



## COMUNICAZIONE ESTERNA RELATIVA ALLA POLITICA RETRIBUTIVA DI BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT LUXEMBOURG, UNA SOCIETÀ DI GESTIONE DEL GRUPPO BNP PARIBAS

Giugno 2018

---

L'obiettivo di una politica retributiva consiste nell'assicurare che ciascun collaboratore sia retribuito nel rispetto degli orientamenti della direzione, garantendo al contempo la trasparenza e la coerenza della strategia retributiva nonché la conformità alle regole applicabili.

Nell'ambito della gestione patrimoniale, relativamente alla quale il capitale umano ricopre un ruolo di fondamentale importanza, la politica e le pratiche retributive di una società influiscono in modo significativo sulla competitività, contribuendo a reclutare e trattenere i talenti.

Per BNPP AM è particolarmente importante che i dirigenti e i collaboratori conoscano la politica e le pratiche retributive della società.

### → Quali sono i principi chiave della strategia retributiva di BNPP AM?

- La nostra strategia retributiva intende innanzitutto definire una politica e delle pratiche retributive efficaci, corrette e responsabili. Nello specifico, essa intende:
  - evitare i conflitti d'interessi;
  - tutelare gli interessi dei clienti; e
  - garantire che non sia promossa un'eccessiva assunzione di rischi.

*Questi tre elementi ricoprono un ruolo fondamentale nell'ambito della nostra politica e per tale ragione sono resi noti a tutti i nostri collaboratori.*

Per conseguire tali obiettivi attuiamo una buona prassi che consiste nell'allineamento degli interessi a lungo termine dei collaboratori, del datore di lavoro e dei clienti.

- Da un punto di vista pratico la politica retributiva di BNPP AM si articola inoltre attorno a quattro principi fondamentali:

**Pagare per le prestazioni:** la nostra politica di compartecipazione incentrata sui risultati ci aiuta ad attirare, motivare e trattenere i collaboratori più talentuosi.

**Condividere la creazione di ricchezza:** seguire da vicino il tasso di distribuzione della retribuzione variabile rispetto ai profitti operativi di BNPP AM (al lordo della retribuzione variabile) ci consente di allineare completamente la retribuzione del capitale umano di BNPP AM a quella dei nostri azionisti.

**Allineare gli obiettivi dei collaboratori e della società,** in particolare rispetto ai team d'investimento e ai senior manager attraverso piani di compartecipazione a lungo termine, ci consente di fornire a tali collaboratori un "catalizzatore", il che rafforza ulteriormente il legame tra prestazioni e compartecipazione.



**BNP PARIBAS**  
**ASSET MANAGEMENT**

The asset manager  
for a changing  
world

**Promuovere un elemento di associazione dei collaboratori ai rischi** (quella che noi definiamo "**implicazione finanziaria personale**") per far sì che i team d'investimento e i senior manager siano pienamente coinvolti nella performance a lungo termine della società e dei relativi prodotti.

Nell'insieme, tali principi guida ci aiutano a definire l'approccio di BNPP AM in materia di retribuzione, il quale conduce a una "Retribuzione totale".

- Effettivamente, la retribuzione in denaro costituisce solo una parte del nostro dispositivo di compartecipazione. Offriamo inoltre ai nostri collaboratori dei vantaggi sociali, delle interessanti opportunità di carriera e un ambiente di lavoro dinamico, che unisce sfide e senso del successo.

### ➔ Quali tipologie di retribuzione sono previste?

La struttura retributiva di BNPP AM è suddivisa in tre tipologie principali:

- Tutti i collaboratori beneficiano di una **retribuzione fissa** (o salario di base) che riflette il ruolo, le qualifiche e l'esperienza di ciascuno nonché un livello di impegno soddisfacente.
- La **retribuzione variabile a breve termine** costituisce un supplemento destinato a numerosi collaboratori basato sulle prestazioni collettive e individuali. Essa viene di norma versata in contanti nel mese di marzo al termine del periodo di valutazione delle prestazioni.
- I **piani di compartecipazione a lungo termine** sono dei supplementi basati su criteri obiettivi definiti per dei gruppi target come i senior manager e i team d'investimento. Tali piani sono in differiti: i pagamenti sono suddivisi su più anni e definiti a seguito dell'applicazione di diversi fattori di adeguamento al rischio.

### ➔ In che modo le prestazioni vengono valutate e correlate alla retribuzione variabile?

- La retribuzione non dipende esclusivamente dalla riuscita individuale ma anche dalle prestazioni della società nel suo insieme.

Ai fini della concessione delle retribuzioni variabili, il pacchetto globale di retribuzione variabile è il risultato delle prestazioni complessive di BNPP AM, e riflette il relativo successo nel conseguimento dei suoi principali obiettivi strategici. Secondo un approccio a cascata, tali prestazioni collettive vengono valutate e assegnate ai reparti di BNPP AM attraverso degli indicatori chiave di performance.

I reparti Finanza e RU supportano i manager di BNPP AM nella definizione del pacchetto globale annuale delle retribuzioni variabili sulla base di una stima dei profitti di BNPP AM al lordo delle retribuzioni variabili. Tale stima viene definita dopo che gli adeguamenti dei reparti Rischi, Compliance, Giuridico e Controllo permanente sono stati presi in considerazione. Ciò consente di verificare che tutti i rischi esistenti e prevedibili<sup>1</sup> siano debitamente presi in considerazione.

- Alla fine dell'anno si procede alla valutazione delle prestazioni individuali relative a ciascun collaboratore di BNPP AM attraverso una nota sulle prestazioni basata principalmente sugli obiettivi individuali<sup>2</sup> definiti all'inizio dell'anno e rivalutati a metà anno.

Al momento della valutazione individuale annuale dei relativi collaboratori, i manager sono tenuti a prestare particolare attenzione a tutti i rischi esistenti e prevedibili (come definiti sopra). Ciò può avvenire grazie a indicatori chiave di performance su misura rispetto a ciascun collaboratore e predefiniti nel corso dei processi semestrale e di rivalutazione di determinazione degli obiettivi.

Sono state inoltre definite metodologie specifiche concepite al fine di valutare le prestazioni dei gestori di portafogli e dei team di vendita nel contesto dei piani di compartecipazione.

<sup>1</sup> ad es. i rischi di mercato, di credito, operativi, di liquidità, di conformità, di controversie, ecc.

<sup>2</sup> BNPP IP verifica che gli obiettivi quantitativi siano sempre associati a obiettivi qualitativi

Più nello specifico, per i gestori di portafogli indicizzati, una performance superiore a quella dell'indice di riferimento viene misurata dal punto di vista quantitativo e adeguata agli ulteriori rischi assunti (anche nota come "tracking error"). Tale "rapporto informativo" viene valutato su periodi di uno e tre anni con pari ponderazione.

- Per le funzioni di controllo quali Compliance, Rischi, Giuridico e Controllo permanente, le retribuzioni fisse e variabili sono definite indipendentemente dalle prestazioni e dal pacchetto di retribuzione delle attività controllate o supervisionate. Tale processo è garantito dall'organizzazione integrata di BNPP per tali "funzioni centrali" e integrate di controllo, i cui responsabili mondiali fanno direttamente capo al CEO di BNP Paribas.
- Successivamente alle assegnazioni dei piani di compartecipazione a lungo termine possono inoltre essere attuati degli adeguamenti specifici di rischio, generalmente al momento della relativa acquisizione definitiva al termine del periodo di proroga. Il comitato retributivo di BNPP ASSET MANAGEMENT Holding (BNPPAM Holding) esamina ogni anno tutte tali assegnazioni prima del relativo pagamento parziale o finale e può applicare, secondo la propria discrezione, un malus, vale a dire un adeguamento al ribasso, al fine di tenere conto dei rischi significativi o della sottoperformance (ad es. gravi difficoltà finanziarie di BNPP AM, casi di mancanze individuali in termini di condotta professionale o di etica, ecc.).

Nel caso in cui a seguito dell'acquisizione e del versamento di un'assegnazione di compartecipazione a lungo termine sia rilevata una mancanza in termini di condotta professionale o di etica, BNPP AM potrà ricorrere alle condizioni di assegnazione dei relativi piani (soggette alla normativa vigente) per coprire ("claw-back") in tutto o in parte la retribuzione variabile indebitamente percepita.

Per maggiore chiarezza, si precisa che la retribuzione variabile può essere ridotta a zero in caso di mancanze in termini di condotta professionale o di etica.

#### → Quali sono le modalità di calcolo e di assunzione delle decisioni di retribuzione e di gestione della politica retributiva?

- Tutte le decisioni retributive sono prese in applicazione del processo di revisione delle retribuzioni (*Compensation Review Process* o CRP) del Gruppo BNP Paribas. Il CRP consiste in un esame globale svolto alla fine dell'anno che consente di approvare ciascuna tipologia di retribuzione. La relativa piattaforma informatica collaborativa consente di gestire in modo efficace la valutazione delle prestazioni a livello individuale e collettivo.

Essa consente inoltre di verificare che i collaboratori siano trattati in modo giusto ed equo, che le regole di delega siano rispettate e che le decisioni in materia di retribuzioni siano riesaminate, in ogni fase, da un manager e dalle RU.

Un apporto significativo al CRP giunge dai benchmark di mercato individuali utilizzati in relazione alle retribuzioni sia fisse che variabili. Tali benchmark sono forniti dai principali fornitori (segnatamente gli studi MacLagan e Towers Watson).

- In linea di principio, BNPP AM ha un approccio discrezionale in merito alle proprie decisioni sulle retribuzioni variabili, che adotta sistematicamente nell'ambito del CRP del Gruppo BNPP. In pratica, il pacchetto globale delle retribuzioni variabili viene determinato nel corso del quarto trimestre, sulla base delle stime degli indicatori di performance calcolati dai reparti Finanza e RU, in collaborazione con i team professionali nonché con i reparti Rischi e Compliance, nell'ambito del ciclo di bilancio. Inoltre, per quanto riguarda il finanziamento delle assegnazioni di retribuzione variabile a lungo termine per taluni gestori d'investimento esecutivi senior (gestori di portafoglio senior e loro responsabili di team), BNPP AM si avvale di indicatori quantitativi per contribuire ad allineare i loro interessi a quelli di BNPP AM e dei suoi clienti. Sono calcolati sulla base di nuovi redditi netti e di commissioni di performance<sup>3</sup> generati sui portafogli gestiti da tali team. Le assegnazioni corrispondenti sono infine collocate nell'ambito del CRP, secondo le medesime regole di differimento e indicizzazione applicabili peraltro all'Identified Staff di BNPP AM.
- Infine, la politica globale in materia di retribuzione è concepita e supervisionata dal consiglio di amministrazione di BNPP AM e da un comitato retributivo composto da tre membri, che ne verificano costantemente la pertinenza e l'efficacia. Tale comitato retributivo è presieduto da uno dei due amministratori indipendenti del consiglio.

<sup>3</sup> Si prega di notare che per quanto riguarda il cliente, BNPP IP applica sempre un prelievo inferiore al 30% della quota-parte di sovraperformance realizzata, così come previsto dall'AMF nella sua posizione 2012-12.

→ **Chi siede nel comitato retributivo di BNPP AM Holding e chi sono i responsabili del processo decisionale in materia di retribuzioni?**

Il comitato retributivo di BNPP AM Holding è composto dai seguenti amministratori:

- Helène Leclerc: amministratore indipendente, Presidente del Comitato retributivo del consiglio di amministrazione di BNPP AM Holding;
- Alain Kokocinski: amministratore indipendente, Presidente del Comitato di auditing del consiglio di amministrazione di BNPP AM Holding;
- Jacques d'Estais: responsabile International Financial Services, Presidente del consiglio di amministrazione di BNPP AM Holding.

Inoltre, i responsabili del processo decisionale in materia di retribuzioni sono elencati nell'Allegato 1.

→ **Quali sono le modalità di definizione dell'elenco dell'Identified Staff?**

- BNPP AM identifica il personale che possa influire in modo significativo sul profilo di rischio della società o dei portafogli da essa gestiti, in modo coerente rispetto a tutte le relative entità autorizzate dall'AIFM e/o UCITS<sup>4</sup>:
  - A livello della società di gestione, si procede all'identificazione dei responsabili delle funzioni di controllo (segnatamente Rischi e Compliance), così come dei membri del consiglio e del CEO, del vice-CEO e dei CIO.
  - A livello dei portafogli, i gestori dei portafogli fanno parte dell'Identified Staff, soggetto alle regole di proporzionalità descritte di seguito.

Se delle entità non AIFM o non UCITS di BNPP AM sono soggette ad altre tipologie di esigenze locali in termini di identificazione del personale, BNPP AM assicura il rispetto rigoroso di queste ultime.

→ **Quale politica retributiva si applica nello specifico a tali soggetti?**

- Il 40% della retribuzione variabile destinata all'Identified Staff è differito su un periodo di tre anni. (con maturazione annuale pro-rata) Tale dilazione è interamente sotto forma di "strumenti retributivi", vale a dire denaro indicizzato rispetto a indici idonei:
  - Per i senior manager, (escluse le funzioni di investimenti e controllo), l'indice è una media ponderata del 25% della variazione del rendimento totale di un paniere di portafogli comune a tutti i dipendenti di BNPP AM e del 75% la variazione dell'utile<sup>5</sup> di BNPP AM al termine del periodo di dilazione. (1, 2 e 3 anni rispettivamente per ogni terzo dell'assegnazione iniziale).
  - Per i gestori di portafogli, l'indice presenta una ponderazione media costituita per il 25% dalla variazione del rendimento totale di un paniere di portafogli comune a tutti i dipendenti di BNPP AM e per il 75% dal rendimento totale di un paniere di portafogli rappresentativo dell'attività del team del gestore di portafogli. Tutti gli indici sono valutati al termine del periodo di proroga.
  - Per i responsabili delle funzioni di controllo non vi è alcuna indicizzazione al fine di preservare la relativa indipendenza.
- Se la regolamentazione in vigore prevede che oltre il 40% della retribuzione variabile sia versata in strumenti (generalmente il 50%), la parte non differita della retribuzione potrà essere versata in strumenti trattenuti (vale a dire gli stessi strumenti rispetto a quelli differiti, ma trattenuti per un periodo di soli sei mesi, senza condizioni di acquisizione).

→ **In che modo BNPP AM attua il principio di proporzionalità?**

- Coerentemente con le pratiche di mercato correnti, l'Identified Staff che percepisce meno di 100.000 euro di retribuzione variabile a titolo dell'attività regolamentata (segnatamente i membri del consiglio di amministrazione, i gestori di portafoglio junior, ecc.) non sarà soggetto

<sup>4</sup> Le regole di identificazione dei collaboratori regolamentati previste dalla direttiva UCITS V si applicano per la prima volta a decorrere dall'esercizio di performance 2017 e, pertanto, per le retribuzioni variabili attribuite nel marzo 2018.

<sup>5</sup> Inoltre, viene applicata un'indicizzazione aggiuntiva e subordinata (solo aggiustamento verso il basso), legata al rendimento totale in eccesso di un paniere di fondi rappresentativi, se il risultato operativo ha un'evoluzione positiva, mentre questo paniere mostra una sottoperformance significativa.

ai limiti obbligatori del 40% di proroga e del 50% in strumenti. Una parte della relativa retribuzione variabile potrà tuttavia essere in ogni caso prorogata in strumenti (secondo quanto indicato sopra) per ragioni strategiche di conservazione dei talenti.

→ E per quanto riguarda le deleghe di gestione dei portafogli?

- Al fine di sfruttare al meglio l'ampia gamma di capacità d'investimento, BNPP AM ha fatto ricorso alla delega interna delle attività di gestione di portafogli. In generale, le deleghe a dei gestori di attivi esterni a BNPP AM sono limitate. Le deleghe interne vanno di norma a beneficio di altre entità di BNPP AM, soggette alla stessa politica retributiva globale di BNPP AM. Nel momento in cui si stabilisce di procedere a una delega a un'entità interna di BNPP AM non soggetta alle direttive AIFM o UCITS, BNPP AM verifica che l'Identified Staff corrispondente sia assoggettato alla relativa politica retributiva globale per le relative entità AIFM e/o UCITS.

La presente pubblicazione relativa alla politica e alle pratiche retributive di BNPP AM è stata redatta dai dipartimenti RU, Compliance, Rischi e Giuridico di BNPP AM ed è stata approvata dalla direzione di BNPP AM.

La prima versione – che riflette le esigenze della direttiva AIFM – è stata approvata dal consiglio di amministrazione di BNPP AM Holding nel marzo 2016.

Il presente aggiornamento riflette le esigenze emanate dalla direttiva UCITS V. L'aggiornamento della Politica di Retribuzione di BNPP AM è stata approvata dal comitato retributivo di BNPP AM Holding in febbraio e marzo 2018 e dal consiglio di amministrazione di BNPP AM Holding in marzo e giugno 2018.

Ove previsto dalla legislazione in vigore a livello locale, la stessa è stata presentata ai consigli d'impresa, agli enti normativi e a eventuali altre parti interessate.

**Allegato 1: Responsabili del processo decisionale in materia di retribuzioni<sup>6</sup>**

***Per BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT Luxembourg :***

- Stephane Brunet: Direttore Generale
- Douceline Sicart: Direttore delle Risorse Umane

<sup>6</sup> I nominativi e le funzioni sono quelli attualmente in vigore. In caso di modifiche, la presente comunicazione sarà aggiornata quanto prima, come previsto dalle regolamentazioni UCITS e AIFM.