenzia che sono stati definiti effettuando specifici benchmark di mercato sviluppati da società di consulenza internazionali specializzate in materia.

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.

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

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.

Pertanto l'Assemblea, nel nominare il Collegio Sindacale ha determinato – per ciascun anno di incarico – il compenso per il Presidente, pari a Euro 52.000 lordi annui, e il compenso per ciascun componente effettivo del Collegio, pari a Euro 41.500 lordi annui.

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

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.

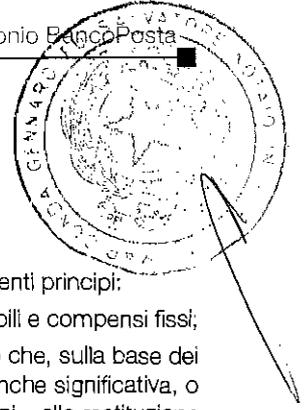
In particolare, la remunerazione fissa è costituita da una componente relativa al rapporto di amministrazione (c.d. emolumenti ex art. 2389 c.c. commi 1 e 3) e una relativa al rapporto dirigenziale in qualità di Direttore Generale.

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.

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

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 omnicomprensivi riferiti alla carica di Amministratore Delegato e che avrebbe maturato fino alla data di scadenza del mandato.

L'AD-DG del Gruppo 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, rispettano i seguenti principi:

- è previsto un tetto massimo all'incentivo erogabile 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 del 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 (*cfr.* paragrafo 3.3);
- 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 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.

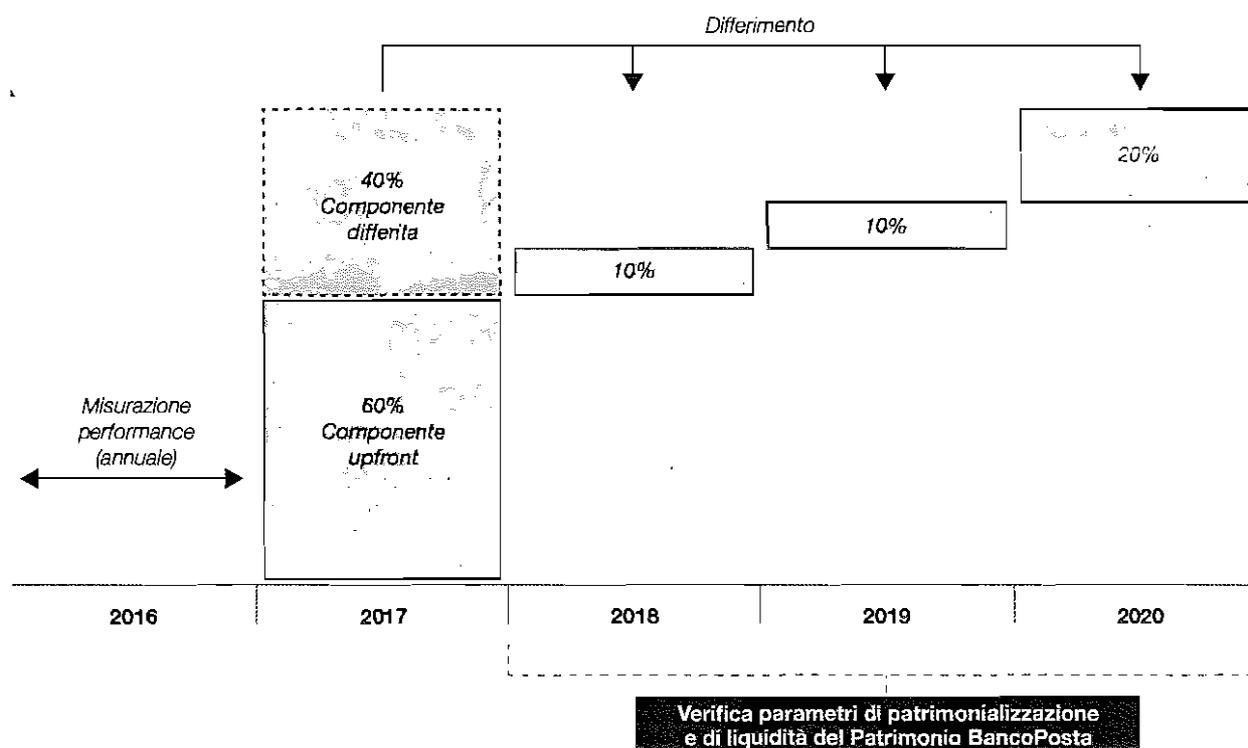
In coerenza con quanto sopra rappresentato, di seguito si sintetizza la descrizione delle caratteristiche fondanti i sistemi d'incentivazione a breve e a lungo termine dell'AD-DG.

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 40% della **componente variabile a breve termine** è soggetto a sistemi di pagamento differito in un periodo non inferiore a 3 anni (*pro rata*), in modo che la remunerazione tenga conto dell'andamento nel tempo dei rischi assunti dalla Società, come illustrato nello schema di seguito:

FIGURA 1. SCHEMA DI DIFFERIMENTO DEL SISTEMA MBO PER L'AD-DG E PER IL RESTANTE PERSONALE PIÙ RILEVANTE



L'erogazione della parte differita avverrà ogni anno, a condizione che siano rispettati determinati parametri di patrimonializzazione e di liquidità del Patrimonio BancoPosta definiti nelle linee guida sulle politiche di remunerazione e incentivazione tempo per tempo vigenti.



Per l'AD-DG, in linea con le normative di riferimento applicabili, sono previste le seguenti Condizioni di Accesso al sistema d'incentivazione a breve termine 2016 (MBO) che devono essere tutte contemporaneamente verificate:

TABELLA 2. CONDIZIONI DI ACCESSO AL SISTEMA MBO AD-DG E RESTANTE PERSONALE PIÙ RILEVANTE

CONDIZIONI DI ACCESSO
Redditività di Gruppo: EBIT gestionale
Parametro di adeguatezza patrimoniale: CET 1
Parametro di liquidità a breve termine: LCR

Gli obiettivi di performance per l'AD-DG per il sistema d'incentivazione a breve termine 2016 (MBO) sono i seguenti:

TABELLA 3. INDICATORI DI PERFORMANCE DEL SISTEMA MBO PER L'AD-DG

INDICATORI DI PERFORMANCE	PESI
EBIT gestionale di Gruppo	25%
Raccolta netta complessiva	25%
Posizione Finanziaria Netta	25%
RORAC Patrimonio BancoPosta	25%

SISTEMA D'INCENTIVAZIONE A LUNGO TERMINE (ILT)

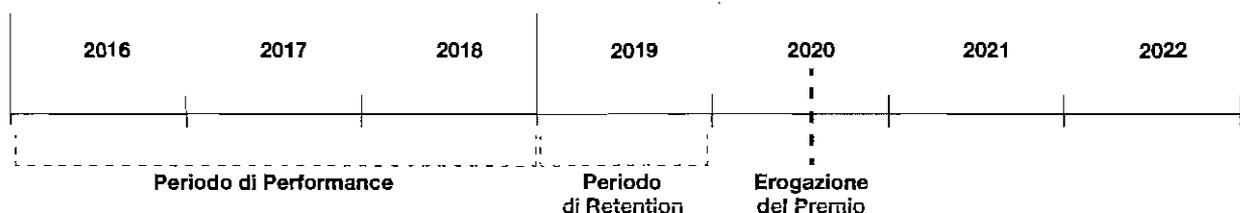
In coerenza con quanto previsto per il sistema d'incentivazione a breve termine, anche il sistema d'incentivazione a lungo termine è stato definito con riferimento al rapporto dirigenziale in qualità di Direttore Generale di Poste Italiane in linea con i principi alla base della normativa di vigilanza 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* che verranno attribuite al termine del periodo di *vesting* è collegato a condizioni di performance nell'arco di un periodo triennale.

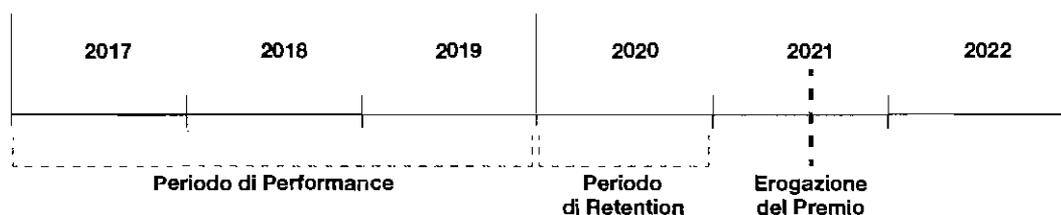
Le phantom stock vengono attribuite al termine del periodo di performance e convertite in un premio monetario in base al valore di mercato dell'azione nei trenta giorni lavorativi di Borsa antecedenti alla data di attribuzione delle phantom stesse; tale attribuzione avviene dopo un periodo di retention pari a un anno, aggiuntivo rispetto al periodo triennale di performance, in linea con la normativa di riferimento applicabile. Il piano prevede una frequenza delle assegnazioni annuale come evidenziato nello schema sottostante:

FIGURA 2. SCHEMA DI ASSEGNAZIONE DEL SISTEMA ILT PER L'AD-DG E PER IL RESTO DEI BENEFICIARI DEL PATRIMONIO BANCOPOSTA

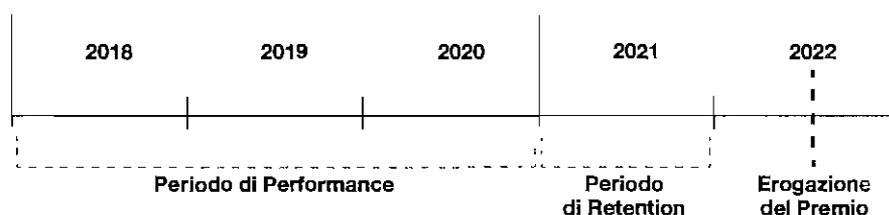
Primo Ciclo di Assegnazione 2016-2018



Secondo Ciclo di Assegnazione 2017-2019



Terzo Ciclo di Assegnazione 2018-2020





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 4. CONDIZIONE CANCELLO E CONDIZIONI DI ACCESSO AL SISTEMA ILT PER L'AD-DG E PER I RESTANTI BENEFICIARI ALL'INTERNO DEL PATRIMONIO BANCOPOSTA

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

L'adeguatezza patrimoniale e il parametro di liquidità sono definiti nel rispetto 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*). La sussistenza delle Condizioni di Accesso verrà verificata 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 al netto del costo della retribuzione variabile stessa (limitatamente al personale destinatario delle presenti "Linee guida di remunerazione e incentivazione del Patrimonio BancoPosta").

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.

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

TABELLA 5. INDICATORI DI PERFORMANCE E PESI SISTEMA ILT 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 del Gruppo Poste Italiane ed è in linea con i principi fondanti del sistema d'incentivazione a lungo termine.

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

4.5 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 coerenti con i compiti assegnati – obiettivi qualitativi – e indipendenti dai risultati conseguiti dal Patrimonio BancoPosta (fatta salva l'applicazione delle condizioni di attivazione);
- (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 le funzioni aziendali di controllo non può eccedere il limite di un terzo.

Il personale appartenente alle funzioni aziendali di controllo è tra i destinatari del sistema d'incentivazione a breve termine (MBO) che prevede, per queste figure, l'utilizzo di indicatori di performance coerenti con le responsabilità assegnate e indipendenti da risultati economico-finanziari del Gruppo e del Patrimonio BancoPosta. Coerentemente con la previsione normativa sono assoggettati alle medesime condizioni di attivazione definite per il resto del Personale più rilevante al fine di garantire la sostenibilità aziendale. Valgono le stesse disposizioni di differimento e bilanciamento della retribuzione variabile a breve termine previste per il personale più rilevante e descritte nel prosieguo del documento.

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 poiché gli indicatori identificati nel sistema, costruito in linea con le prassi di mercato, sono esclusivamente di natura economico-finanziaria. Le caratteristiche del piano non sono quindi compatibili con la necessità di definire meccanismi d'incentivazione coerenti con le responsabilità assegnate e indipendenti dai risultati economico-finanziari conseguiti dall'Azienda. 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).

4.6 PERSONALE PIÙ RILEVANTE

In conformità con quanto previsto dalle vigenti disposizioni normative e dalle politiche della Società, la componente variabile rispetta le seguenti caratteristiche:

- (I) viene determinata attraverso l'utilizzo di indicatori di performance 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 di Controllo).

Oltre alla retribuzione fissa 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⁽⁴⁾.

Entrambi i sistemi, di seguito illustrati nel dettaglio, sono sottoposti ai meccanismi di aggiustamento *ex post*, clausole di *malus* e *claw back* (cfr. paragrafo 3.3).

4.6.1 SISTEMA D'INCENTIVAZIONE A BREVE TERMINE (MBO)

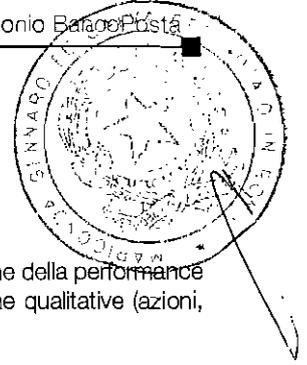
Il legame con la performance

La retribuzione variabile a breve termine del Personale BancoPosta – 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 personali e societari;
- (III) privilegiare il merito.

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

(4) 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.



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).

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 margine operativo o rendimento *risk adjusted*.
- **Operativi:** rappresentano obiettivi di soddisfazione del cliente e di efficienza operativa.
- **Strategici e di Ruolo:** si riferiscono a obiettivi progettuali inter-funzionali misurabili o obiettivi legati al ruolo presidiato.

Sono previste le seguenti **condizioni di attivazione** dei sistemi incentivanti descritti in precedenza:

- Obiettivo soglia aziendale:** l'attivazione dei sistemi d'incentivazione manageriale è vincolata al raggiungimento di una specifica soglia economico finanziaria definita annualmente.
- “Condizioni del Regolatore”:** 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 limiti patrimoniali e di liquidità previsti nell'ambito del proprio “quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio” (*RAF*). Si riporta di seguito il dettaglio:

TABELLA 6. “CONDIZIONI DEL REGOLATORE”

Adeguatezza Patrimoniale <i>Common Equity Tier 1</i>	Livello limite 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 limite approvato nel <i>Risk Appetite Framework (RAF)</i> del Patrimonio BancoPosta da parte del Consiglio di amministrazione di Poste Italiane.

- Condizioni di Accesso 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 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.

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

La normativa prevede che per i soggetti rientranti nella categoria di personale più rilevante una quota pari al 50% della remunerazione variabile sia conferita sotto forma di strumenti finanziari che riflettono in maniera adeguata il valore della Società. La stessa normativa indica che detta percentuale si applica, nella medesima proporzione, sia alla parte della componente variabile differita, sia a quella *upfront*. Per gli strumenti finanziari conferiti è previsto uno specifico meccanismo di *retention*, pari a 2 anni per quelli attribuiti come quota *upfront* e a 1 anno per quelli attribuiti come quota differita.

Tale previsione normativa, peraltro, risulta di difficile applicabilità nel peculiare caso del Patrimonio BancoPosta, in quanto lo stesso, allo stato attuale, non dispone di strumenti finanziari che rispettano le caratteristiche definite dalla normativa: anche a seguito della quotazione della gemmante Poste Italiane, difatti, gli strumenti finanziari quotati disponibili non riflettono unicamente il valore economico del Patrimonio BancoPosta, ma anche quello dei servizi di posta, comunicazione e logistica ed assicurativi offerti dal gruppo.

In considerazione di quanto precede, e considerato il limitato numero di potenziali beneficiari, è stato deciso di valutare successivamente l'applicazione della disposizione normativa stessa.

Differimento della quota variabile a breve termine

Per i soggetti rientranti nella categoria del Personale più rilevante è previsto che almeno il 40% della componente variabile sia soggetto a sistemi di pagamento differito per un periodo non inferiore a 3 anni, in modo che la remunerazione tenga conto dell'andamento nel tempo dei rischi assunti dalla Società. Per quanto compete la parte variabile della remunerazione, essa viene erogata sulla base del piano di differimento eguale a quello dell'AD-DG indicato alla figura 1 al paragrafo 4.4:

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 un livello di patrimonializzazione e di liquidità adeguato ai rischi assunti;
- il rapporto di lavoro sia in essere al momento dell'effettiva erogazione e non in regime di preavviso;
- non si verifichino i presupposti per l'attivazione di meccanismi di malus o claw back.

Le disposizioni relative al differimento temporale saranno applicate per retribuzioni variabili maturate d'importo superiore a Euro 50.000.

4.6.2 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.

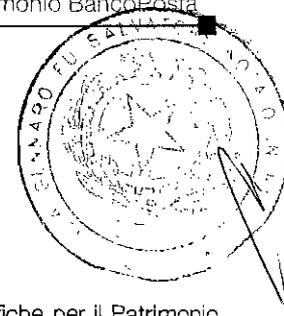
Il sistema prevede l'assegnazione ai beneficiari di diritti a ricevere delle unità rappresentative del valore dell'azione Poste Italiane (c.d. *phantom stock*) al termine di un periodo di maturazione (*vesting*). Il numero di *phantom stock* che verranno attribuite ai beneficiari al termine del periodo di *vesting* è collegato a condizioni di performance nell'arco di un periodo triennale (per il primo ciclo del piano il periodo di performance corrisponde agli anni 2016/ 2018).

Le *phantom stock* vengono attribuite al termine del periodo di performance e convertite in un premio monetario in base al valore di mercato dell'azione nei trenta giorni lavorativi di Borsa antecedenti alla data di attribuzione delle *phantom* stesse; tale attribuzione avviene dopo un periodo di retention pari a un anno, aggiuntivo rispetto al periodo triennale di performance, in linea con la normativa di riferimento applicabile.

Il piano prevede tre cicli di assegnazione: anni 2016, 2017, 2018. La frequenza delle assegnazioni è quindi annuale come evidenziato nello schema definito per l'AD-DG e descritto alla figura 2 al paragrafo 4.4.

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

Il piano termina con l'approvazione del bilancio Poste Italiane 2020 e le eventuali attribuzioni potranno essere effettuate fino al 2022, trascorso l'anno di *retention* e dopo l'approvazione del Bilancio di esercizio 2021.



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.

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 descritte al paragrafo 4.4 e rappresentate alla tabella n. 4.

Obiettivi

Gli obiettivi del piano d'incentivazione di lungo termine 2016-2018 sono:

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

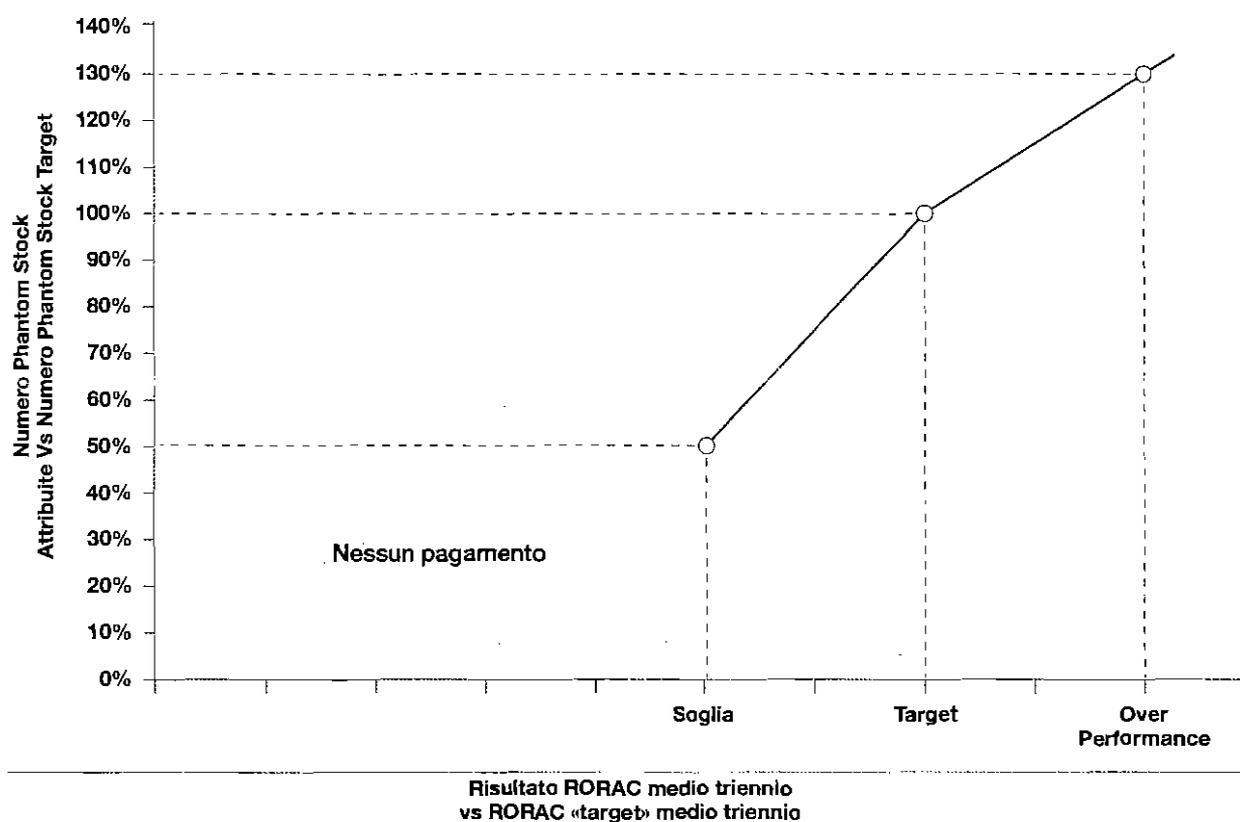
Indicatore di redditività corretto per il rischio	Indicatore di creazione di valore per gli azionisti
RORAC Patrimonio BancoPosta	Total Shareholder Return (TSR)
Il RORAC triennale è utilizzato nel Piano di lungo termine con l'obiettivo di riconoscere la continuità e sostenibilità dei risultati nel lungo 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 60% dei diritti assegnati (a target)	PESO 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 3. 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.

Si evidenzia, infine, che le funzioni aziendali di controllo del Patrimonio BancoPosta hanno partecipato ai lavori preparatori per la definizione dei sistemi d'incentivazione e che il Responsabile *Risk Management* ha partecipato altresì alle riunioni del Comitato Remunerazioni per assicurare che i sistemi stessi siano adeguatamente corretti per tener conto di tutti i rischi assunti dal Patrimonio BancoPosta, secondo metodologie coerenti con quelle adottate dalla stessa funzione per la misurazione e rappresentazione dei rischi.

4.7 REMUNERAZIONE DEL RESTANTE PERSONALE BANCOPOSTA

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:

- **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;
- **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;
- **bonus d'ingresso:** consentiti in casi eccezionali in fase di assunzione di nuovo personale;
- possono essere infine previsti specifici **sistemi d'incentivazione** che prevedono un meccanismo per obiettivi e bonus finalizzati a sostenere le performance di alcuni ruoli manageriali/professionali sotto il profilo quali-quantitativo.

4.8 CONCLUSIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

In coerenza con le politiche della Società è possibile stipulare clausole/accordi di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro soggette ad adeguati limiti quantitativi, che regolino ex-ante gli aspetti economici relativi alla cessazione anticipata del rapporto di lavoro 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 e delle motivazioni oggetto della cessazione del rapporto, con particolare riferimento al ruolo organizzativo ricoperto, ai rischi assunti e all'attività prestata.

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 del valore dei benefit assegnati.

In caso di risoluzione del rapporto di lavoro 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, 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.

In applicazione delle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni il limite massimo ai compensi corrisposti in caso di risoluzione del rapporto di lavoro, come sopra descritti, può portare ad un esborso massimo individuale pari a € 4,5 mln determinato sulla base della retribuzione più elevata.

Nessun importo è erogato laddove si siano verificate le fattispecie previste nel paragrafo 3.3.

In particolare, l'Azienda può richiedere la restituzione fino all'intero importo erogato entro un periodo massimo di 3 anni dalla data di cessazione del rapporto di lavoro.

5 Compensi corrisposti nell'esercizio 2015

Si fornisce, di seguito, la descrizione degli interventi retributivi attuati nel 2015 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.

La Società nel corso del 2015 non ha implementato piani di remunerazione variabile che prevedano l'erogazione di parte dell'incentivo in strumenti che riflettono il valore economico della società, che sono, al momento della redazione del presente documento, in fase di valutazione.

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 2015, 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.

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 31.12.2015
Componenti dell'organo con funzione di supervisione strategica	7	€ 454.704
Componenti dell'organo con funzione di gestione	1	€ 1.714.640
Funzioni aziendali di marketing	149	€ 8.865.279
Funzioni aziendali	1541	€ 48.762.186
Funzioni di Controllo	176	€ 8.481.853
Altro	8	€ 433.343

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, per il personale dipendente la retribuzione annua lorda al 31/12/2015);
- **Remunerazione Variabile** (stima incentivo di breve termine MBO - *upfront* e *differito* -, IPO bonus - *upfront* e *differito* -, Premio di Risultato e Una Tantum).

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

In relazione alle linee di attività:

- **Componenti dell'organo con funzione di supervisione strategica:** Consiglieri non esecutivi di Poste Italiane S.p.A.;
- **Componenti dell'organo con funzione 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, assistenza clienti e trattazione dei reclami per i prodotti/servizi BancoPosta.

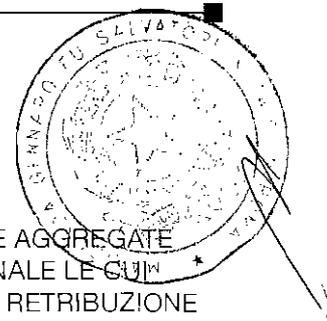


TABELLA B (EX ART 450, COMMA 1, LETTERA H, I-II): INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE SULLE REMUNERAZIONI, RIPARTITE PER ALTA DIRIGENZA E MEMBRI DEL PERSONALE LE CUI AZIONI HANNO UN IMPATTO SIGNIFICATIVO SUL PROFILO DI RISCHIO DELL'ENTE: RETRIBUZIONE FISSA E RETRIBUZIONE VARIABILE

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	€ 609.745	€ 609.745			
Consiglieri non Esecutivi	7	€ 454.704					
Alta Dirigenza	11	€ 1.953.491	€ 783.950	€ 783.950			
Funzioni di Controllo	21	€ 2.088.797	€ 477.019	€ 477.019			
Altri Material Risk Taker	44	€ 4.241.017	€ 617.276	€ 617.276			

Nota 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 proposto alla redazione dei documenti contabili societari e i diretti riporti del Responsabile BancoPosta al 31/12/2015 mentre i responsabili delle **"Funzioni di Controllo"** sono stati inseriti nella categoria specifica insieme ai propri collaboratori.

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: REMUNERAZIONE DIFFERITA TOTALE

Categorie	Remunerazione Differita Totale	Di cui		Rem. Differita riconosciuta durante l'esercizio Pagata e ridotta mediante condizioni di performance
		Quota attribuita	Quota non attribuita	
Consiglieri Esecutivi	€ 280.911		€ 280.911	
Consiglieri non Esecutivi				
Alta Dirigenza	€ 128.844		€ 128.844	
Funzioni di Controllo				
Altri Material Risk Taker				

Nota alla Tabella C:

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

Per **"Quota Non Attribuita"** si intende la parte differita nel 2015 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: INDENNITÀ DI INIZIO E DI FINE RAPPORTO

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	2	€ 120.000					
Funzioni di Controllo							
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.

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;
	Tra 1 e 1,5 mln EUR
1	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 1,5 e 2 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
Ciascun membro organo con funzione di gestione:				
Amministratore Delegato e Direttore Generale	1	€ 1.104.896	€ 609.745	€ 1.714.640
Direttore Generale				
Condirettoni Generali				
Vice Direttoni Generali				

Note alla Tabella F:

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

F.Ti: LUISA TODINI
SEMMAIO MARICANDA, NOTARIO