



**Banca Popolare di Sondrio**

**POLITICHE RETRIBUTIVE DEL GRUPPO  
BANCARIO BANCA POPOLARE DI  
SONDRIO**

## INDICE

|   |         |
|---|---------|
| - Premessa  | pag. 4  |
| - Il processo di determinazione delle Politiche retributive                       | pag. 5  |
| - La Banca Popolare di Sondrio: la sua missione, il suo personale                 | pag. 6  |
| - Il Gruppo bancario Banca Popolare di Sondrio                                    | pag. 8  |
| - La politica retributiva del Gruppo bancario Banca Popolare di Sondrio           | pag. 10 |
| - Componente fissa e variabile della retribuzione per il personale dipendente     | pag. 12 |
| - Altri elementi retributivi  | pag. 13 |
| - Il processo gestionale  | pag. 13 |
| - Categorie interessate   | pag. 14 |
| - Il Consiglio di amministrazione della Capogruppo                                | pag. 15 |
| - Il Consiglio di amministrazione delle controllate                               | pag. 16 |
| - Il Collegio sindacale   | pag. 16 |
| - Il personale più rilevante  | pag. 17 |
| - Remunerazione del personale più rilevante                                       | pag. 18 |
| - Amministratori della Capogruppo con incarichi esecutivi                         | pag. 18 |
| - Direzione generale della Capogruppo   | pag. 19 |
| - Consigliere delegato di Factorit spa  | pag. 22 |
| - Presidente della Direzione generale della Banca Popolare di Sondrio (SUISSE) SA | pag. 23 |

|   |         |
|---|---------|
| - Responsabili con funzione di controllo della Capogruppo | pag. 24 |
| - Remunerazione per il restante personale                 | pag. 26 |
| - Dirigenti non appartenenti al personale più rilevante   | pag. 26 |
| - Quadri direttivi e aree professionali                   | pag. 28 |
| - Premio di produzione aziendale                          | pag. 29 |
| - Il sistema motivazionale                                | pag. 29 |
| - Promotori finanziari                                    | pag. 31 |
| - Collaboratori esterni                                   | pag. 31 |
| - Il personale della controllata elvetica                 | pag. 32 |

## **Premessa**

Le "Politiche retributive del Gruppo bancario Banca Popolare di Sondrio" sono adottate in adempimento delle "Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari" emanate dall'Autorità di vigilanza sotto la data del 30 marzo 2011.

Nel recepire le indicazioni di vigilanza, ci si è avvalsi del criterio di proporzionalità, tenendo perciò adeguatamente conto - sia per la Capogruppo e sia per le controllate - delle caratteristiche istituzionali, e in specie della nostra natura di cooperativa bancaria, degli ordinamenti giuridici di appartenenza, delle dimensioni degli attivi e della complessità dell'attività svolta.

Di seguito sono resi noti i principi base, individuati dalla Vigilanza, ai quali il Gruppo conforma le proprie politiche di retribuzione.

La remunerazione costituisce uno degli strumenti fondamentali per poter attrarre e mantenere risorse umane dotate delle professionalità necessarie ad assicurare il positivo sviluppo delle società del Gruppo e la loro capacità competitiva sul mercato di riferimento.

Il sistema retributivo deve coordinarsi al meglio con le politiche di prudente gestione del rischio e con le strategie aziendali di lungo periodo.

Occorre assicurare un corretto bilanciamento fra le componenti fisse e quelle variabili della remunerazione. Queste ultime devono essere strutturate in modo di garantire il collegamento del compenso con

risultati effettivi e duraturi.

All'Assemblea dei soci deve essere garantita adeguata informativa sull'attuazione delle politiche di remunerazione.

### **Il processo di determinazione delle Politiche retributive**

Nel processo di determinazione delle Politiche retributive il Direttore generale, operando in unità d'intenti con il Presidente del Consiglio di amministrazione e avvalendosi delle funzioni aziendali competenti, assicura la predisposizione delle Politiche da sottoporre all'approvazione del Consiglio di amministrazione.

Nel processo di determinazione delle Politiche danno il loro apporto numerose funzioni aziendali.

L'ufficio Affari generali coordina le funzioni aziendali competenti per la predisposizione delle Politiche retributive. Dette funzioni aziendali sono: il Servizio personale, il Servizio Pianificazione e controlli direzionali, la Revisione interna, l'ufficio Controllo rischi (Risk manager), la Funzione di conformità.

Il documento così elaborato è sottoposto alla valutazione del Comitato remunerazione. Le Politiche retributive, una volta deliberate dal Consiglio di amministrazione, sono quindi presentate all'approvazione dell'Assemblea dei soci.

Le Politiche retributive del Gruppo Bancario Banca Popolare di Sondrio sono adottate, dapprima con delibera consiliare quindi in sede assembleare, dalle

società del Gruppo.

### **La Banca Popolare di Sondrio: la sua missione, il suo personale**

La Banca Popolare di Sondrio, società cooperativa per azioni, fondata a Sondrio il 4 marzo 1871, è stata fra le prime popolari italiane ispirate al movimento cooperativo del credito.

Grazie all'intensa crescita operativa e dimensionale realizzata in particolare negli ultimi decenni, la banca è oggi un istituto di dimensione regionale, dotato di una rete territoriale presente in tutte le province lombarde; inoltre, in Piemonte, Valle d'Aosta Liguria, Emilia Romagna, Veneto, Trentino Alto Adige, Roma e territorio circostante.

Il capitale sociale ammonta a circa 924 milioni di euro ed è distribuito fra più di 177.000 soci, in larga parte pure clienti.

Tali ultimi elementi evidenziano quella che è stata una scelta strategica prioritaria: al fine di realizzare un autonomo percorso di sviluppo si è privilegiato il costante ampliamento della base sociale che, oltre ad apportare le necessarie risorse finanziarie, costituisce il nucleo più importante e stabile della clientela. Il binomio socio/cliente dà concretezza a uno dei principi fondanti del movimento cooperativo del credito e accresce l'intensità della relazione con la banca.

Caratterizza fortemente l'operatività aziendale il legame con il territorio. La natura di banca locale non è infatti venuta meno per effetto del progressivo ampliamento delle aree servite. Al contrario, ci ha

costantemente contraddistinto la volontà di essere motore dello sviluppo economico e sociale delle realtà presidiate.

Destinatari privilegiati dell'offerta sono le famiglie e le piccole e medie imprese. Una scelta in linea con la nostra storia e con la struttura produttiva italiana; soprattutto, una scelta di grande attualità. Se ne è avuta dimostrazione in occasione della recente crisi economica, nel corso della quale abbiamo concretamente espresso la nostra vicinanza agli operatori dei territori serviti.

In tale visione, le risorse umane, importanti per qualsiasi tipologia d'impresa, assumono valenza centrale nell'azione della banca. Infatti, spetta ai collaboratori farsi portatori e interpreti dei principi aziendali e darvi pratica attuazione nelle intense relazioni con i soci, la clientela e il territorio.

Fondamentale è quindi la valorizzazione delle risorse umane anche tramite la collocazione in ruoli via via di maggiori responsabilità e complessità del personale "formato" in proprio.

Al riguardo, va detto che la politica retributiva della Capogruppo si è evoluta, riflettendo e supportando la generale espansione aziendale. Quest'ultima ha fra l'altro progressivamente evidenziato l'esigenza di disporre di risorse professionali sempre più qualificate, a livello centrale e periferico, in riferimento sia ai nuovi ambiti operativi a cui è stata estesa l'azione e sia all'aumento del livello di competizione nel sistema bancario. Fondamentale, quindi, la necessità di motivare i collaboratori, favorendo l'emergere dei potenziali insiti in ognuno di

loro, accompagnandone la crescita nelle competenze e nei ruoli.

Nel tenere in giusto conto le logiche generali di mercato, e con il fine di attrarre, mantenere e motivare le migliori risorse umane, la banca ha tenuto fermi alcuni principi di fondo: l'attenzione alla sostenibilità nel medio e lungo periodo delle politiche retributive, l'equilibrio generale, la meritocrazia, la gradualità e la volontà di impostare rapporti duraturi nel tempo.

La filosofia aziendale è quella di rendere chiari ai collaboratori ai vari livelli, e quindi fin dall'assunzione, la missione della banca e gli obiettivi da perseguire nel rispetto dei principi statutari fondati sulla matrice cooperativa.

### **Il Gruppo bancario Banca Popolare di Sondrio**

Il Gruppo bancario Banca Popolare di Sondrio risulta così composto:

Capogruppo:

Banca Popolare di Sondrio;

Società del Gruppo:

Banca Popolare di Sondrio (SUISSE) SA - Lugano CH;

Factorit spa - Milano;

Sinergia Seconda Srl - Milano.

La Banca Popolare di Sondrio (SUISSE) SA è una società bancaria di diritto elvetico, il cui capitale, pari a 150 milioni di franchi svizzeri, è totalmente detenuto dalla Capogruppo. La controllata, costituita a Lugano nel 1995, ha progressivamente sviluppato la propria attività riproponendo nel mercato elvetico il modello

della banca territoriale proprio della Capogruppo. E' stata infatti realizzata una rete periferica di oltre 20 unità in grado di offrire alla clientela un'assistenza completa secondo il modello della banca tradizionale.

Factorit spa, di cui la Capogruppo detiene quota del 60,5% del capitale sociale, è operativa nella gestione e nell'anticipazione di crediti commerciali e nei servizi accessori. Integra pertanto l'offerta commerciale della Capogruppo verso il mondo delle imprese nello specifico settore d'operatività.

Sinergia Seconda Srl, di cui la Capogruppo detiene il 100% del capitale sociale, è operativa nel settore immobiliare e svolge prevalentemente funzioni strumentali in relazione alle attività della Capogruppo e delle altre società del Gruppo.

In linea con le Disposizioni di vigilanza, le presenti Politiche di remunerazione sono approntate in un'ottica di Gruppo. Tuttavia occorre rimarcare relativamente alla Banca Popolare di Sondrio (SUISSE) SA le profonde e sostanziali diversità esistenti fra l'ordinamento giuridico italiano e quello elvetico in tema di rapporti di lavoro e di strutture retributive. Le peculiarità della normativa elvetica e delle prassi che contraddistinguono in quel Paese i sistemi retributivi e il mercato del lavoro nel settore bancario rendono infatti problematica l'estensione delle regole attuative previste nel presente documento. Peraltro, le politiche adottate dalla controllata elvetica si ispirano agli stessi principi della Capogruppo e, non di meno, sono in linea con le disposizioni dettate in tema di sistemi di remunerazione dalla FINMA,

l'Autorità Federale di Vigilanza sui Mercati Finanziari.

### **La politica retributiva del Gruppo bancario Banca Popolare di Sondrio**

La scelta strategica della Capogruppo di attuare una crescita operativa e dimensionale per linee interne - fondata, come già cennato, sulla collocazione in ruoli via via di maggiore responsabilità e complessità del personale "formato" in proprio - ha favorito lo sviluppo di una visione di lungo periodo anche in ambito retributivo. Alla gradualità con cui vengono attuati i percorsi professionali corrisponde infatti un'equilibrata politica di remunerazione volta a motivare e trattenere le migliori risorse che, in coerenza con i valori aziendali, supportano i processi di sviluppo. Tale visione è stata fatta propria anche dalle altre componenti il Gruppo bancario, pur con i limiti sopra ricordati relativamente alla Banca Popolare di Sondrio (SUISSE) SA e tenuto conto delle peculiarità del mercato del lavoro nel settore del factoring.

Le politiche retributive sono necessariamente improntate al rispetto delle disposizioni normative e contrattuali proprie del settore del credito. In particolare, il contratto collettivo nazionale di lavoro e la contrattazione integrativa, oltre che gli accordi stipulati a livello aziendale.

In tale ambito, assurgono a elementi fondanti della politica retributiva: il merito, le competenze, l'etica professionale e l'impegno profuso dai collaboratori,

principi che si riassumono nella generale condivisione delle visioni e strategie aziendali.

L'attuazione di tali principi si realizza attraverso specifiche procedure di rilevazione formalizzate e con una sistematica interazione tra il servizio personale e le altre strutture.

L'equilibrata composizione tra componente fissa e variabile delle remunerazioni del personale, da sempre primario oggetto di valutazione, consente di evitare comportamenti eccessivamente orientati al rischio e ai risultati immediati, favorendo, al contrario, la continuità e una crescita di medio-lungo periodo.

Nelle linee guida aziendali sono fondamentali il rispetto e l'attenzione verso il cliente, che viene individuato, sin dall'acquisizione, come bene primario con l'obiettivo di legarlo in ottica pluriennale sempre più al Gruppo.

La struttura retributiva, così come costituita, riflette una logica improntata alla prudenza e all'attenta valutazione del rischio, anche in senso prospettico, e nella sua accezione più ampia.

Nell'ambito dei criteri di autovalutazione stabiliti, è stato individuato il "Personale più rilevante", cioè le categorie di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio del Gruppo, la cui retribuzione risulta correlata a specifici criteri applicativi.

E' stata confermata la volontà di non adottare sistemi di incentivazione, né sono stati attuati piani basati su strumenti finanziari (a esempio stock option).

## **Componente fissa e variabile della retribuzione per il personale dipendente**

E' fondamentale realizzare all'interno della struttura retributiva del personale la giusta correlazione tra elementi fissi e variabili. Al riguardo, si ritiene che la componente fissa debba costituire in via generale l'entità remunerativa prevalente, completata dalla parte variabile.

La componente fissa è finalizzata a compensare le competenze e le responsabilità connesse al ruolo ricoperto, privilegiando le capacità professionali e le esperienze, oltre all'impegno dimostrato. Fattori che sono alla base dello sviluppo meritocratico dei percorsi di carriera.

La struttura retributiva, nel pieno rispetto delle disposizioni contrattuali, si sviluppa all'interno delle dinamiche degli inquadramenti del personale (avanzamento dei livelli retributivi) e mediante riconoscimenti economici (Ad Personam) e/o l'attribuzione di specifiche indennità di ruolo o di funzione correlate all'attività svolta.

La componente variabile è finalizzata a gratificare una prestazione professionale di rilievo, al di sopra dei livelli medi attesi e qualificante per l'ottenimento di risultati aziendali duraturi e di prestigio.

Come anticipato, è stata perseguita, a livello generale, una politica retributiva prevalentemente indirizzata alla componente fissa. In tale logica, ai fini applicativi, si è ritenuto di contenere la retribuzione variabile entro un valore massimo individuale del 35% della retribuzione totale

percepita.

Il rapporto, a livello di Gruppo, fra i due elementi è rappresentato nel seguente schema:

Incidenza percentuale della componente variabile sul totale delle retribuzioni:

---

| 2010  | 2011  | 2012  |
|-------|-------|-------|
| 9,13% | 9,62% | 8,21% |

---

#### **Altri elementi retributivi**

Da sempre il Gruppo è attento a dare attuazione a quegli istituti, espressione di valenza sociale e mutualistica, che sono a corredo della prestazione lavorativa. Lo sviluppo della previdenza complementare e dell'assistenza sanitaria completa e integra la struttura retributiva del personale, favorendo il senso di appartenenza e la soddisfazione delle risorse.

Ai collaboratori vengono inoltre riconosciuti alcuni benefici rappresentati da condizioni speciali di accesso a determinati prodotti bancari (mutui, finanziamenti, etc.) e ad altri servizi.

#### **Il Processo gestionale**

Le Politiche retributive trovano attuazione tramite un processo gestionale che coinvolge numerosi soggetti.

All'interno del Consiglio di amministrazione della Capogruppo è costituito il Comitato remunerazione, disciplinato da un apposito regolamento che ne prevede

composizione e attribuzioni. Esso ha, fra l'altro, funzioni consultive e di proposta al Consiglio di amministrazione in materia di compensi degli esponenti aziendali e dei responsabili delle funzioni di controllo; inoltre, compiti consultivi per la determinazione dei criteri per la remunerazione del personale più rilevante. Il Comitato remunerazione cura altresì la preparazione della documentazione da sottoporre al Consiglio di amministrazione per le relative decisioni.

Le proposte di riconoscimento per il personale sono portate all'approvazione del Consiglio di amministrazione dal Direttore generale. A tal fine, il Direttore generale si avvale delle risultanze dell'iter valutativo istruito dal servizio del personale, sulla base delle segnalazioni formalizzate dai responsabili dei servizi centrali e periferici.

### **Categorie interessate**

I principi dettati dalle Politiche retributive si concretizzano nelle diverse composizioni delle remunerazioni applicate alle varie figure aziendali presenti:

- Consiglieri di amministrazione;
- Collegio sindacale;
- Personale più rilevante;
- Dipendenti, distinti in base alle diverse figure contrattualmente rilevate (Dirigenti, Quadri direttivi, Aree professionali)
- Dipendenti con funzioni di controllo;
- Collaboratori esterni;

- Personale della controllata elvetica.

### **Il Consiglio di amministrazione della Capogruppo**

Il compenso del Consiglio di amministrazione, secondo quanto previsto dall'art. 2389, comma 1, del codice civile e dall'art. 41 dello statuto, viene fissato annualmente dall'Assemblea, che storicamente lo ha determinato in un importo fisso, senza incidere, stante la contenuta misura, sull'equilibrio delle grandezze di bilancio.

L'Assemblea determina inoltre l'importo delle medaglie di presenza e, eventualmente in misura forfetaria, il rimborso delle spese per l'intervento alle riunioni.

Non sono previste per i consiglieri forme di retribuzione incentivante basate su strumenti finanziari o collegate alle performance aziendali.

Ai sensi della richiamata normativa, spetta al Consiglio di amministrazione, su proposta del Comitato remunerazione, sentito il Collegio sindacale, fissare la remunerazione dei consiglieri investiti di particolari cariche previste dallo statuto. Tali cariche sono: Presidente, Vicepresidenti, Consigliere delegato e Consigliere anziano.

Il Consiglio di amministrazione determina tali remunerazioni tenuto conto: dell'importanza dell'incarico e del connesso livello di responsabilità; delle qualità professionali e morali necessarie; dell'effettivo impegno che esso comporta anche in termini di tempo e di energie; della situazione patrimoniale ed economica della banca pure in proiezione futura; del livello di mercato delle

remunerazioni per incarichi paragonabili in società di analoghe dimensioni e caratteristiche.

In ogni caso, ai fini della determinazione delle remunerazioni viene sempre considerato il criterio della loro sostenibilità, attuale e prospettica.

La Capogruppo si è attenuta negli anni passati ai criteri sopra esposti e intende farlo anche per il futuro.

### **Il Consiglio di amministrazione delle controllate**

Per le controllate, il compenso del Consiglio di amministrazione viene fissato annualmente dall'Assemblea in un importo fisso, senza incidere, stante la contenuta misura, sull'equilibrio delle grandezze di bilancio.

Non sono previste per i consiglieri forme di retribuzione incentivante basate su strumenti finanziari o collegate alle performance aziendali.

### **Il Collegio sindacale**

L'assemblea determina l'emolumento annuale, valevole per l'intero periodo di durata della carica, dei componenti il Collegio sindacale. Determina inoltre l'importo delle medaglie di presenza e il rimborso delle spese sostenute per l'espletamento del mandato.

Non sono previsti compensi basati su strumenti finanziari e bonus collegati ai risultati economici.

Si intende confermare tali criteri anche per il futuro.

## **Il personale più rilevante**

In ottemperanza alle disposizioni di vigilanza, si è provveduto all'identificazione del "personale più rilevante", cioè le categorie di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio del Gruppo. La valutazione delle singole posizioni è stata effettuata tenendo in considerazione le responsabilità, i livelli gerarchici, le specifiche attività svolte, le deleghe operative e i livelli di retribuzione. Tali elementi di analisi rilevano in termini di assunzione di rischi per il Gruppo.

Sono state pertanto individuate le seguenti posizioni che includono anche le funzioni di controllo interno ivi specificate:

- Amministratori con incarichi esecutivi della Capogruppo;
- Direttore generale della Capogruppo;
- Vice Direttori generali della Capogruppo;
- Consigliere delegato e Direttore generale di Factorit Spa;
- Presidente della Direzione generale della Banca Popolare di Sondrio (SUISSE) SA;
- Responsabile Servizio Pianificazione e Controlli Direzionali della Capogruppo;
- Responsabile Servizio Personale della Capogruppo;
- Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari della Capogruppo;

- Responsabile Servizio Revisione interna della Capogruppo;
- Responsabile Compliance della Capogruppo.

Tale identificazione ha tenuto conto delle funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo che vengono svolte dalla Capogruppo; della struttura e dimensione delle partecipate e del contesto operativo economico e territoriale ove esse operano.

#### **REMUNERAZIONE DEL PERSONALE PIU' RILEVANTE**

##### **Amministratori della Capogruppo con incarichi esecutivi**

Per gli amministratori con incarichi esecutivi non sono previste forme di remunerazione diverse dagli altri amministratori.

In aggiunta al compenso fisso stabilito per tutti i consiglieri, l'Assemblea stessa fissa per i componenti del Comitato di presidenza le medaglie di presenza e il rimborso delle spese per la partecipazione alle riunioni.

Come già detto, per il Consigliere delegato valgono le stesse regole previste per gli altri consiglieri investiti di particolari cariche previste dallo statuto.

Quanto sopra è in linea con la tradizionale impostazione prudenziale della gestione e trova ragione nella natura mutualistica della nostra istituzione e nello spirito di servizio che ha sempre contraddistinto i componenti dell'Amministrazione nello svolgimento delle loro funzioni.

## **Direzione generale della Capogruppo**

Il Direttore generale - carica attualmente cumulata dal Consigliere delegato -, coadiuvato dagli altri membri della Direzione generale, costituisce il vertice esecutivo della banca, cui sono demandate, nell'ambito dell'organizzazione aziendale, rilevanti responsabilità gestionali e di coordinamento.

La struttura retributiva dei componenti la Direzione generale si fonda sui principi in precedenza richiamati.

La componente fissa, che risulta prevalente, compensa le competenze e le responsabilità connesse al ruolo ricoperto, privilegiando le capacità professionali e le esperienze, oltre all'impegno profuso. La struttura della parte fissa della retribuzione si compone di una parte "tabellare", prevista dalle disposizioni contrattuali, da riconoscimenti economici individuali (Ad Personam) e da specifiche indennità di funzione correlate all'attività svolta, che vengono riconosciuti con cadenza mensile. La parte "tabellare" segue le dinamiche di incremento previste dalla contrattazione nazionale. La componente "Ad Personam" può essere incrementata solo previa deliberazione del Consiglio di amministrazione, su proposta del Comitato remunerazione, mediante l'attribuzione di nuovi riconoscimenti economici individuali. La parte relativa all'indennità di funzione è stata riconosciuta a seguito di ristrutturazione e revisione della retribuzione totale. In tale contesto potranno trovare fondamento nuove o diverse attribuzioni, deliberate dal Consiglio di amministrazione, su proposta del Comitato

remunerazione.

La struttura retributiva variabile si basa, in prevalenza, su una componente qualitativa e su una parte legata ai risultati quantitativi.

Per i membri della Direzione generale la remunerazione variabile non potrà superare il 35% della retribuzione totale alla realizzazione del 100% degli obiettivi quantitativi e qualitativi assegnati.

Nel concreto, la retribuzione variabile si compone di una parte collegata al raggiungimento di specifici obiettivi aziendali e di una parte legata al raggiungimento di obiettivi qualitativi individuali.

I dati aziendali sono armonizzati con parametri di valutazione della redditività corretta per il rischio.

I parametri obiettivo individuati sono:

- l'utile dell'operatività corrente al lordo delle imposte, al netto delle componenti di bilancio non ricorrenti e del costo del capitale complessivo come stimato ai fini dell'ICAAP;
- l'eccedenza di capitale (free capital), che esprime il capitale ponderato per il rischio.

Al raggiungimento, totale o parziale, di tali obiettivi - fissati nel piano di sviluppo interno aziendale - viene riconosciuto un importo pari nel massimo al 20% della retribuzione variabile individuale. L'importo viene stabilito annualmente dal Consiglio di amministrazione, su proposta del Comitato remunerazione.

Gli obiettivi qualitativi presi a riferimento, in un'ottica temporale di medio lungo periodo, sono:

- le capacità manageriali e di visione strategica dimostrate;

- la continuità nel ruolo ricoperto;
- l'etica nel lavoro e negli affari;
- le capacità di interpretare e di dare attuazione alle politiche e ai valori aziendali.

Al raggiungimento, totale o parziale, di tali obiettivi viene riconosciuto un importo pari nel massimo all'80% della retribuzione variabile individuale. L'importo complessivo del sistema qualitativo viene stabilito annualmente dal Consiglio di amministrazione, su proposta del Comitato remunerazione. Viene demandata al Presidente la definizione degli importi singoli.

Una volta determinato il quantum da riconoscere, il pagamento è effettuato, di cassa, entro il primo semestre dell'anno successivo a quello di riferimento mediante l'erogazione di una somma "una tantum".

In considerazione delle finalità statutarie, della marcata vocazione mutualistica, del fatto che l'oggetto sociale è incentrato sull'attività bancaria tradizionale, tenuto altresì conto della misura obiettivamente moderata degli importi variabili riconosciuti, le erogazioni non vengono effettuate mediante il ricorso a strumenti finanziari.

Il sistema retributivo variabile basato su obiettivi prevalentemente qualitativi è armonizzato, nella fase di determinazione, con una valutazione di continuità temporale di medio lungo periodo. Tale impostazione, da sempre elemento distintivo del sistema retributivo aziendale, consente di non adottare metodologie di differimento del pagamento. La fase valutativa basata su un arco temporale pluriennale determina già a priori eventuali correttivi dei riconoscimenti.

Per la motivazione sopra esposta, non vi sono

meccanismi di correzioni (clausole di claw - back). Infine, non sono previsti benefici pensionistici discrezionali, né compensi pattuiti in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro.

Fino a quando la carica di Direttore generale sarà cumulata dal Consigliere delegato, la parte variabile della retribuzione del Direttore generale - pari nel massimo al 35% della retribuzione totale - sarà esclusivamente costituita dalla componente qualitativa.

#### **Consigliere delegato e Direttore generale di Factorit spa**

Per la carica di Consigliere delegato di Factorit spa non sono previste, così come per gli altri amministratori, forme di retribuzione incentivante. Si fa pertanto rinvio all'apposito capitolo dedicato ai compensi del Consiglio di amministrazione della controllata.

Attualmente il Consigliere delegato di Factorit spa ricopre anche la carica di Direttore generale della società. Fino a quando la carica di Direttore generale sarà cumulata dal Consigliere delegato, la parte variabile della retribuzione del Direttore generale - pari nel massimo al 35% della retribuzione totale - sarà esclusivamente costituita dalla componente qualitativa, come sopra richiamato per il Direttore generale della Capogruppo.

**Presidente della Direzione generale della Banca Popolare di Sondrio (SUISSE) SA**

Il Presidente della Direzione generale rappresenta il vertice esecutivo della Banca Popolare di Sondrio (SUISSE) SA. Svolge funzioni di coordinamento e di gestione della struttura aziendale ed è investito di significative deleghe operative.

La retribuzione del Presidente della Direzione generale risulta adeguata ai principi in precedenza richiamati, seppure con le particolarità tecniche e di composizione strutturale tipiche del mercato bancario svizzero.

La componente fissa della retribuzione compensa il grado di responsabilità, le competenze e le capacità professionali, oltre l'impegno profuso.

La retribuzione variabile è concentrata in prevalenza sulla componente qualitativa ed è in parte legata ai risultati economici della banca, commisurati con la prestazione individuale.

Il sistema, utilizzato da tempo, ha garantito la continuità nello sviluppo aziendale correlata a una attenta valutazione dei rischi. La quota variabile della retribuzione del Presidente della Direzione generale non può superare il 50% della retribuzione totale. Tale parametro, diverso da quelli sopra richiamati, risulta conforme alle prassi remunerative applicate nel mercato bancario elvetico e, in particolare, in quello ticinese. La retribuzione percepita, nel suo complesso, risulta in linea con i principi in tema di sistemi di remunerazione emanati dalla Finma, l'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari. La stessa è strutturata in maniera

semplice, trasparente e orientata al lungo periodo. Il livello di remunerazione del Presidente della Direzione generale, suddiviso nelle sue componenti fissa e variabile, viene stabilito dal Consiglio di amministrazione della controllata, previo parere consultivo, anche ai fini della politica di gestione dei rischi del Gruppo, del Comitato di remunerazione della Capogruppo.

Come per i membri della Direzione generale della Capogruppo, e per le stesse ragioni, anche per il Presidente della direzione generale della Banca Popolare di Sondrio (SUISSE) SA, non vengono effettuate erogazioni mediante il ricorso a strumenti finanziari, non viene attuato il differimento del pagamento, non vi sono meccanismi di correzioni (clausole di claw – back) e non sono previsti benefici pensionistici discrezionali, nè compensi pattuiti in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro.

### **Responsabili con funzioni di controllo della Capogruppo**

Per i responsabili delle Funzioni di controllo, come in precedenza individuati, valgono gli stessi principi sopra riportati. La remunerazione applicata risulta adeguata alla responsabilità e all'impegno connessi al ruolo ricoperto, mentre, nel rispetto della normativa di vigilanza, non sono previsti incentivi legati a risultati economici.

La retribuzione fissa, che risulta l'entità prevalente, ha la stessa struttura richiamata per la Direzione generale, mentre la componente variabile compete al raggiungimento e al mantenimento di obiettivi

qualitativi individuali e di funzione.

L'importo complessivo da erogare viene stabilito dal Consiglio di amministrazione, su proposta del Comitato remunerazione. Viene demandata al Direttore generale la definizione degli importi singoli, nel rispetto, per la parte variabile, del limite individuale del 35% della retribuzione totale alla realizzazione del 100% degli obiettivi qualitativi individuali.

In particolare, la valutazione, effettuata in un'ottica temporale di medio lungo periodo, si focalizza:

- sul grado di responsabilità e di continuità nel ruolo ricoperto;
- sulla qualità della prestazione;
- sulla capacità di valorizzare le risorse e l'attitudine al lavoro di squadra;
- sull'etica nella funzione;
- sulla capacità di dare attuazione alle politiche e ai valori aziendali.

Come per i membri della Direzione generale, e per le stesse ragioni, anche al personale Responsabile delle funzioni di controllo non vengono effettuate erogazioni mediante il ricorso a strumenti finanziari, non viene attuato il differimento del pagamento, non vi sono meccanismi di correzioni (clausole di claw – back) e non sono previsti benefici pensionistici discrezionali, nè compensi pattuiti in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro.

## **REMUNERAZIONE PER IL RESTANTE PERSONALE**

### **Dirigenti non appartenenti al personale più rilevante**

All'interno della struttura aziendale, la figura professionale del dirigente ha assunto sempre più un ruolo di primaria importanza, dovendo rispondere alle crescenti necessità di specializzazione operativa e coordinamento organizzativo.

I dirigenti presidiano le aree strategiche e attuano la filosofia aziendale con spirito imprenditoriale. Sono responsabili della qualità e del controllo dei processi operativi e, attraverso il coinvolgimento del proprio personale, devono qualificare le loro prestazioni e mirare all'efficienza e all'efficacia, controllando e contenendo i rischi effettivi e potenziali nel comune intento di creare valore.

Al personale dirigente vengono applicati gli stessi principi in precedenza riportati. La retribuzione fissa, che risulta l'entità di maggior rilievo, segue la medesima struttura richiamata per la Direzione generale, così come la componente variabile, anch'essa basata in prevalenza su una componente qualitativa e su una parte legata all'applicazione di indici di natura patrimoniale ed economica e alla rischiosità.

Per i Dirigenti la remunerazione variabile non potrà superare il 35% della retribuzione totale alla realizzazione del 100% degli obiettivi quantitativi e qualitativi assegnati.

Nel concreto, la retribuzione variabile si compone di una parte collegata al conseguimento di specifici obiettivi aziendali e di una parte legata al

raggiungimento di obiettivi qualitativi individuali.

I dati aziendali sono armonizzati con parametri di valutazione della redditività corretta per il rischio.

I parametri obiettivo individuati sono:

- l'utile dell'operatività corrente al lordo delle imposte, al netto delle componenti di bilancio non ricorrenti e del costo del capitale complessivo come stimato ai fini dell'ICAAP;
- l'eccedenza di capitale (free capital), che esprime il capitale ponderato per il rischio.

Al raggiungimento, totale o parziale, di tali obiettivi verrà riconosciuto un importo pari nel massimo al 20% della retribuzione variabile individuale. L'importo viene stabilito annualmente dal Consiglio di amministrazione, su proposta del Direttore generale.

Gli obiettivi qualitativi presi a riferimento, in un'ottica temporale di medio lungo periodo, sono:

- la qualità della prestazione;
- la deontologia professionale;
- la continuità nel ruolo ricoperto;
- la capacità di valorizzare le risorse e l'attitudine al lavoro di squadra;
- la capacità di formare le nuove risorse;
- la capacità di dare attuazione e di trasferire i valori aziendali.

Al raggiungimento, totale o parziale, di tali obiettivi viene riconosciuto un importo pari nel massimo all'80% della retribuzione variabile individuale.

L'importo complessivo del sistema qualitativo da erogare viene stabilito dal Consiglio di amministrazione, su proposta del Direttore generale. Viene demandata al Direttore generale la definizione

degli importi singoli e il loro riconoscimento al conseguimento e al mantenimento di tali obiettivi qualitativi.

Una volta determinato il quantum da riconoscere, il pagamento verrà effettuato, di cassa, entro il primo semestre dell'anno successivo a quello di riferimento mediante l'erogazione di una somma "una tantum".

Come per i membri della Direzione generale e per le medesime ragioni, anche ai Dirigenti non vengono effettuate erogazioni mediante il ricorso a strumenti finanziari, non viene attuato il differimento del pagamento, non vi sono meccanismi di correzione (clausole di claw – back) e non sono previsti benefici pensionistici discrezionali, né compensi pattuiti in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro.

### **Quadri direttivi e aree professionali**

Anche per il personale appartenente a tali categorie valgono i principi richiamati.

La componente fissa della retribuzione costituisce in via generale l'entità remunerativa prevalente, completata dalla parte variabile.

La struttura retributiva, nel pieno rispetto delle disposizioni contrattuali, si sviluppa all'interno delle dinamiche degli inquadramenti del personale (avanzamento dei livelli retributivi) e mediante riconoscimenti economici (Ad Personam) e/o l'attribuzione di specifiche indennità di ruolo correlate all'attività svolta.

La parte variabile della retribuzione, costituita dal premio di produzione aziendale e da un'erogazione una

tantum determinata dal sistema motivazionale, non può superare il limite individuale del 35% della retribuzione totale.

### **Premio di produzione aziendale**

Il premio aziendale è disciplinato dalla normativa contrattuale di settore, che rimanda alla trattativa di 2° livello la definizione delle condizioni e dei criteri di erogazione, in stretta correlazione ai risultati aziendali conseguiti.

Le disposizioni contrattuali prevedono, come obiettivo finale, il riconoscimento di "incrementi della produttività del lavoro, della qualità ed altri elementi di competitività (...) tenendo anche conto degli apporti professionali".

Le disposizioni aziendali, stilate d'intesa con le parti sindacali, stabiliscono una specifica regolamentazione delle formule di calcolo, dei parametri da utilizzare e delle condizioni per l'erogazione del premio.

Gli importi vengono poi riparametrati in maniera oggettiva, in base all'inquadramento ricoperto.

### **Il Sistema motivazionale**

Il sistema motivazionale prevede il riconoscimento di un importo una tantum annuo correlato a una serie di fattori che attengono alla capacità dei singoli di interpretare al meglio il ruolo loro assegnato, dando attuazione alle politiche finalizzate al conseguimento degli obiettivi strategici, con senso di appartenenza e

condivisione dei principi e valori aziendali.

Ai fini dell'attribuzione vengono considerati elementi riferiti alla prestazione professionale, correlati ai risultati ottenuti nell'ambito dello specifico ruolo ricoperto e della struttura operativa di riferimento. Inoltre, rivestono rilevanza: la qualità della prestazione; la deontologia professionale; la capacità di formare e valorizzare le risorse e l'attitudine al lavoro di squadra e a trasferire i valori aziendali.

Nel suo complesso, il sistema motivazionale consente, in una visione di gestione delle risorse, di armonizzare la crescita professionale del dipendente con il riconoscimento di un risultato di medio-lungo periodo.

Nell'ambito di una procedura ben definita, che coinvolge diverse strutture aziendali, coordinate e indirizzate in un'ottica di sintesi e rispetto di equità retributiva dal servizio personale, vengono delineati i parametri interni di riferimento che guidano nella valutazione della gratificazione economica.

Il riconoscimento si riferisce, in via prevalente, a un arco temporale stabilito inerente l'anno precedente l'erogazione, ma armonizzato con una valutazione di continuità temporale di più ampio periodo.

Il sistema motivazionale adottato si discosta dai tradizionali sistemi incentivanti previsti anche dalla contrattazione collettiva di settore. Esso evidenzia una componente discrezionale, seppur legata a valutazioni di sostanza, non oggettivabile e comunicabile a priori. Sta di fatto che i collaboratori, stante il proficuo processo di

"interazione" con i propri superiori, percepiscono via via in modo sempre più chiaro gli elementi che, come si usa dire all'interno del Gruppo, identificano le qualità dell'uomo BPS.

Nella complessità del sistema, sono ben valutati i legami con la continuità temporale nello sviluppo aziendale e l'adeguatezza alla gestione prudentiale del rischio.

L'importo complessivo da erogare viene stabilito dal Consiglio di amministrazione, su proposta del Direttore generale. E' demandata al Direttore generale la definizione degli importi singoli e il loro riconoscimento al raggiungimento e al mantenimento di tali obiettivi qualitativi, nel rispetto dei limiti individuali indicati.

#### **Promotori finanziari**

La composizione retributiva indicata viene adottata anche per i promotori finanziari, che operano in qualità di lavoratori dipendenti e non sono remunerati sulla base di provvigioni.

Si intende continuare con tale scelta che rimarca l'orientamento al lungo periodo e a una sana e prudente gestione.

#### **Collaboratori esterni**

I collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato (co.co.pro) sono utilizzati in numero ridotto e per specifiche attività. La remunerazione prevede un compenso fisso. Si intende continuare a

utilizzare anche per il futuro tali figure professionali e con le stesse modalità gestionali e retributive fino ad ora adottate.

### **Il personale della controllata elvetica**

Per quanto concerne i dipendenti della Banca Popolare di Sondrio (SUISSE) SA, va doverosamente sottolineato che le profonde e sostanziali diversità esistenti fra l'ordinamento giuridico italiano e quello elvetico in tema di rapporti di lavoro e di strutture e prassi retributive rendono problematica l'automatica estensione alla controllata elvetica delle regole attuative previste per gli altri dipendenti del Gruppo. Le particolarità del mercato finanziario svizzero, correlato a una diversa classificazione del personale, determinano infatti una differente composizione della struttura retributiva.

I principi sottesi alle prassi remunerative applicate sono peraltro gli stessi delineati della Capogruppo. Inoltre, il sistema retributivo risulta in linea con la disciplina emanata dalla Finma, l'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari. Lo stesso è strutturato in maniera semplice, trasparente e orientato al lungo periodo e garantisce la continuità nello sviluppo aziendale correlata a una attenta valutazione dei rischi.

