

Sintesi della Politica di Remunerazione ed Incentivazione 2025

KAIROS 

Indice

1	Definizioni.....	5
2	Politica di Remunerazione e Incentivazione - Obiettivi e Principi Guida.....	7
3	Contesto Normativo.....	9
4	Nozione di Remunerazione e Ambito di Applicazione.....	10
5	Neutralità rispetto al genere.....	11
6	Identificazione del Personale Più Rilevante (“Risk Takers”).....	12
7	Componenti della Remunerazione e Relativi Destinatari.....	13
7.1	Componenti della remunerazione.....	13
7.1.1	Remunerazione dei consiglieri non esecutivi, dei componenti dell’organo di controllo e dei componenti delle funzioni di controllo.....	14
7.2	Componenti fisse.....	14
7.3	Componenti variabili.....	15
7.3.1	Componenti variabili di breve periodo.....	15
7.3.1.1.	Premio Individuale.....	15
7.3.1.1.1.	Processo di definizione, assegnazione e valutazione degli obiettivi individuali e di team.....	16
7.3.1.1.2.	Definizione e assegnazione degli obiettivi individuali e di team.....	16
7.3.1.1.3.	Gli obiettivi individuali per categoria di personale.....	16
7.3.1.1.4.	Valutazione del raggiungimento degli obiettivi.....	17
7.3.1.1.5.	Modalità di erogazione del premio individuale.....	18
7.3.1.1.6.	Vincoli all’erogazione del premio individuale.....	20
7.3.1.2.	Premio Aziendale.....	20
7.3.2.	Componente variabile di medio - lungo periodo.....	21
7.3.2.1.	Modalità operative di applicazione delle regole di differimento e lock-up per la remunerazione variabile di lungo periodo.....	21
7.3.3.	Benefici pensionistici discrezionali.....	21
7.3.4.	Golden Parachute.....	22
7.3.5.	Entry bonus.....	23
7.3.6.	Retention Bonus.....	23
7.3.7.	Carried Interest.....	23
7.4	Rapporto tra la componente variabile, di breve e medio - lungo periodo, e la componente fissa.....	24
7.5	Ulteriori Benefit.....	25
8	Sistemi di Correzione della Remunerazione ex post.....	26
9	Governance e Attività di Controllo.....	27
9.1.	Assemblea dei Soci.....	27
9.2.	Consiglio di Amministrazione.....	27
9.3.	Comitato Remunerazioni.....	29

9.4. Funzioni aziendali di Controllo	31
10 Trasparenza.....	33
11 Divieti	34

1 Definizioni

- Per **“Altri Risk Takers”** si intendono tutti quei soggetti, diversi dal Personale Più Rilevante di cui alla definizione “Personale più Rilevante” o “Risk Takers” ai punti i) a- v) e vii), la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della Società o dei Prodotti.
- Per **“Altro Personale”** si intendono tutti i dipendenti non rientranti nella categoria del Personale Più Rilevante o Risk Takers.
- Per **“Assemblea”** si intende l’assemblea dei soci della Società.
- Per **“Erogazione”** si intende il momento in cui un membro del Personale riceve il pagamento della remunerazione in contanti o assume la disponibilità delle quote di OICR.
- Per **“Codice Disciplinare”** si intende il codice di condotta adottato dalla Società.
- Per **“Comitato Remunerazioni”** si intende il Comitato per la Remunerazione costituito presso la Società.
- Per **“Funzioni di Controllo”** si intendono: la funzione Risk Management, la funzione Compliance, la funzione Antiriciclaggio e la funzione Internal Audit.
- Per **“Gruppo”** si intende il Gruppo Anima Holding.
- Per **“Organo di Controllo”** si intende il Collegio Sindacale.
- Per **“Organo di Gestione”** si intende il Consiglio di Amministrazione nell’esercizio delle sue funzioni gestorie, l’Amministratore Delegato e il Direttore Generale.
- Per **“Personale Più Rilevante”** o **“Risk Takers”** si intendono (i) i componenti del Consiglio di Amministrazione, (ii) l’Amministratore Delegato, (iii) il Direttore Generale, (iv) i Responsabili di Direzione, (v) i Responsabili delle Funzioni di Controllo, (vi) gli Altri Risk Takers e (vii) tutto il personale il cui livello di remunerazione globale si collochi nella medesima fascia retributiva delle categorie sub (iii), (iv) e (vi) se la loro attività ha, o può avere, un impatto rilevante sul profilo di rischio della Società o dei Prodotti.
- Per **“Personale”** si intendono i componenti del Consigli di Amministrazione e degli organi di gestione e controllo, i dipendenti, i collaboratori e i consulenti finanziari con contratto di agenzia.
- Per **“Politica”** si intende la presente Politica di Remunerazione e Incentivazione.
- Per **“Prodotti”** si intendono gli OICR gestiti direttamente dalla Società o ricevuti in delega, i servizi di investimento svolti a favore della clientela.
- Per **“Riconoscimento”** si intende il momento in cui ad un membro del Personale viene comunicato che, verificatesi talune pre-definite condizioni, ha maturato il diritto a ricevere un premio individuale.
- Per **“Società”** si intende Kairos Partners SGR.



2 **Politica di Remunerazione e Incentivazione - Obiettivi e Principi Guida**

Le politiche di remunerazione e incentivazione sono uno strumento fondamentale a sostegno delle strategie di breve, medio e lungo termine del Gruppo e sono finalizzate ad attrarre, motivare e trattenere risorse in possesso di elevate professionalità, in particolare per le posizioni e i ruoli chiave.

La *governance* delle politiche di remunerazione è uno dei sistemi più efficaci per assicurare una corretta applicazione delle direttive dell'Organo di Gestione, creare un senso di identità e di appartenenza al Gruppo, nonché sviluppare una cultura legata alla *performance* e al merito.

In tal senso, la consapevole adozione di adeguati meccanismi di incentivazione del Personale diventa uno strumento importante, da un lato, per stimolare la coerenza dell'azione del Personale con gli obiettivi aziendali e con la *mission* della Società e, dall'altro, per sostenere la competitività, la sana e prudente gestione dei rischi di impresa e la correttezza nelle relazioni con la clientela finale.

Consapevole di ciò, la Società intende perseguire attraverso la Politica il miglior allineamento tra gli interessi degli *stakeholder* della Società, le aspettative delle proprie risorse in un orizzonte di lungo periodo e gli obiettivi strategici del Gruppo.

Obiettivi

Nella determinazione della Politica la Società si pone come obiettivo quello di promuovere:

- *l'allineamento degli interessi del Personale a quelli dei clienti*: la ricerca di un punto di convergenza per gli interessi del Personale e per quelli dei clienti è la migliore garanzia di una ricerca sana e prudente di risultati positivi e duraturi nel tempo, sia nella gestione collettiva che nei servizi di investimento prestati dalla Società;
- *l'efficacia della governance*: intesa come modello organizzativo che indirizza l'operatività aziendale lungo le linee strategiche decise dal Consiglio di Amministrazione;
- *la ricerca di strategie di crescita sostenibili nel tempo*: basate sulla capacità d'interpretare e soddisfare le esigenze e le aspettative dei clienti-investitori realizzando, al contempo, un modello di servizio competitivo a supporto dei canali distributivi;
- *la coerenza della remunerazione con i risultati economici, con la situazione patrimoniale della Società e dei Prodotti e con il contesto economico generale*: le decisioni e la gestione della remunerazione non possono prescindere da un'adeguata contestualizzazione di circostanze interne ed esterne alla Società;
- *la valorizzazione delle persone che lavorano nella Società in base al merito individuale*: il riconoscimento dei risultati, delle competenze e dell'apporto individuale al successo dell'organizzazione;
- *la neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere*: riconoscimento, a parità di attività svolta, di un pari livello di remunerazione;
- *la corretta e consapevole gestione dei rischi*: l'assunzione dei rischi da parte del Personale deve in ogni momento essere coerente con le strategie deliberate dal Consiglio di Amministrazione e avere come punto di riferimento costante gli interessi dei clienti investitori;

- *la promozione di politiche d'investimento orientate al rispetto* dei fattori ambientali, sociali e di governance ("ESG") coerenti con il modello di business della Società e integrati nella strategia aziendale.

Il Consiglio di Amministrazione, una volta deliberati gli obiettivi, le strategie, i livelli di rischio della Società e le politiche di investimento dei Prodotti, definisce conseguentemente la struttura retributiva e di incentivazione, in modo tale da evitare conflitti di interessi, contenere i livelli di rischio della Società e dei Prodotti ed assicurarne la coerenza con gli obiettivi della Società e le politiche di investimento dei Prodotti. La Politica è successivamente approvata dall'Assemblea.

Principi

L'attività relativa alla gestione della remunerazione è ispirata e motivata dai seguenti principi:

- *equità*: la Politica deve essere coerente con il ruolo ricoperto, con le responsabilità assegnate, con le capacità dimostrate;
- *neutralità rispetto al genere*: la Politica deve impedire qualsivoglia differenziazione tra il personale sulla base del genere;
- *congruenza con il mercato*: il livello della remunerazione complessiva deve essere in linea con quello dei mercati di riferimento per ruoli e professionalità assimilabili;
- *meritocrazia*: l'impostazione del sistema di remunerazione e incentivazione deve essere volta a premiare non solo i risultati ottenuti ma anche le condotte poste in essere per il loro raggiungimento; qualunque attività deve essere costantemente improntata ad un costante rispetto della normativa interna ed esterna ed a un'attenta valutazione dei rischi;
- *prevenzione dei conflitti di interessi*: la Politica deve essere volta a prevenire l'insorgenza di conflitti di interesse attuali o potenziali tra tutti gli *stakeholders*;
- *sostenibilità*: il sistema di remunerazione e incentivazione promuove l'allineamento ai criteri di sostenibilità in tema di problematiche ambientali, sociali e di governance (ESG).

3 Contesto Normativo

La disciplina delle remunerazioni riveste importanza fondamentale nell'ambito del quadro regolamentare e di supervisione europeo e nazionale. Nel comparto del risparmio gestito, già dal 2011, con le previsioni contenute nella direttiva sui gestori di fondi alternativi (AIFMD), il legislatore europeo ha introdotto una normativa armonizzata in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione per i gestori di FIA, che nel 2014 ha trovato un ulteriore sviluppo nelle previsioni contenute nella direttiva UCITS V per le società di gestione di organismi di investimento collettivo in valori mobiliari (OICVM).

Tali norme europee in materia di remunerazione sono state successivamente recepite a livello nazionale nel Regolamento congiunto della Banca d'Italia e della Consob del 29 ottobre 2007, ora "Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF", che ha introdotto una disciplina sulle politiche e sulle prassi di remunerazione e incentivazione unitaria ed organica per il settore del risparmio gestito assicurando un quadro di regole omogeneo per i gestori di OICVM e di FIA.

La Politica è redatta in conformità al citato "Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF" come da ultimo modificato in data 23 dicembre 2022.

La Politica è altresì coerente con il Regolamento UE 2088/2019 relativo all'informativa sulla sostenibilità nel settore dei servizi finanziari che ha previsto l'obbligo per le SGR di includere nelle loro politiche di remunerazione informazioni su come le stesse siano coerenti con l'integrazione dei rischi di sostenibilità e di pubblicare tali informazioni sui propri siti web.

La Società risulta "gestore significativo" in quanto l'ammontare del patrimonio netto gestito supera la soglia di riferimento di 5 miliardi di euro normativamente definita e pertanto è tenuta all'applicazione di tutte le regole più stringenti di cui alla regolamentazione di riferimento.

4 Nozione di Remunerazione e Ambito di Applicazione

Nozione

Ai fini del presente documento, viene considerata remunerazione e incentivazione ogni forma di pagamento o beneficio riconosciuto dalla Società al proprio Personale, direttamente o indirettamente, in contanti, strumenti finanziari o beni in natura (*fringe benefits*).

Ambito di applicazione

La Politica trova applicazione esclusivamente con riferimento al personale della Società e al personale del Gruppo relativamente all'attività prestata in favore della Società in regime di distacco.

Pertanto, qualora parte del Personale presti la propria opera lavorativa in regime di distacco o, comunque, in modalità condivisa anche a beneficio di altre società del Gruppo che non svolgono attività di gestione collettiva del risparmio, le previsioni contenute nella Politica saranno applicate tenendo conto solo della remunerazione a fronte del lavoro svolto a favore della Società (il c.d. criterio pro-rata).

Nel caso di attività condivisa: i) la remunerazione del Personale è distinta e riconosciuta in base al tempo dedicato a ciascuna delle attività svolte; e ii) la parte di remunerazione relativa alle attività prestate direttamente in favore della Società è assoggettata alla presente Politica.

Con riferimento al Personale Più Rilevante, il Consiglio di Amministrazione e il Comitato Remunerazioni valuteranno, con cadenza annuale, la congruità del rapporto tra la parte assoggettata alla Politica e la parte non assoggettata alla stessa sulla base del tempo effettivamente dedicato dal singolo soggetto allo svolgimento di attività direttamente imputabili alla Società nell'anno precedente.

Delega di gestione

Nel caso di delega di gestione a terzi di Prodotti istituiti e/o promossi dalla Società, deve essere garantito che il gestore delegato sia soggetto ad obblighi in materia di remunerazione equivalenti a quelli applicabili alla Società.

Tale equivalenza si considera rispettata quando il gestore delegato è soggetto alle regole in materia di remunerazione delle Direttive 2013/36/UE c.d. CRD, 2009/65/UE c.d. UCITS o 2011/61/UE c.d. AIFMD e il personale rilevante del gestore delegato, individuato ai sensi della normativa, è soggetto a tali regole.

Il contratto di delega deve contenere un richiamo esplicito all'applicazione delle citate regole e clausole tali da evitare possibili elusioni delle stesse.

Nel caso in cui il gestore delegato non sia soggetto alle normative soprariportate, il contratto di delega dovrà prevedere esplicitamente le regole in materia di remunerazione al cui rispetto il gestore è tenuto in linea con le normative sopra citate.

Analoghe previsioni verranno applicate alla delega a terzi dell'attività di gestione del rischio dei Prodotti.

5 Neutralità rispetto al genere

La Politica è neutrale rispetto al genere, contribuisce a perseguire la completa parità tra il personale e assicura, a parità di attività svolta e tenuto conto delle specificità individuali (ad esempio l'esperienza professionale, il livello di istruzione e formazione, l'anzianità, le effettive responsabilità ricoperte), che il Personale abbia un pari livello di remunerazione, anche in termini di condizioni per il suo riconoscimento e pagamento.

A tale scopo la Società ha adottato i seguenti principi e misure:

- adozione della "Politica in materia di diversità e inclusione" di Gruppo, la quale identifica i principi e le azioni per creare e mantenere un ambiente di lavoro libero da forme di discriminazione, abuso o molestia e volto a tutelare l'integrità psicofisica e morale dei propri collaboratori mediante condizioni di lavoro rispettose della dignità delle persone e la valorizzazione delle differenze;
- monitoraggio periodico delle retribuzioni rispetto al genere mediante un confronto delle remunerazioni fisse individuali, ripartite per sottoinsiemi coerenti per aree aziendali e inquadramenti, finalizzato a rilevare eventuali differenze retributive non giustificate da ulteriori aspetti neutri rispetto al genere (ad. es. l'esperienza professionale, il livello di istruzione e formazione, l'anzianità, le effettive responsabilità ricoperte) e la loro evoluzione nel tempo;
- monitoraggio periodico della ripartizione del personale in base al genere con riferimento all'inquadramento professionale e la sua evoluzione nel tempo.

La Società adotta, ad esito dei monitoraggi svolti, le necessarie iniziative volte a ridurre gli eventuali gap individuati. Annualmente il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Remunerazioni, analizza la neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere, verifica i risultati dei monitoraggi effettuati e le eventuali azioni intraprese dalla Società per ridurre gli eventuali gap individuati. Il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Remunerazioni, attiva, qualora risulti necessario ad esito delle analisi svolte, le misure correttive idonee a ristabilire e/o promuovere l'effettiva neutralità di genere.

6 Identificazione del Personale Più Rilevante (“Risk Takers”)

La Società identifica i Risk Takers sulla base dell’effettiva rilevanza delle posizioni individuali e del possibile impatto che esse hanno (o possono avere) in termini di assunzione di rischio per la Società e/o per i Prodotti e/o per i clienti.

La Società ha così identificato, alla data di approvazione della presente Politica, quali Risk Takers¹, i soggetti rientranti, conformemente alla vigente normativa e secondo l’indicazione numerica nel seguito specificata, nelle seguenti categorie:

- i. i Componenti del Consiglio di Amministrazione (ad esclusione dei componenti ricompresi sub ii);
- ii. l’Amministratore Delegato;
- iii. il Direttore Generale;
- iv. i Responsabili di Direzione;
- v. i Responsabili delle Funzioni di Controllo;
- vi. gli Altri *Risk-Takers* identificati dal Comitato Remunerazioni e dal Consiglio di Amministrazione con i criteri e le modalità successivamente descritti;
- vii. tutti gli altri dipendenti - non inclusi nei precedenti punti - il cui livello di remunerazione globale si collochi nella medesima fascia retributiva delle categorie sub iii., iv., e vi. sopra indicate se la loro attività ha, o può avere, un impatto rilevante sul profilo di rischio della Società o dei Prodotti.

Il processo di identificazione degli Altri *Risk-Takers* viene compiuto annualmente dal Comitato Remunerazioni, di concerto con l’Amministratore Delegato e avvalendosi dei pareri del Servizio Risk Management. La proposta del Comitato Remunerazioni, previamente validata dal Servizio Compliance, viene sottoposta all’approvazione del Consiglio di Amministrazione.

L’individuazione degli Altri *Risk-Takers* avviene sulla base della possibilità di assumere posizioni di rischio per la Società e/o per i Prodotti o di incidere in misura rilevante sulla situazione patrimoniale dei Prodotti e/o della Società.

¹ L’indicazione numerica dei Risk Takers è potenzialmente soggetta a variazioni nel corso dell’anno

7 Componenti della Remunerazione e Relativi Destinatari

7.1 Componenti della remunerazione

La remunerazione complessiva del Personale è distinta nelle seguenti componenti:

- I. componente fissa, definita sulla base dell'inquadramento contrattuale, della posizione ricoperta e delle responsabilità assegnate e che riflette i livelli di istruzione, formazione, esperienza professionale, anzianità ed effettive responsabilità ricoperte dal personale;
- II. componente variabile, suddivisa nelle seguenti tipologie:
 - componente variabile di breve periodo, volta a remunerare i risultati conseguiti rispetto a un predefinito sistema di obiettivi individuali e il cui riconoscimento è solo eventuale;
 - componente variabile di medio-lungo periodo, che potrà essere riconosciuta a tutto o parte del Personale, volta a remunerare il raggiungimento degli obiettivi delle strategie aziendali e di Gruppo e a favorire la fidelizzazione del Personale e la capacità di attrazione di talenti presenti sul mercato;
 - benefici pensionistici discrezionali riconosciuti dalla Società a una persona o a gruppi limitati di personale, su base individuale e discrezionale, esclusi i diritti maturati ai sensi del sistema pensionistico adottato dalla Società, in base ad un accordo collettivo di lavoro, per la generalità del personale; la Società al momento non riconosce tali benefici;
 - c.d. "golden parachute", compensi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata della carica del Personale più Rilevante;
 - c.d. "entry bonus", premio individuale garantito che può essere riconosciuto in caso di assunzione di nuovo personale e limitatamente ai primi 12 mesi di impiego;
 - c.d. "retention bonus" destinato premiare la permanenza di risorse chiave, anche non collegato ad obiettivi specifici di performance;
 - c.d. "Carried interest", identificato nelle parti di utile di un FIA percepite dal Personale per la gestione del FIA stesso (o da altre persone fisiche o giuridiche che hanno concorso e/o concorrono a creare valore per il FIA medesimo), ad esclusione della quota di utile pro-rata attribuita al personale e derivante da eventuali investimenti nell'OICVM o nel FIA da parte del personale stesso, purché proporzionale all'effettiva percentuale di partecipazione a FIA e non superiore al ritorno riconosciuto agli altri investitori;
- III. gli eventuali benefit, finalizzati ad accrescere la motivazione e la fidelizzazione delle risorse, suddivisi nelle seguenti tipologie:
 - benefit assegnati su base non discrezionale di natura contrattuale (es. previdenza complementare, assistenza sanitaria, ecc.);
 - benefit derivanti da scelte di politica retributiva (es. autovettura aziendale);
 - pagamenti o benefici marginali, accordati su base non discrezionale, rientranti in una politica generale, che non producono effetti sul piano degli incentivi all'assunzione o al controllo dei rischi (ad esempio i c.d. "Flexible Benefits" che prevedono, per categorie omogenee di dipendenti così come individuate dal relativo regolamento aziendale, il riconoscimento di un importo una tantum annuo da utilizzare per l'acquisto di beni e servizi di welfare).

Non fanno parte della remunerazione, invece, i rimborsi delle spese sostenute per conto della Società nello svolgimento della propria attività lavorativa.

In sede di approvazione del budget di esercizio, il Consiglio di Amministrazione determina lo stanziamento dei costi del personale sia per la componente fissa e i benefits, in funzione del dimensionamento degli organici e delle eventuali esigenze di adeguamento degli stessi, sia per le componenti variabili, in funzione del perimetro dei soggetti destinatari e degli obiettivi sia individuali che aziendali a cui sono parametrati gli incentivi.

Il riconoscimento della remunerazione variabile sarà previsto solo qualora risulti sostenibile rispetto alla situazione finanziaria e patrimoniale della Società e del Gruppo, valutata al momento del riconoscimento, e coerente con le performance conseguite dalla Società e dai Prodotti, tenuto conto dei rischi assunti nel periodo di riferimento.

7.1.1 Remunerazione dei consiglieri non esecutivi, dei componenti dell'organo di controllo e dei componenti delle funzioni di controllo

La remunerazione dei Consiglieri non esecutivi è di norma fissa e di livello adeguato alle responsabilità e all'impegno connesso con il ruolo svolto.

In particolare, la remunerazione dei Consiglieri non esecutivi è commisurata all'impegno richiesto, anche in relazione alla partecipazione ai Comitati consiliari e non è legata né ai risultati economici né ad obiettivi specifici della Società. Gli stessi non sono destinatari di piani di incentivazione di medio-lungo periodo, mentre è prevista l'erogazione di un compenso aggiuntivo in misura fissa a favore dei Consiglieri non esecutivi che facciano parte dei Comitati costituiti in seno al Consiglio per remunerare adeguatamente l'attività e l'impegno aggiuntivi messi a disposizione e a beneficio della Società.

La remunerazione dei componenti dell'Organo di Controllo è esclusivamente fissa.

La remunerazione del personale delle Funzioni di Controllo è prevalentemente fissa e di livello adeguato alle responsabilità, all'impegno connesso con il ruolo svolto ed alla complessità della struttura aziendale. La componente variabile della remunerazione è coerente con il conseguimento degli obiettivi legati alle relative funzioni, indipendente dai risultati conseguiti dalla Società e non è legata a parametri quantitativi.

7.2 Componenti fisse

Le componenti fisse della remunerazione si riferiscono ad ogni forma di pagamento o beneficio erogato per le prestazioni di lavoro del personale sia a titolo di rapporto di lavoro dipendente che di contratto di agenzia. La componente fissa è di entità tale da remunerare adeguatamente il livello di responsabilità, di esperienza e di competenza e capacità associate alla singola posizione, nonché tenendo conto dei livelli retributivi espressi dal mercato, in particolare dal sotto-insieme composto da realtà aziendali simili per tipologia di business e dimensione.

Il peso della componente fissa deve incidere sulla retribuzione totale lorda in misura adeguata ad attrarre e trattenere le risorse e, contestualmente, a remunerare in misura idonea e sufficiente il relativo ruolo anche nel caso di mancato riconoscimento delle componenti variabili.

Il Comitato Remunerazioni può periodicamente attivare di propria iniziativa, anche mediante il supporto di società di consulenza specializzate, processi di valutazione delle principali posizioni manageriali che consentano il raffronto tra livello retributivo di ogni posizione considerata e quelle di

mercato per posizioni di analoga complessità, nonché la valutazione di coerenza tra complessità del ruolo e livello retributivo nell'ambito della Società e del Gruppo.

7.3 Componenti variabili

7.3.1 Componenti variabili di breve periodo

La componente variabile di breve periodo della retribuzione integra la parte fissa ed è deliberata e riconosciuta annualmente in funzione dei risultati conseguiti. La correlazione con la performance permette, pertanto, di attuare un meccanismo di differenziazione e meritocrazia, e, non meno importante, di allineare gli interessi del Personale a quelli degli azionisti e dei clienti.

Al fine anche di scoraggiare l'assunzione di comportamenti esclusivamente orientati al breve termine e non allineati al grado di propensione al rischio definito dalla Società, la decisione di non riconoscere la parte variabile è un'opzione pienamente percorribile.

La Società, ricorrendone i presupposti, riconosce le seguenti componenti variabili di breve periodo:

- premio individuale;
- premio aziendale (cfr. par. 7.3.1.2).

In generale, il merito e la valutazione di sostenibilità rispetto alla situazione finanziaria e patrimoniale della Società e del Gruppo sono i punti di partenza del processo che portano alla determinazione della parte variabile di breve periodo della remunerazione in quanto volta a remunerare i risultati conseguiti rispetto ad un predefinito sistema di obiettivi individuali/aziendali di contenuto sia economico-quantitativo che qualitativo e il cui riconoscimento è solo eventuale.

Nello specifico la Società quantifica l'entità della componente variabile di breve periodo sui seguenti principi:

- valutazione del raggiungimento degli obiettivi prefissati;
- valutazione della performance rispetto ai comportamenti posti in essere per raggiungere gli obiettivi prefissati e alla loro coerenza con i valori e la propensione al rischio della Società;
- monitoraggio della performance su base continua;
- sostenibilità rispetto alla situazione finanziaria e patrimoniale della Società e del Gruppo.

La Società fa ricorso a meccanismi di correzione ex ante ed ex post di tutta o parte della componente variabile.

7.3.1.1. Premio Individuale

Il premio individuale si riferisce ad ogni pagamento o beneficio il cui riconoscimento o la cui erogazione dipendono dal raggiungimento di determinati obiettivi individuali e/o della Società e/o del Gruppo, definiti su base annuale dal Consiglio di Amministrazione.

I premi individuali possono essere riconosciuti a condizione che il relativo ammontare risulti sostenibile rispetto alla situazione finanziaria e patrimoniale della Società e del Gruppo e motivato dai risultati conseguiti e dai rischi assunti a livello individuale e dell'unità aziendale di appartenenza.

Il Consiglio di Amministrazione delibera all'inizio di ciascun esercizio, in sede di approvazione del budget, l'allocazione della componente variabile ipotizzata per l'esercizio, che rappresenta una quota

parte dell'EBITDA ordinario della Società e delle commissioni di incentivo maturate messe a disposizione per il pagamento della retribuzione variabile al Personale.

Sono state individuate le condizioni patrimoniali, reddituali e di performance al verificarsi delle quali non potrà essere riconosciuto il premio individuale.

7.3.1.1.1. Processo di definizione, assegnazione e valutazione degli obiettivi individuali e di team

Il processo di definizione, assegnazione e valutazione degli obiettivi individuali e di team risulta formalizzato e sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

7.3.1.1.2. Definizione e assegnazione degli obiettivi individuali e di team

La definizione degli obiettivi comporta l'esplicitazione a tutto il personale della rilevanza che il loro lavoro occupa nel più vasto contesto organizzativo di cui sono parte e dei risultati che da essi ci si aspetta.

Infatti, l'ammontare della retribuzione variabile differisce in base alle diverse figure coinvolte nel sistema, tenendo conto della struttura gerarchica, della possibilità di influenzare direttamente i risultati della Società e del Gruppo, dei rischi generati e gestiti e dell'impatto che il singolo dipendente e il team hanno sul business.

Gli obiettivi, definiti tipicamente su base annuale, sono formalizzati e comunicati con frequenza annuale e consentono di monitorare molteplici aspetti della performance differenziati in ragione delle diverse competenze e ambiti di operatività dei destinatari.

Il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato Remunerazioni, individua e assegna gli obiettivi quantitativi e/o qualitativi dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale e delle Funzioni di Controllo.

L'Amministratore Delegato, previo parere del Comitato Remunerazioni, individua e assegna gli obiettivi quantitativi e/o qualitativi degli altri Responsabili di Direzione.

L'Amministratore Delegato individua e assegna gli obiettivi quantitativi e/o qualitativi dei restanti Risk Takers.

7.3.1.1.3. Gli obiettivi individuali per categoria di personale

Amministratore Delegato e Direttore Generale

La remunerazione dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale è definita tramite la combinazione di determinati obiettivi aziendali e individuali, quantitativi e qualitativi, che garantiscono un collegamento diretto tra remunerazione e risultati di performance personale e aziendale ed è finalizzata a premiare il raggiungimento di detti obiettivi nel rispetto dei livelli di rischio definiti.

La formulazione degli obiettivi assegnati terrà conto del contributo, coerente con il ruolo e le responsabilità ricoperti, al perseguimento di risultati e performance orientati al rispetto di fattori ambientali, sociali e di governance.

Personale della Direzione Investimenti

Il sistema incentivante per il personale della Direzione Investimenti è basato su criteri quantitativi e qualitativi, la cui ricorrenza è oggettivamente riscontrabile e basati su principi e parametri utilizzati dal mercato.

In particolare, il raggiungimento degli obiettivi deve avvenire nel rispetto delle strategie generali espresse in termini di limiti di rischio e di limiti di esposizione ai principali fattori di rischio determinati dal Consiglio di Amministrazione e delle procedure aziendali e nel rispetto dei criteri di sostenibilità concernenti i fattori ambientali, sociali e di governance definiti.

Personale della Direzione Commerciale

Il sistema incentivante per il personale della Direzione Commerciale è basato su criteri quantitativi e qualitativi, la cui ricorrenza è oggettivamente riscontrabile e basati su principi e parametri utilizzati dal mercato.

Personale delle Funzioni di Controllo

Gli obiettivi per il personale delle Funzioni di Controllo sono esclusivamente qualitativi e sono indipendenti dai risultati conseguiti dalla Società.

Restante Personale

Gli obiettivi per il restante personale sono prevalentemente qualitativi, vengono determinati in base alle mansioni ed agli incarichi svolti e sono coerenti con gli obiettivi definiti per il responsabile della funzione a cui fanno capo.

Nella definizione degli obiettivi, si tiene conto dei rischi di sostenibilità, laddove le attività svolte siano suscettibili di generare rischi significativi in tale ambito.

7.3.1.1.4. Valutazione del raggiungimento degli obiettivi

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi è il processo teso a misurare il contributo apportato dalla persona alla Società con il proprio lavoro e, in particolare, se e in che misura le sue prestazioni hanno risposto alle aspettative dell'organizzazione, espresse dagli obiettivi prestabiliti.

Le valutazioni sul grado di conseguimento degli obiettivi sono sempre portate a conoscenza dei diretti interessati.

Il livello di raggiungimento degli obiettivi costituisce la base iniziale di calcolo dell'ammontare della componente variabile.

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale, dei Responsabili di Direzione e dei Responsabili delle Funzioni di Controllo è oggetto di analisi da parte del Comitato Remunerazioni che si avvale a tal fine del contributo, in termini di misurazioni quantitative, della funzione Risk Management e di ogni altra funzione aziendale competente. Il parere

del Comitato Remunerazioni viene sottoposto al Consiglio di Amministrazione per le deliberazioni di competenza.

Per il resto dei Risk Takers la valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati è svolta dall'Amministratore Delegato, sentita la funzione Risorse Umane. Per l'Altro Personale la valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati è svolta dai Responsabili delle unità aziendali di appartenenza, sentita la funzione Risorse Umane.

In ogni caso, per tutto il Personale, nella valutazione del conseguimento degli obiettivi assegnati si terrà conto dell'eventuale realizzarsi di una delle circostanze disciplinate con riferimento ai meccanismi di claw-back. Le valutazioni sul grado di conseguimento degli obiettivi sono portate a conoscenza dei diretti interessati.

Il processo di definizione e assegnazione degli obiettivi e di valutazione del livello di raggiungimento dei medesimi risulta formalizzato in apposita documentazione.

Tutto il Personale

Per tutto il personale è prevista una decurtazione del 5% del premio individuale in caso di mancato completamento del training obbligatorio.

Direzione Investimenti

Al fine di allineare gli obiettivi del personale della Divisione Investimenti con il profilo di rischio-rendimento dei Prodotti sono definiti periodi di osservazione pluriennale e meccanismi di correzione ex ante del raggiungimento degli obiettivi.

7.3.1.1.5. Modalità di erogazione del premio individuale

Il premio individuale è soggetto a modalità di erogazione differenti in base alle categorie in cui è suddiviso il Personale per le finalità della presente Politica.

RISK TAKERS

Per i Risk Takers sono previste le seguenti regole specifiche in termini di:

- ripartizione del premio individuale tra una parte in contanti e una parte in quote di OICR promossi e gestiti dalla Società (*pay-mix*);
- differimento di parte del premio negli anni successivi rispetto a quello di riconoscimento; e
- previsione di un periodo di mantenimento (*Lock-up period*) per le quote in OICR.

Ai Risk Takers si applicano altresì i sistemi di correzione della remunerazione ex post previsti per tutto il personale e disciplinati al Par. 8.

Di seguito si indicano le metodologie di erogazione del premio individuale per i Risk Takers.

- **Ripartizione del premio individuale tra parte in contanti e parte in OICR (pay-mix)**

La normativa prevede che, nel caso in cui il patrimonio netto gestito dalla Società sia costituito per almeno il 50% da OICR, almeno il 50% della componente variabile deve essere riconosciuta in quote di OICR.

Nel caso invece in cui il patrimonio netto degli OICR gestiti dalla Società sia inferiore al 50% del patrimonio netto totale gestito dalla Società, la Società garantirà comunque che una quota della remunerazione variabile, nella misura definita dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni, venga riconosciuta in OICR tenendo conto dell'incidenza del patrimonio netto degli OICR gestiti sul totale del patrimonio netto gestito dalla Società.

- **Differimento di parte del premio individuale**

La componente variabile è soggetta a sistemi di pagamento differito tra il 40% e il 60%.

Il periodo di differimento non può essere inferiore a 3 anni. Prima della fine del periodo di differimento non possono essere distribuiti dividendi o corrisposti interessi a valere sulla componente in OICR differita.

Identificazione del periodo di mantenimento (Lock-up Period)

Alla componente del premio individuale composta da OICR si applica una politica di mantenimento, sia per la componente up-front che per la componente differita.

Al termine del periodo di mantenimento vengono erogate le quote di OICR ai Risk Takers, che ne assumono la disponibilità.

- **Regole applicabili in caso di perdita / acquisizione della qualifica di "Risk Takers"**

Qualora nel corso dell'anno solare di valutazione delle prestazioni un dipendente perda, ovvero acquisisca, la qualifica di Risk Takers, le specifiche modalità di riconoscimento del premio individuale sono soggette alle seguenti logiche:

- la remunerazione variabile riconosciuta in ragione del raggiungimento degli obiettivi associati alla qualifica di Risk Takers sarà sottoposta alle specifiche regole più stringenti previste per i Risk Takers;
- nel caso in cui non sia possibile effettuare, o comunque di non agevole identificazione, una distinzione tra remunerazione variabile riconosciuta in ragione del raggiungimento degli obiettivi associati alla qualifica di Risk Takers rispetto alla remunerazione variabile associata alla qualifica di Altro Personale, la remunerazione variabile riconosciuta sarà assoggettata alle rispettive regole secondo un criterio pro-rata temporis.

- **Modalità di applicazione**

Annualmente il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Remunerazioni, verifica se l'applicazione delle specifiche regole previste per i Risk Takers (pay-mix, differimento, lock-up)

- i) comprometta in concreto il conseguimento dell'obiettivo dell'allineamento della remunerazione variabile di breve periodo al profilo di rischio della Società e/o dei Prodotti e/o
- ii) risulti inefficiente da un punto di vista operativo o non in linea con le prassi di mercato. Il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Remunerazioni, attiverà, se del

caso, idonei meccanismi di graduazione nell'applicazione delle citate regole in funzione di criteri di proporzionalità, ivi inclusa l'incidenza della componente variabile della remunerazione rispetto a quella fissa.

In particolare, le descritte modalità di riconoscimento del premio individuale per i Risk Takers (pay-mix, differimento e Lock-up period) si applicano qualora l'importo della remunerazione variabile sia superiore ad un importo definito che individua la soglia di significatività marginale al di sotto della quale l'allineamento degli interessi della Società e degli investitori si ritiene non possa risultare compromesso, consentendo nel contempo di perseguire finalità di efficienza operativa. La congruità del livello della soglia di significatività sopra delineata è valutata annualmente dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni, sulla base della valutazione di evidenze relative ad un orizzonte pluriennale (non inferiore a 3 anni) nonché tenendo conto delle prevalenti prassi di mercato. Al di sotto di tale soglia il premio individuale è erogato up front e in contanti. Al di sopra di tale importo le modalità di riconoscimento del premio individuale per i Risk Takers descritte (pay-mix, differimento e lock-up) si applicano sull'intero importo del premio.

ALTRO PERSONALE

Per l'Altro Personale il premio individuale è erogato up-front e in contanti sulla base delle prestazioni individuali e aziendali realizzate.

Nel caso in cui il premio individuale per l'Altro Personale appartenente alla Direzione Investimenti rappresenti oltre una percentuale delle componenti fisse della remunerazione e, nel contempo, superi un determinato importo, lo stesso premio sarà soggetto a modalità di differimento.

7.3.1.1.6. Vincoli all'erogazione del premio individuale

Il premio individuale, in tutte le sue componenti, upfront e differite, verrà erogato a condizione che il personale, al momento dell'erogazione, sia ancora dipendente della Società ovvero nelle ipotesi di decesso o maturazione del diritto alla pensione di vecchiaia, anzianità o invalidità dello stesso, in coerenza con le seguenti casistiche.

Sono poi previste regole ad hoc nei casi di interruzione del rapporto di lavoro dovuta a risoluzione consensuale dello stesso o di licenziamento senza giusta causa, nonché nel caso di dimissioni senza giusta causa del lavoratore o nel caso di licenziamento per giusta causa.

Nel caso di interruzione del rapporto di lavoro dovuto a decesso o grave invalidità la remunerazione variabile riconosciuta verrà erogata anticipatamente ed integralmente.

In tutti i casi restano fermi i meccanismi di correzione *ex post* (vedi Paragrafo 8).

7.3.1.2. Premio Aziendale

Nell'ambito della retribuzione variabile è incluso l'eventuale Premio Aziendale, come definito dal CCNL applicato e dal Contratto di Secondo Livello che viene riconosciuto al personale non dirigente, ove siano maturate le condizioni per il suo riconoscimento.

Tale componente è erogata interamente senza applicazione di meccanismi di correzione ex post e/o *pay-mix*.

È possibile convertire l'eventuale Premio Aziendale in beni e servizi di welfare ed è disponibile una piattaforma dedicata che consente ai beneficiari di accedere ad una gamma di beni e servizi tra cui, a titolo esemplificativo e non esaustivo, assistenza sanitaria integrativa, previdenza complementare, formazione ed educazione, ricreazione e tempo libero e servizi di trasporto.

7.3.2. Componente variabile di medio - lungo periodo

Per contribuire a creare valore nel medio-lungo periodo, taluni esponenti del Personale della Società potranno essere destinatari di piani di incentivazione di medio-lungo periodo della Società e/o della Capogruppo, in linea con le migliori prassi di mercato e coerenti con gli obiettivi ed i programmi aziendali di Gruppo e con i connessi profili di rischio.

In particolare, l'eventuale riconoscimento di benefici è differenziato per ruolo aziendale, seniority e livello delle prestazioni individuali del Personale coinvolto.

I piani di incentivazione di medio-lungo termine, di durata non inferiore a tre anni, sono finalizzati anche a rafforzare la fidelizzazione del Personale del Gruppo (Piani di retention), nonché a favorire la capacità di attrazione di talenti presenti sul mercato. I piani di incentivazione dovranno, comunque, essere in linea con le disposizioni della presente Politica.

7.3.2.1. Modalità operative di applicazione delle regole di differimento e lock-up per la remunerazione variabile di lungo periodo

I criteri, le modalità e i termini di applicazione delle regole di differimento e lock-up dei piani d'incentivazione di volta in volta approvati dall'Assemblea dei soci della Società e/o della Capogruppo ("LTIP") sono disciplinati nei rispettivi regolamenti.

7.3.3. Benefici pensionistici discrezionali

Per benefici pensionistici discrezionali si intendono quei benefici accordati dalla Società a una persona o a gruppi limitati di personale, su base individuale e discrezionale, esclusi i diritti maturati ai sensi del sistema pensionistico adottato dalla Società, in base ad un accordo collettivo di lavoro, per la generalità del personale.

La Società al momento non riconosce benefici pensionistici discrezionali.

Se i Risk Takers lasciano la Società prima della pensione, gli eventuali benefici pensionistici discrezionali sono trattenuti dalla Società per un periodo di cinque anni sotto forma di strumenti finanziari quali quote di OICR rappresentativi della gamma di offerta della Società e/o delle principali strategie generali di investimento/asset class coperte dalla Società al fine di svolgere, prima dell'erogazione, una valutazione delle performance individuali ed aziendali ed applicare eventualmente un aggiustamento per il rischio ex post.

Nel caso in cui il Risk Taker termini il rapporto di lavoro con contestuale maturazione del diritto alla pensione, i benefici pensionistici discrezionali sono riconosciuti al dipendente sotto forma di strumenti

finanziari quali quote di OICR rappresentativi della gamma di offerta della Società e/o delle principali strategie generali di investimento/asset class coperte dalla Società con l'erogazione delle quote di OICR trascorsi cinque anni dal riconoscimento.

Nel caso di interruzione del rapporto di lavoro dovuto a decesso o grave invalidità eventuali benefici pensionistici discrezionali verranno erogati anticipatamente ed integralmente.

7.3.4. Golden Parachute

I compensi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata della carica di Risk Takers (per motivi diversi dal licenziamento per giusta causa, decesso, invalidità grave) costituiscono il c.d. *golden parachute*. Tali compensi riflettono i risultati forniti e/o le posizioni ricoperte nel tempo e sono concepiti in modo da non ricompensare gli insuccessi.

A tal fine sono stati individuati, per la definizione di tali compensi, i seguenti principi guida:

- correlazione con le performance, individuali e aziendali, relative alla permanenza nella carica;
- coerenza con le best practice internazionali e nazionali;
- applicazione dei sistemi di correzione ex post.

Per i Risk Takers, i *golden parachute* sono inclusi nel calcolo del limite al rapporto variabile di breve e lungo periodo / fisso di cui al par. 7.4, relativo all'ultimo anno di rapporto di lavoro o permanenza in carica, con l'eccezione degli importi pattuiti e riconosciuti:

- (i) in base a un "patto di non concorrenza", per la quota che, per ciascun anno di durata del patto, non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa;
- (ii) nell'ambito di un accordo tra la Società e il Risk Taker, in qualunque sede raggiunto, per la composizione di una controversia attuale o potenziale, per la quota che non eccede un numero predefinito di mensilità della remunerazione fissa individuato in base all'anzianità dei Risk Takers.

I citati compensi costituiscono una forma di remunerazione variabile e, pertanto seguono le regole previste per la remunerazione variabile di breve periodo (assegnazione in contanti e strumenti finanziari, differimento, periodo di mantenimento - Lock-up Period - e sistemi di correzione ex post) così come declinate nella presente Politica², ad eccezione degli importi riconosciuti a titolo di patto di non concorrenza, per la quota che non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa.

In attuazione di tali principi la Società stabilisce l'ammontare massimo del Golden Parachute. È escluso da tale compenso l'equivalente del costo aziendale di quanto riconosciuto quale indennità sostitutiva del preavviso, quanto dovuto per le competenze di fine rapporto e l'eventuale importo riconosciuto a titolo di patto di non concorrenza, per la quota che, per ciascun anno di durata del patto, non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa.

Ai dipendenti che abbiano perso la qualifica di Risk Takers nei tre mesi precedenti la conclusione anticipata del rapporto di lavoro si applicano le regole previste per i Risk Takers salvo eccezioni motivate e approvate dall'Amministratore Delegato con il parere favorevole del Comitato

² La quota in strumenti finanziari è determinata sulla base dei principi di cui al Paragrafo 7.3.1.1.5 e dei relativi valori disponibili alla fine del mese precedente la relativa assegnazione

Remunerazioni. Tali eccezioni dovranno essere portate all'attenzione del Consiglio di Amministrazione alla prima riunione utile dello stesso.

Per l'Altro Personale i compensi riconosciuti in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro sono erogati upfront e in contanti.

7.3.5. Entry bonus

Fermo restando il divieto di forme di remunerazione variabile garantite o, più in generale, riconosciute senza una adeguata valutazione del merito, un premio individuale garantito può essere riconosciuto in caso di assunzione di nuovo personale ed erogato entro i primi 12 mesi di impiego (c.d. *entry bonus*), in particolare nei casi in cui ciò derivi dalla perdita di incentivi da parte del precedente datore di lavoro nonché, ove possibile, all'impegno a mantenere il rapporto di lavoro con la Società per un periodo di tempo minimo. L'eventuale entry bonus è autorizzato in base all'articolazione dei poteri di volta in volta vigente. L'entry bonus potrà essere erogato in contanti e/o in strumenti finanziari e non sarà sottoposto né alle regole definite nel Paragrafo 7.3.1.1.5 "Modalità di erogazione del premio individuale" né ai sistemi di correzione della remunerazione ex post.

7.3.6. Retention Bonus

La Società può prevedere la corresponsione di bonus destinati a premiare la permanenza di risorse chiave, anche non collegati ad obiettivi specifici di performance (c.d. *retention bonus*), esclusivamente in presenza di motivate circostanze, al fine di sostenere la messa in sicurezza delle risorse chiave per le direttrici strategiche della Società.

L'assegnazione di retention bonus è subordinata al rispetto delle medesime condizioni patrimoniali, reddituali e di performance previste per il riconoscimento del Premio Individuale (cfr. Paragrafo 7.3.1.1 "Premio Individuale").

L'eventuale retention bonus è autorizzato in base all'articolazione dei poteri di volta in volta vigente. Il retention bonus sarà sottoposto alle regole definite nel Paragrafo 7.3.1.1.5 "Modalità di erogazione del premio individuale", al limite del rapporto tra remunerazione fissa e variabile ed ai sistemi di correzione della remunerazione ex post.

7.3.7. Carried Interest

Nell'ottica di un completo allineamento di interessi tra la Società, i suoi prodotti e gli investitori, è previsto che talune categorie di Personale investano/possano investire direttamente nei FIA chiusi gestiti dalla Società sottoscrivendo quote ad essi riservate, i cui diritti economici e amministrativi sono disciplinati nel relativo regolamento di gestione (le "Quote Riservate"). Quanto ai diritti economici, i regolamenti dei FIA gestiti prevedono l'attribuzione di utili preferenziali alle quote di classe speciale solo dopo che gli investitori ordinari abbiano ricevuto un determinato rendimento sull'investimento effettuato (c.d. "Hurdle Rate"). Superato il tetto di tale rendimento, alle Quote Riservate è riconosciuto uno speciale privilegio nell'attribuzione dell'utile ulteriore (c.d. "Carried Interest"). Il Carried Interest è soggetto a meccanismi di differimento (c.d. "Clausole di Escrow") in quanto gli importi attribuiti sono accreditati in un apposito "escrow account" distribuibile in sede di liquidazione del FIA ovvero, anche

antecedentemente, nel rispetto delle regole definite nel relativo regolamento. Se al momento della liquidazione finale del FIA si dovesse verificare che i Risk Takers hanno, nel corso della vita del fondo, ricevuto somme in eccedenza a quanto dovuto ai sensi del regolamento del FIA, gli stessi Risk Takers saranno tenuti a versare tale eccedenza al fondo per essere distribuita agli investitori ordinari (meccanismo di claw-back).

La remunerazione nella forma del Carried Interest presenta pertanto i requisiti richiesti dalla normativa in relazione alla componente variabile della remunerazione in quanto:

- le Quote Riservate sono strumenti finanziari esposti a rischio di perdita come le altre quote del FIA;
- tale parte della remunerazione variabile è in tal modo totalmente allineata alla performance del FIA (dovendo risultare superiore all'Hurdle Rate);
- considera un orizzonte temporale pluriennale, coprendo l'intera vita del fondo;
- è "risk adjusted", in quanto è previsto un meccanismo di claw-back;
- è soggetta a differimento, in quanto tipicamente le distribuzioni agli aventi diritto avvengono alla liquidazione finale del Fondo;
- è assoggettata a meccanismi di correzione ex post (claw-back) che possono contrarre la remunerazione variabile fino ad azzerarla.

Il Carried Interest non è ricompreso ai fini del calcolo del rapporto tra componente fissa e componente variabile. Alla data attuale non è prevista la possibilità di attribuire a dipendenti della Società quote di FIA per un corrispettivo inferiore al loro valore di mercato al momento del trasferimento

7.4 Rapporto tra la componente variabile, di breve e medio - lungo periodo, e la componente fissa

Il rapporto annuale tra la componente variabile, comprensiva sia di quella di breve periodo che della quota annua di strumenti finanziari prevista dai Piani di Incentivazione a medio - lungo periodo della Società e/o della Capogruppo, e quella fissa risulta differenziato in funzione dell'inquadramento professionale, dell'ambito dell'attività lavorativa svolta e del ruolo aziendale.

In particolare, gli ambiti e i ruoli aziendali strategici e con una maggiore potenzialità di incidere in modo significativo sul grado di conseguimento degli obiettivi assegnati nonché assumere posizioni di rischio per la Società e per i Prodotti sono stati individuati nell'Amministratore Delegato, nel Direttore Generale, nei Responsabili di Direzione e nel personale della Direzione Investimenti e della Direzione Commerciale. Tali Direzioni, per la trasversalità degli impatti derivanti dall'attività svolta, sono in grado di determinare posizioni di rischio sia per i Prodotti che per la Società.

Annualmente il Consiglio di Amministrazione, con il parere del Comitato Remunerazioni, rivede il livello di incidenza massimo della componente variabile su quella fissa per la remunerazione del Personale e, laddove ritenga necessario apportare variazioni, sottopone tali variazioni all'approvazione dell'Assemblea dei Soci. Deroche rispetto a quanto stabilito, ammesse solo in casi eccezionali, sono formulate, con motivate proposte, dal Comitato Remunerazioni, approvate del Consiglio di Amministrazione e portate, alla prima occasione utile, a conoscenza dell'Assemblea e dell'Organo di Controllo.

7.5 Ulteriori Benefit

Una parte della remunerazione è altresì composta da un pacchetto di beni di natura non finanziaria (*fringe benefits*) che può comprendere, a titolo esemplificativo, polizze di copertura sanitaria, previdenza integrativa, polizze infortuni professionali o extra-professionali, autovettura aziendale, Flexible Benefits.

8 Sistemi di Correzione della Remunerazione ex post

Le componenti variabili della remunerazione sono sottoposte a meccanismi di correzione ex post, identificati nelle cosiddette clausole di “claw-back” e “malus”, idonei a riflettere i livelli di performance della Società e dei Prodotti, al netto dei rischi assunti o conseguiti, nonché a tener conto dei comportamenti individuali.

A) I meccanismi di “claw-back”

Per claw-back si intende l’obbligo, a carico del personale interessato, alla restituzione alla Società di quanto erogato a titolo di remunerazione variabile sia su base upfront che su base differita.

I meccanismi di claw-back rispondono all’esigenza che siano restituiti almeno gli incentivi erogati in caso di:

- (i) di condotte dolose o gravemente colpose venute in rilievo successivamente al pagamento dei compensi;
- (ii) di compensi erogati in violazione della normativa applicabile;
- (iii) comportamenti dai quali sia derivata una perdita significativa per la Società.

La clausola di claw-back può essere attivata anche dopo la risoluzione del rapporto di lavoro e/o della cessazione dalla carica e tiene conto dei profili di natura legale, contributiva e fiscale in materia e dei limiti temporali previsti dalla normativa.

B) I Meccanismi di malus

Le clausole di malus sono meccanismi di correzione ex post che operano durante il periodo di differimento della componente variabile della remunerazione e fino al termine del periodo di mantenimento per la componente in quote di OICR.

Per effetto di tali clausole la remunerazione variabile differita può ridursi fino all’azzeramento in relazione al verificarsi di determinate condizioni stabilite nel seguito, inerenti, tra le altre, la redditività aziendale, i comportamenti individuali in termini di performance e di rischio.

C) Processo di Attivazione Sistemi di Correzione ex post

In caso di emersione di dati o informazioni che possano rendere opportuno l’esercizio del “claw-back” o del “malus”, i responsabili delle funzioni coinvolte nella verifica delle condizioni informano il Comitato Remunerazioni. Il Comitato Remunerazioni formula le proprie valutazioni e le sottopone al Consiglio di Amministrazione per le delibere del caso.

9 Governance e Attività di Controllo

La Capogruppo Anima Holding definisce, in conformità a quanto previsto dalle disposizioni di legge e di regolamento tempo per tempo applicabili e nel rispetto delle responsabilità e delle competenze normativamente attribuite alle Società Controllate, i criteri generali e le linee guida in materia di remunerazione e incentivazione delle Società del Gruppo, anche attraverso l'adozione di una politica di Gruppo e/o di appositi piani di incentivazione di lungo periodo.

In tale contesto la Società definisce le politiche e i criteri di remunerazione e incentivazione applicabili al proprio personale e ai soggetti che compongono i propri organi amministrativi e di controllo.

La Politica è adottata attraverso un processo chiaro e trasparente che coinvolge (come meglio dettagliato nei paragrafi che seguono), ciascuno per quanto di competenza, l'Assemblea dei Soci, il Consiglio di Amministrazione, il Comitato Remunerazioni e le Funzioni di Controllo.

9.1. Assemblea dei Soci

L'Assemblea ordinaria, conformemente a quanto previsto dallo Statuto, approva su proposta del Consiglio di Amministrazione:

- le politiche di remunerazione e incentivazione a favore dei membri del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale, dei dipendenti e dei collaboratori non legati alla Società da rapporti di lavoro subordinato (ivi inclusi eventuali addetti alla rete distributiva esterna);
- gli eventuali piani basati su strumenti finanziari (salvo i piani basati su strumenti finanziari emessi dalla Capogruppo e approvati dai competenti organi sociali della stessa);
- i criteri per la determinazione del compenso da riconoscere in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica (c.d. *golden parachute*), ivi compresi i limiti fissati a detto compenso in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione.

L'approvazione delle politiche di remunerazione e incentivazione da parte dell'Assemblea è volta ad accrescere il grado di consapevolezza e il monitoraggio degli azionisti in merito ai costi complessivi, ai benefici e ai rischi del sistema di remunerazione e incentivazione. All'Assemblea è sottoposta un'informativa chiara e completa sulle politiche e sulle prassi di remunerazione e incentivazione da adottare conforme ai contenuti previsti dalla normativa applicabile.

L'Assemblea riceve dal Consiglio di Amministrazione un'informativa almeno annuale sulle modalità con cui è stata attuata la Politica (c.d. informativa ex post), disaggregate per ruoli e funzioni e dal Comitato Remunerazioni sull'attività da esso svolta.

9.2. Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione elabora e riesamina, con periodicità almeno annuale ed in caso di modifiche rilevanti alle attività e/o alla struttura organizzativa della Società, la Politica e ne assicura la coerenza con le scelte complessive della Società in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi

di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni, riportando i risultati di tale attività all'Assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione individua gli obiettivi, le strategie e i livelli di rischio della Società, definendo le politiche aziendali e quelle di gestione del rischio dell'impresa.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione determina le politiche di investimento dei Prodotti con particolare riguardo al rapporto rischio rendimento approvandone il processo di investimento e definendo il sistema di gestione dei rischi cui gli stessi sono esposti.

Il Consiglio di Amministrazione assicura che la struttura retributiva e di incentivazione sia tale da non accrescere i livelli di rischio della Società e dei Prodotti, sia coerente con le strategie di redditività e gli obiettivi della Società e dei Prodotti.

Il Consiglio di Amministrazione, tenuto conto del parere del Comitato Remunerazioni, individua, assegna e valuta gli obiettivi quantitativi e/o qualitativi dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale e dei Responsabili delle Funzioni di Controllo.

Il Consiglio di Amministrazione approva il livello di overperformance rispetto al benchmark (c.d. Active Target) su proposta del Comitato Remunerazioni.

Il Consiglio di Amministrazione, tenuto conto del parere del Comitato Remunerazioni, definisce la percentuale della componente variabile da riconoscere in quote di OICR tenuto conto del totale degli AUM degli OICR sul portafoglio totale gestito dalla Società.

Il Consiglio di Amministrazione definisce inoltre i criteri e le modalità per l'assegnazione e la valutazione degli obiettivi al resto del personale ad opera dei rispettivi responsabili.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni, definisce, per il Personale della Direzione Investimenti, la quota del premio individuale associata al raggiungimento di obiettivi di performance relativi alle annualità precedenti.

Il Consiglio di Amministrazione assicura che la Politica sia adeguatamente documentata e accessibile all'interno del corpo normativo aziendale a disposizione del personale.

Il Consiglio di Amministrazione assolve i propri obblighi con il contributo dei Consiglieri non esecutivi che hanno competenze in materia di gestione del rischio e di remunerazioni.

Il Consiglio di Amministrazione con riferimento al Personale Più Rilevante valuta, con cadenza annuale, la congruità del rapporto tra la parte assoggettata alla Politica e quella non assoggettata in caso di attività dei dipendenti condivisa con altre società del Gruppo.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni, determina i criteri per l'individuazione dei Risk-Takers e procede alla successiva identificazione sulla base della proposta formulata dal Comitato Remunerazioni.

Il Consiglio di Amministrazione, con l'assistenza del Comitato Remunerazioni, rivede il livello di incidenza massimo della componente variabile su quella fissa e laddove ritenga necessario apportare variazioni, sottopone tali variazioni all'approvazione dell'Assemblea dei Soci.

Il Consiglio di Amministrazione valuta l'applicazione delle specifiche regole previste per il Personale Più Rilevante (*pay-mix*, differimento, *lock up*) ed eventualmente ne gradua l'applicazione definendo altresì l'applicazione di dette regole anche a determinate categorie di personale non rilevante.

Il Consiglio di Amministrazione annualmente, con il supporto del Comitato Remunerazioni, analizza la neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere, verifica i risultati dei monitoraggi effettuati e le eventuali azioni intraprese dalla Società per ridurre gli eventuali gap individuati attivando, qualora risulti necessario ad esito delle analisi svolte, le misure correttive idonee a ristabilire e/o promuovere l'effettiva neutralità di genere.

Il Consiglio di Amministrazione valuta, su proposta del Comitato Remunerazioni, la coerenza della soglia di significatività marginale rispetto agli interessi della Società e degli investitori.

Il Consiglio di Amministrazione può altresì individuare una soglia di incidenza della componente variabile di breve periodo sulla componente fissa per l'Altro Personale al cui superamento verranno applicate le modalità di differimento.

Il Consiglio di Amministrazione attiva le procedure di correzione ex post (claw-back e malus) assumendo le determinazioni del caso.

In aggiunta a quanto sopra, il Consiglio di Amministrazione svolge tutte le funzioni ad esso demandate dalle norme di legge e/o regolamentari di volta in volta applicabili.

9.3. Comitato Remunerazioni

La composizione, il mandato, i poteri e le modalità di funzionamento del Comitato Remunerazioni sono disciplinati da un apposito Regolamento, approvato dal Consiglio di Amministrazione, in coerenza con le previsioni normative.

Il Comitato Remunerazioni svolge in particolare i seguenti compiti in conformità alla normativa di settore vigente in materia di remunerazione:

- formula al Consiglio di Amministrazione eventuali proposte di modifica e/o variazione dei criteri per l'individuazione dei Risk-Takers;
- identifica annualmente i Risk-Takers sulla base dei criteri previsti, di concerto con l'Amministratore Delegato e avvalendosi dei pareri del Servizio Risk Management e formula la propria proposta, previa validazione del Servizio Compliance, al Consiglio di Amministrazione;
- formula pareri e proposte al Consiglio di Amministrazione in materia di compensi del personale;
- formula pareri e proposte al Consiglio di Amministrazione sulla percentuale della componente variabile da riconoscere in quote di OICR tenuto conto del totale degli AUM degli OICR sul portafoglio totale gestito dalla Società;
- formula pareri e proposte al Consiglio di Amministrazione sulla coerenza della soglia di significatività marginale rispetto agli interessi della Società e degli investitori;
- formula pareri e proposte al Consiglio di Amministrazione, per quanto di rispettiva competenza, relativamente all'individuazione, assegnazione e valutazione degli obiettivi quantitativi e/o qualitativi dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale e dei Responsabili delle Funzioni di Controllo ed in merito all'Active Target;

- formula pareri e proposte all'Amministratore Delegato, per quanto di rispettiva competenza, relativamente all'individuazione, assegnazione e valutazione degli obiettivi quantitativi e/o qualitativi dei Responsabili di Direzione;
- formula proposte al Consiglio di Amministrazione relativamente alla quota del premio individuale associata al raggiungimento di obiettivi di performance relativi alle annualità precedenti;
- valuta e propone al Consiglio di Amministrazione l'applicazione dei meccanismi di correzione ex ante previsti per il personale della Direzione Investimenti;
- valuta e propone al Consiglio di Amministrazione l'applicazione dei meccanismi di correzione ex post (claw-back e malus);
- valuta l'adeguatezza e la coerenza del rapporto tra la componente variabile e quella fissa differenziati per tipologia di personale e area aziendale di appartenenza, formulando al Consiglio di Amministrazione eventuali proposte di modifica e/o variazione di tali soglie e delle eventuali deroghe;
- valuta la congruità del rapporto tra la parte assoggettata alla Politica e quella non assoggettata in caso di attività del Personale Più Rilevante condivisa con altre società del Gruppo, formulando al Consiglio di Amministrazione eventuali proposte di modifica e/o variazione;
- monitora periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e l'applicazione della Politica, formulando al Consiglio di Amministrazione proposte di eventuali azioni correttive;
- valuta i meccanismi adottati per garantire che il sistema di remunerazione e incentivazione:
 - a) tenga adeguatamente conto di tutti i tipi di rischi che gravano sui portafogli gestiti e sul patrimonio della Società;
 - b) sia compatibile con la strategia aziendale, gli obiettivi, i valori e gli interessi della Società e dei portafogli gestiti;
- vigila direttamente sull'adeguatezza e la corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei Responsabili delle Funzioni di Controllo interno, in stretto raccordo con l'Organo di Controllo;
- collabora con gli altri comitati endoconsiliari, in particolare con il Comitato Rischi;
- assicura il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione;
- esprime il proprio parere, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, sul raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione di medio – lungo termine e sull'accertamento delle altre condizioni poste per il riconoscimento dei compensi;
- esamina formalmente una serie di ipotesi per verificare come il sistema di remunerazione reagirà a eventi futuri, esterni e interni sottoponendolo a analisi di scenario e test retrospettivi;
- esprime parere preventivo sulla eventuale nomina di consulenti esterni per le remunerazioni che il Consiglio di Amministrazione può decidere di impiegare per ottenere pareri o sostegno;

- valida l’informativa prevista in materia di remunerazioni con riguardo alla documentazione di offerta e le relazioni degli OICR gestiti dalla Società;
- verifica il livello di prevalenza per l’assegnazione di strumenti finanziari valutando le varie tipologie di OICR oggetto dell’assegnazione;
- attiva eventualmente processi di valutazione dei compensi delle principali posizioni manageriali rispetto al mercato di riferimento;
- supporta il Consiglio di Amministrazione nell’analisi della neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere, nella verifica dei risultati dei monitoraggi effettuati e delle eventuali azioni intraprese dalla Società per ridurre gli eventuali gap individuati formulando al Consiglio, qualora risulti necessario, proposte di misure correttive idonee a ristabilire e/o promuovere l’effettiva neutralità di genere;
- formula al Consiglio di Amministrazione eventuali proposte di modifica e/o graduazione delle regole previste per il Personale più Rilevante (*pay-mix*, differimento, *lock up*).

Il Comitato Remunerazioni per svolgere in modo efficace e responsabile propri compiti, ha accesso a tutti i dati e a tutte alle informazioni aziendali a tal fine rilevanti e/o opportune e può avvalersi del supporto tecnico-operativo delle funzioni di Risk Management, di Compliance e di consulenti esterni.

Il Presidente del Comitato Remunerazioni riferisce al Consiglio di Amministrazione e all’Assemblea, con cadenza almeno annuale, in merito all’attività svolta dal Comitato stesso.

9.4. Funzioni aziendali di Controllo

La Società assegna alle Funzioni di Controllo un ruolo attivo nell’elaborazione, nel controllo continuo e nel riesame della Politica di Remunerazione, nonché nella sua implementazione.

- **Servizio Compliance**

Partecipa al processo di definizione della Politica, valutandone la preventiva conformità al quadro normativo di settore e verificandone in particolare la coerenza con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello Statuto, del Codice Etico e di altre regole di condotta applicabili alla Società, al fine di contenere opportunamente i rischi legali e reputazionali derivanti dall’eventuale violazione delle stesse.

Inoltre, è coinvolto nei processi di revisione e di adeguamento del sistema di remunerazione per adeguarlo alle normative pro tempore vigenti anche per quanto riguarda l’identificazione dei Risk Takers.

- **Servizio Risk Management**

Partecipa al processo di definizione ed implementazione della Politica valutando l’incidenza della struttura variabile di breve periodo della remunerazione con il profilo di rischio della Società e/o dei Prodotti assicurando che i sistemi utilizzati siano adeguatamente corretti per tener conto di tutti i rischi assunti partecipando, su richiesta, alle riunioni del Comitato Remunerazioni.

Effettua l’analisi dei risultati ottenuti dalla Direzione Investimenti accertando il livello di conseguimento degli obiettivi quantitativi assegnati al personale della Direzione Investimenti.

- **Servizio Internal Audit**

Verifica annualmente l'elaborazione, l'attuazione e gli effetti della Politica effettuando controlli sulla rispondenza delle prassi adottate rispetto alla Politica stessa e l'allineamento alla normativa pro tempore vigente.

- **Informativa**

Le evidenze riscontrate dalle Funzioni di Controllo e le eventuali anomalie sono portate a conoscenza degli organi e delle funzioni competenti per l'adozione di eventuali misure correttive, che ne valutano la rilevanza ai fini di una pronta informativa alle Autorità di vigilanza competenti.

Gli esiti delle verifiche delle funzioni di controllo sono portati annualmente a conoscenza dell'Assemblea dal servizio Internal Audit.

10 Trasparenza

La Società adotta i presidi di trasparenza a livello documentazione di offerta, rendicontazione prodotti e sito Web aziendale previsti dalla normativa.

11 Divieti

La Società non utilizza forme di remunerazione occulta quali, a titolo esemplificativo, rimborsi spese, viaggi, e/o avanzamenti di carriera che non siano giustificati e/o comunque connessi con lo svolgimento dell'attività lavorativa.

Al Personale è fatto divieto di utilizzare strategie di copertura personale o assicurazioni sulla retribuzione volti a rendere inefficaci gli effetti di allineamento al rischio insiti nei sistemi retributivi. Inoltre, non devono essere stipulate polizze assicurative che risarciscano in caso di correzione al ribasso della retribuzione.

Il Personale deve informare la Società di tutte le coperture personali o assicurazioni stipulate avente ad oggetto le casistiche sopra riportate per le opportune valutazioni, ad eccezione delle assicurazioni per debiti ipotecari.

KAIROS 