



GRUPPO BANCARIO
Banca Popolare di Cividale

POLITICHE RETRIBUTIVE DI GRUPPO
Finalità, valori e strumenti di remunerazione

Marzo 2014

Sommario

PREMESSA.....	3
AMBITO DI APPLICAZIONE.....	3
PARTE PRIMA.....	4
1.1. LE RISORSE UMANE NEL GRUPPO BANCA POPOLARE DI CIVIDALE.....	4
1.2. PRINCIPI DI POLITICA RETRIBUTIVA.....	6
1.2.1 Componente fissa e componente variabile.....	7
1.2.2 Elementi della componente variabile.....	8
PARTE SECONDA.....	10
2. MECCANISMI DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE.....	10
2.1 Categorie di personale.....	10
2.2 Processi gestionali ed attività di remunerazione.....	11
2.3 Consiglio di Amministrazione.....	11
2.4. Componenti Organi di controllo.....	12
2.5 Componente variabile: valori percentuali massimi applicabili per il personale.....	12
2.6. Remunerazione per i componenti la Direzione Generale e i Dirigenti.....	13
2.6.1 Componente variabile della remunerazione per i componenti la Direzione Generale e i Dirigenti (esclusi responsabili funzioni di controllo).....	14
2.6.2 Responsabili funzioni di controllo.....	17
2.6.3 Differimento di quota parte e correttivo in caso di flessione dei risultati.....	17
2.6.4 Clausola di restituzione dell'incentivo.....	17
2.7 Remunerazione per quadri direttivi e personale delle aree professionali.....	18
2.8 Promotori finanziari e mediatori creditizi.....	19
2.9 Conclusione del rapporto di lavoro.....	19
2.10 Collaboratori esterni.....	19
CONCLUSIONI.....	20

PREMESSA

Il presente documento “Politiche retributive di Gruppo” si conforma alle ”Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari” emanato da Banca d’Italia il 30 marzo 2011.

Per esigenze di funzionalità nella rappresentazione, il documento stesso è suddiviso in due parti.

La prima parte riprende alcune considerazioni fondamentali in tema di retribuzione inserendole nell’ottica valoriale e gestionale del Gruppo Banca Popolare di Cividale. Ci si sofferma altresì sulle specifiche forme di remunerazione previste dalle normative e che trovano applicazione all’interno del Gruppo stesso.

La seconda parte tratta invece specificamente dei meccanismi di remunerazione definiti per le particolari tipologie funzionali di interesse per la banca: gli organi sociali, il personale, i collaboratori esterni, e per ciascuna di queste tipologie vengono indicati i principi di riferimento nell’assunzione delle rispettive politiche di retribuzione.

AMBITO DI APPLICAZIONE

I contenuti del presente documento “Politiche Retributive di Gruppo” sono adottati con delibera consiliare da tutte le banche del Gruppo ed approvati dalle rispettive Assemblee alla prima favorevole occasione.

PARTE PRIMA

1.1. LE RISORSE UMANE NEL GRUPPO BANCA POPOLARE DI CIVIDALE

Per il Gruppo Banca Popolare di Cividale l'assunto fondamentale in materia di Risorse Umane è quello che stabilisce la centralità della persona e quindi, la priorità nell'assicurare il rispetto della sua dignità in tutte le diverse manifestazioni, tenendo in considerazione il fatto che il profilo della relazione fra le persone rappresenta un valore in sé e costituisce anche la più importante delle variabili aziendali in un sistema di mercato come quello di riferimento.

All'interno dell'azienda è quindi costante l'impegno per assicurare le condizioni più idonee alla realizzazione professionale di tutti i dipendenti tramite la valorizzazione delle potenzialità dei singoli attraverso processi gestionali efficaci, equi e trasparenti, finalizzati a favorire, riconoscere e premiare le competenze professionali nonché il loro sviluppo e condivisione.

L'equilibrata gestione di quello che viene definito il "capitale umano" costituisce una delle variabili fondamentali per l'eccellenza nella gestione complessiva dell'azienda.

L'armonica distribuzione delle competenze decisionali, specialistiche, metodologiche ed operative si conferma come importante fattore evolutivo nelle prospettive e nelle proiezioni di crescita dell'azienda, atteso che lo sviluppo delle attività passa necessariamente attraverso queste attribuzioni.

La capacità di definire strutture organizzative che sappiano rispondere alle esigenze dei tempi creando contesti professionali stimolanti, la vocazione di attrarre, selezionare, far crescere, motivare e trattenere i Collaboratori costituiscono quindi i presupposti fondamentali per lo sviluppo delle persone.

Allo stesso modo la conseguente creazione di opportunità occupazionali e la soddisfazione sul lavoro sono aspetti di rilievo che vengono proposti dall'azienda al proprio Personale. Tutto ciò si traduce in uno sviluppo del tessuto economico dei territori in cui l'azienda esplica la propria attività, con un valore aggiunto per le famiglie e la società.

Ai Collaboratori viene richiesto altresì di esercitare consapevolezza etica, scrupolo professionale e logica di condivisione, contribuendo allo sviluppo ed alla diffusione della cultura aziendale.

Un caposaldo fondamentale finalizzato alla realizzazione di questo modo di essere dell'azienda, con riferimento precipuo alle risorse umane, è rappresentato dai vari percorsi di formazione.

Tutte le relative attività, con diverse tipologie e tecniche formative ed in una complessiva logica di valore aggiunto, divengono in modo permanente momenti di crescita personale e professionale dei Collaboratori stessi che, nel contempo, utilizzano l'apprendimento per le specifiche esigenze di sviluppo e aggiornamento delle singole conoscenze.

Anche questo si inserisce in una logica finalizzata alla crescita della motivazione e della fidelizzazione del Personale: esse rappresentano infatti dei fattori determinanti per l'assolvimento



GRUPPO BANCARIO

Banca Popolare di Cividale

delle finalità societarie e, nel contempo, per il successo dell'azienda sul mercato anche in chiave competitiva.

In un tale contesto la politica retributiva dei Collaboratori assume una propria valenza gestionale, in quanto punto di raccordo fra le prima richiamate istanze complessive.

Ogni Dipendente svolge un ruolo importante e significativo per la propria azienda, in quanto ciascuno di essi offre un importante contributo al raggiungimento degli obiettivi generali dell'organizzazione aziendale.

Il vigente sistema contrattuale del credito individua alcune specifiche categorie all'interno della struttura dei Dipendenti: i Dirigenti, i Quadri Direttivi ed il Personale delle Aree Professionali. Esistono poi altre fattispecie contrattuali, che hanno comunque un'incidenza numerica meno significativa sul complesso delle risorse del personale.

Coerenza ed attività di controllo interno

L'aderenza del sistema retributivo ai valori fondanti del Gruppo trova un ulteriore e significativo momento di verifica e conferma nel presidio esercitato sulla materia da parte delle funzioni di controllo interno (compliance, internal auditing, risk management, responsabile dei dati contabili e finanziari), alle quali spetta il compito di promuovere una cultura aziendale orientata al rispetto non solo formale ma anche sostanziale delle norme, e che in tale veste è chiamata ad esprimersi sulla coerenza e correttezza delle politiche retributive.

In particolare si fa presente che la funzione di compliance, in linea con quanto previsto dal modello di conformità del Gruppo, effettua un'opera di monitoraggio e presidio al fine di assicurare il pieno adeguamento delle politiche retributive del gruppo alle disposizioni delle Autorità di settore che stanno progressivamente arricchendo il quadro di riferimento normativo ed operativo. Si ricorda inoltre le competenti funzioni di controllo interno delle banche verificano, ciascuna secondo le proprie competenze, l'adeguatezza e la rispondenza delle politiche di remunerazione adottate.

La Direzione Risorse, infine, dà concreta attuazione alle delibere di Consiglio di Amministrazione in materia di remunerazione e incentivazione, verificando anche in via preventiva, quale ente controllore di primo livello a presidio della corretta attuazione delle politiche retributive, l'aderenza dei criteri utilizzati per l'individuazione del Personale più rilevante, il raggiungimento degli obiettivi, la sussistenza delle condizioni di accesso alle forme di remunerazione variabile.

1.2. PRINCIPI DI POLITICA RETRIBUTIVA

Il Codice Etico del Gruppo Banca Popolare di Cividale stabilisce che la missione del Gruppo sia “la creazione di valore nel tempo” per le diverse categorie di portatori di interesse (“*stakeholders*”): quali i soci, i clienti, i dipendenti e la collettività in generale.

Per i dipendenti in particolare si stabilisce che essi “rappresentano un valore aggiunto del gruppo ed in cambio si aspettano crescita professionale e riscontri economici accompagnata da crescita sociale, culturale, etica e morale.”

In tema di riscontri economici, la politica retributiva si rivela come un importante fattore per l’assolvimento tali obiettivi di *mission* e, nel contempo, per la fidelizzazione, la motivazione e – in ultima analisi - l’ottimale relazione con i dipendenti.

In relazione a ciò, gli elementi principali assunti a riferimento dal Gruppo Banca Popolare di Cividale in materia di valutazione a fini retributivi sono legati agli aspetti di meritocrazia, eticità, competenza, professionalità dei dipendenti, mirando ad assicurare un’adeguata correlazione fra la retribuzione, il ruolo ricoperto e le responsabilità connesse e l’impegno profuso nell’espletamento delle mansioni assegnate.

I fondamentali delle politiche retributive dell’azienda tengono in considerazione il contesto normativo e contrattuale che disciplina il settore del credito.

In un tale contesto sono due gli ambiti di applicazione contrattuale: quello cosiddetto di “primo livello”, che trova il suo fondamento nel contratto collettivo nazionale di lavoro del settore (CCNL), ed uno cosiddetto “di secondo livello” che si riferisce alla negoziazione dei contratti integrativi (CIA) oltre ai singoli accordi, tempo per tempo, aziendalmente stipulati.

L’attenzione ad una equilibrata composizione fra elementi retributivi fissi ed elementi variabili rappresenta una costante nella strategia aziendale di retribuzione: in questo modo le aspettative di sicurezza, attrattività e stabilità del rapporto di lavoro –che trovano nella retribuzione un importante fattore- si bilanciano compiutamente con l’esigenza di favorire il merito o il particolare impegno su un obiettivo aziendale con positivi effetti nel medio periodo.

Il Gruppo Banca Popolare di Cividale

- attua le Disposizioni di Vigilanza in materia di politiche di remunerazione e incentivazione avvalendosi della semplificazione ammessa, secondo proporzionalità¹, per le banche non assimilabili ai “gruppi maggiori”;
- ritiene che la retribuzione fissa rappresenti la componente basilare della remunerazione nel suo complesso, proprio per il presidio che essa pone alle principali esigenze di stabilità che le risorse umane pongono nelle proprie priorità personali e lavorative;
- conferma la decisione di non prevedere piani di incentivazione basati su strumenti finanziari e di erogare le forme di remunerazione variabile esclusivamente in forma monetaria;
- conferma di non voler attivare strumenti di incentivazione di medio-lungo periodo (LTI), pure adottando, nella definizione dei propri strumenti di remunerazione variabile e di

¹ Il Principio di proporzionalità previsto dalle Disposizioni di Vigilanza mette in relazione il livello di applicazione della normativa richiesto con il modello organizzativo e commerciale, il mercato di riferimento e l’attivo di bilancio della banca.



incentivazione su base annuale, meccanismi volti ad assicurare la sostenibilità nel medio periodo delle eventuali erogazioni effettuate e la particolare attenzione alla valutazione dei relativi profili di rischio;

1.2.1 Componente fissa e componente variabile

Il Gruppo Banca Popolare di Cividale ha sempre seguito una politica retributiva incentrata sulla componente fissa ed in cui la componente variabile risultasse una componente complementare, limitata quanto ad entità, mirata all'assolvimento di specifici compiti o al raggiungimento di specifici obiettivi e comunque assolutamente controllata in termini di rischio.

La dinamica relativa della componente variabile rispetto alla componente fissa nelle banche e società del Gruppo negli ultimi 5 anni può essere riassunta nella seguente tabella:

anno	2009	2010	2011	2012
variabile/fisso	9,26%	7,53%	7,16%	5,28%

nota:
per ciascun anno sono state considerate banche e società nel gruppo ad inizio periodo

La componente fissa si conforma, nella propria struttura, alle previsioni contrattuali vigenti in materia e nella sua dinamica di sviluppo viene influenzata dalle politiche aziendali in tema di personale (progressione nei livelli di inquadramento, assegnazione di maggiorazioni di stipendio). Sono inclusi nell'ambito della componente fissa i benefici in natura, di rilievo non marginale, riconosciuti a tutti i dipendenti che fanno parte di una determinata categoria, fascia o ruolo aziendale.

La componente variabile nelle sue diverse forme diviene un utile strumento di stimolo al perseguimento di obiettivi mirati, in un'ottica di efficacia e di efficienza gestionale. Anche in questo caso il riferimento ai risultati di medio-lungo periodo deve essere essenziale, e ad esso, unitamente alla necessità di dedicare una particolare attenzione agli elementi ponderali di rischio, debbono costantemente uniformarsi meccanismi e strumenti di supporto alla valutazione dei sistemi finalizzati ad una remunerazione variabile.

1.2.2 Elementi della componente variabile

La componente variabile si suddivide in alcuni principali istituti retributivi fra loro significativamente diversi:

- premio aziendale: erogazione disciplinata da CCNL con importi parametrizzati all'inquadramento;
- premio da valutazione: erogazione monetaria da valutazione prestazioni;
- sistema incentivante: erogazione sulla base di un sistema parametrico legato ad obiettivi.

Premio aziendale

Per la sua natura può essere accomunato agli istituti di remunerazione variabile anche il Premio Aziendale, disciplinato dalla normativa di contrattazione di settore (art. 48 CCNL), che porta al riconoscimento di un premio per il personale correlato a componenti di produttività e redditività dell'esercizio aziendale.

Il premio viene erogato “in stretta correlazione ai risultati conseguiti nella realizzazione di programmi aventi come obiettivo incrementi della produttività del lavoro...tenendo anche conto degli apporti professionali; tale premio viene parametrato in base all'inquadramento...” (art.48 CCNL).

La normativa cosiddetta di secondo livello (aziendale) prevede, a completamento di quella collettiva nazionale, la definizione del metodo di calcolo con la specificazione dei parametri e delle condizioni che determinano l'erogazione del premio aziendale.

Pure nella sua astratta aleatorietà e nella sua quantificazione, oggetto di negoziazione sindacale, il premio aziendale è quindi diventato una componente “semi-fissa” della remunerazione, anche in considerazione del fatto che la parametrizzazione all'inquadramento del personale interessato ne elimina ogni componente di discrezionalità, quantunque sia normativamente prevista, in particolari casistiche individuali, la non corresponsione del premio stesso (valutazioni negative, provvedimenti disciplinari...).

Premio da Valutazione

Rientrano nella determinazione del Premio da Valutazione tutte quelle iniziative basate su una valutazione complessiva delle prestazioni dei Collaboratori, istruite ed autorizzate attraverso un articolato processo al quale partecipano, fornendo uno specifico contributo coerente con le proprie competenze e responsabilità, le funzioni di primo e secondo livello manageriale, quella specialistica delle Risorse Umane e quella direzionale.

La forma specifica del Premio da Valutazione è l'erogazione monetaria “Una Tantum”.

Per sua natura il Premio da Valutazione si riferisce generalmente al breve periodo (in genere l'anno concluso precedente alla valutazione) ed è correlato al particolare impegno, sforzo dedizione sintetizzati in una adeguata prestazione in termini qualitativi e quantitativi.

Erogazioni da Sistema incentivante

Il sistema incentivante si colloca fra gli strumenti di natura variabile della retribuzione. Nella sua accezione più lata può riferirsi ad ogni meccanismo di remunerazione di entità variabile determinata da una serie di parametri e presi a riferimento e di correlati livelli obiettivo, comunicati a priori ai collaboratori destinatari.

Il raggiungimento dei livelli obiettivo, anche in combinazione fra di loro, determina poi la quantificazione dell'erogazione.

Detto sistema può quindi trovare applicazione a livello di specifiche risorse, o a livello più esteso per categorie omogenee di personale.

Proprio per questo motivo i meccanismi di sistema incentivante applicati si sono sempre più avvicinati a specifiche macrosezioni degli obiettivi commerciali aziendali incorporando, in coerenza con questo principio, i riferimenti agli obiettivi di medio periodo ed all'adeguata ponderazione del rischio.

L'opportuna composizione retributiva fra componente fissa e componente variabile a livello di posizione di ciascun Dipendente interessato al sistema e l'estensione dei soggetti e delle strutture premiati da parte dello stesso sono parimenti al centro dell'attenzione delle componenti aziendali commerciale e di personale che, anche in conformità alle indicazioni della funzione di compliance, si incaricano della gestione di detto sistema.

L'azienda presta quindi particolare attenzione all'esame dell'area di applicazione dei sistemi incentivanti, con riferimento sia ai soggetti beneficiari sia ai contenuti delle componenti di attività da porre sotto sistema, alla misurabilità del risultato per conferire allo stesso massima trasparenza, al monitoraggio ed al controllo periodico dei piani di lavoro in modo tale che il modello, generalmente articolato su base annuale, possa rappresentare anche un prezioso elemento di motivazione nel profilo gestionale.



PARTE SECONDA

In questa sezione vengono dettagliati gli orientamenti applicativi ai quali improntare le iniziative del Gruppo Banca Popolare di Cividale e delle banche e società del Gruppo in materia di remunerazione. La politica retributiva applicata dal Gruppo si è quindi sviluppata con coerenza nel corso degli anni ed ha seguito la dinamica aziendale complessiva, conformandosi alle esigenze evolutive del mercato ed alle modalità di sviluppo del Gruppo stesso.

In un tale contesto sono rimasti saldi i riferimenti di base ai quali detta politica si è improntata; equilibrio, stabilità, progressività e costante attenzione alla realtà interna aziendale ed a quella di mercato.

2. MECCANISMI DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE

2.1 *Categorie di personale*

Le sopra richiamate direttrici alle quali si conformano le politiche retributive trovano applicazione nelle diverse fattispecie di remunerazione relative alle varie figure istituzionali, professionali e funzionali grazie alle quali si sviluppa l'attività dell'azienda: i Dipendenti (nella loro classificazione contrattuale fra Dirigenti, Quadri Direttivi e Personale delle Aree Professionali), i Dipendenti con funzioni di controllo, i Consiglieri di Amministrazione, i Collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato.

Seguendo le indicazioni di Banca d'Italia e tenuto presente il criterio che esclude dal perimetro i soggetti con remunerazione totale lorda inferiore a 200.000 euro l'anno e la cui remunerazione variabile sia inferiore al 20%, si è proceduto a identificare il "Personale più rilevante" cioè le categorie di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio delle società del Gruppo.

In ragione delle attribuzioni di poteri previste dagli Statuti delle società del Gruppo e della configurazione dei relativi organigrammi, quale "Personale più rilevante" vengono quindi individuati:

- tutti gli Amministratori, sino alla nomina ai sensi di Statuto di un Comitato che individui quelli dotati di incarichi esecutivi;
- i componenti le Direzioni Generali delle Società stesse.

Inoltre, in linea con quanto raccomandato dalle Disposizioni di Vigilanza, le funzioni di controllo interno sono state così identificate: Revisione interna (Auditing), Compliance, Gestione dei rischi (Risk Management), nonché chi ha dirette responsabilità in merito alla veridicità e correttezza dei dati contabili e finanziari della banca (Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari).

Sempre richiamando le caratteristiche dimensionali e gli ordinamenti organizzativi delle società del Gruppo BPC, si ritiene non vi siano altri soggetti dipendenti che, per profilo di rischio individuale o per nesso con il trattamento economico possono essere classificati nella categoria del personale più rilevante".

Relativamente all'individuazione del Responsabile Risorse Umane, per ciascuna società del Gruppo questi viene identificato con la figura del Direttore Generale, non solo ai sensi di Statuto ma anche in considerazione delle attribuzioni effettivamente svolte in materia di gestione del personale.

2.2 Processi gestionali ed attività di remunerazione

La traduzione in termini operativi delle politiche di remunerazione definite dalla Banca viene realizzata attraverso una serie di processi gestionali con un iter adeguatamente formalizzato.

Il Consiglio di Amministrazione adotta e riesamina, con periodicità almeno annuale, la politica di remunerazione ed è responsabile della sua corretta attuazione. Assicura inoltre che la politica di remunerazione sia adeguatamente documentata e accessibile all'interno della struttura aziendale.

Il Consiglio di Amministrazione definisce e delibera i sistemi di remunerazione e incentivazione per il Personale più rilevante, i Dirigenti e i Responsabili delle funzioni di controllo interno sulla base dei criteri applicativi delineati di seguito integrati dalle indicazioni di merito all'uso formulate dal Direttore Generale della Capogruppo. In tale funzione il Direttore Generale si avvale del supporto dei Direttori delle singole banche e società nonché delle strutture di Personale del Gruppo. Per i Responsabili delle funzioni di controllo tali considerazioni sono svolte dal Consiglio di Amministrazione.

Il Sistema premiante per le categorie dei Quadri Direttivi e per il personale delle Aree Professionali viene erogato attraverso un iter valutativo che coinvolge diversi livelli proponenti e decisori fino alle valutazioni del Direttore Generale che inoltra le proposte inerenti e conseguenti al Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione approva inoltre il complesso delle proposte di avanzamento e di riconoscimento monetario presentate.

2.3 Consiglio di Amministrazione

In tutta la sua storia il Gruppo Banca Popolare di Cividale, nella stretta osservanza dei propri principi ispiratori, ha sempre dimensionato la componente di remunerazione al Consiglio di Amministrazione entro importi fissi di entità contenuta e sempre coerente con le esigenze di equilibrio, economicità gestionale e rispetto del ruolo e delle funzioni spettanti agli Organi sociali all'interno di una banca popolare.

Lo statuto sociale prevede che spetti all'Assemblea determinare il compenso fisso annuo degli amministratori, mentre rimette al Consiglio di Amministrazione la definizione dei compensi degli amministratori cui siano attribuiti incarichi particolari.

Per i componenti il Consiglio di Amministrazione non sono mai stati previsti e applicati piani di incentivazione o di remunerazione variabile.

Pertanto non si prevedono modalità di differimento del pagamento della remunerazione variabile, né clausole di malus e/o claw-back. Non sono previste, inoltre, forme di retribuzione basate su strumenti finanziari.

A tale indirizzo il Gruppo intende conformarsi anche nel prosieguo.

Si intende altresì confermare la previsione secondo la quale a fronte di incarichi consiliari che comportino in maniera specifica impegno e responsabilità vengano attribuite particolari indennità, comunque in misura fissa e fermo restando il principio generale relativo ai componenti il Consiglio di Amministrazione che esclude piani di incentivazione o di remunerazione variabile.

Il riferimento presso tutte le società del Gruppo viene fatto in particolare, ove previsti, agli incarichi di:

- Presidente
- Vice Presidente
- Consigliere con deleghe specifiche

In questo caso il Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'art.2389, comma 3 del codice civile, stabilisce –sentito il Collegio sindacale- la remunerazione dei Consiglieri investiti degli incarichi predetti.

Segnatamente per quanto riguarda la figura del Presidente della Capogruppo, la specifica valutazione tiene conto altresì del ruolo di coordinamento delle attività delle altre banche e società del Gruppo stesso, la rappresentanza sulle diverse realtà istituzionali, sociali e bancarie, i rapporti con le componenti il sistema bancario nazionale ed internazionale, che comportano una significativa estensione temporale ed una particolare significatività qualitativa dell'impegno stesso.

I parametri suddetti vengono applicati in modo combinato con riferimento al singolo caso concreto e nel rispetto di un generale criterio di equità e proporzionalità.

2.4. Componenti Organi di controllo

In relazione a quanto disposto dalla normativa si precisa inoltre che per i componenti gli Organi di Controllo non sono previste remunerazioni particolari nemmeno legate a performance economico finanziarie- oltre a quelle specificamente deliberate dall'Assemblea ed è intendimento conformare a tale orientamento, scrupolosamente seguito nel passato, anche l'indirizzo gestionale futuro.

2.5 Componente variabile: valori percentuali massimi applicabili per il personale

Coerentemente all'obiettivo di riservare alla componente fissa della remunerazione un ruolo preponderante nella composizione della retribuzione, consentendo altresì di apportare significativi elementi di flessibilità nella struttura della retribuzione attraverso la più opportuna modulazione della componente variabile, nel rigoroso controllo degli elementi di valutazione del rischio, si è ritenuto di definire i seguenti criteri applicativi.

A livello individuale l'incidenza percentuale della componente di remunerazione variabile rispetto alla componente fissa viene così determinata:

- il valore massimo assunto come limite rispetto alla componente fissa viene indicato nella percentuale del **30%**. Tale percentuale fa quindi riferimento, a livello individuale, al rapporto fra retribuzione variabile e retribuzione fissa in ciascun anno preso in considerazione con il criterio di competenza.

Eventuali forme di remunerazione variabile garantita hanno natura eccezionale, possono essere accordate solo in caso di assunzione di nuovo personale e limitatamente al primo anno d'impiego.

2.6. Remunerazione per i componenti la Direzione Generale e i Dirigenti

La figura del Dirigente è venuta ad assumere un ruolo molto significativo all'interno della struttura organizzativa e funzionale dell'azienda in relazione alla esigenza di una sempre maggiore specializzazione e qualificazione nel ruolo di coordinamento di una impresa-rete dai molteplici obiettivi gestionali.

La vigente normativa di settore prevede a livello contrattuale specifiche tabelle di remunerazione. Dette tabelle sono soggette a periodiche rivalutazioni sulla base del rinnovo dei contratti collettivi di settore. Non essendo previste differenziazioni tabellari standard in relazione a livelli di inquadramento all'interno dei dirigenti, i relativi valori, che rappresentano il minimo retributivo per la categoria, vengono integrati dalle Aziende con specifici assegni ed indennità, definiti con accordi contrattuali individuali. La forma tecnica utilizzata è prevalentemente quella dell'Assegno ad personam, corrisposto al beneficiario su base mensilizzata. In taluni casi vengono accordate particolari indennità revocabili, a fronte di situazioni ed esigenze di durata temporanea (ad esempio indennità di disagio per i periodi di trasferimento).

Per quanto riguarda la determinazione della retribuzione variabile si è proceduto alla revisione dei meccanismi di valutazione e di determinazione della stessa, nell'ammontare complessivo da erogare ai componenti la Direzione Generale ed alla dirigenza e a livello individuale.

L'articolazione ipotizzata prevede di affiancare alla valutazione qualitativa sinora applicata anche strumenti e metodologie di carattere quantitativo atte ad oggettivizzare significativamente l'intero processo.

Il sistema proposto si sviluppa fino a tutto l'esercizio di competenza 2013, proprio in relazione al periodo di estensione temporale del Piano Strategico.

2.6.1 Componente variabile della remunerazione per i componenti la Direzione Generale e i Dirigenti (esclusi responsabili funzioni di controllo)

Viene introdotto un sistema incentivante per i componenti la Direzione Generale e la dirigenza delle società del Gruppo basato sui criteri di seguito esposti.

La parte variabile di remunerazione dei componenti la Direzione Generale e dei Dirigenti è costituita da una erogazione Una Tantum annuale (UT) con un tetto massimo del **30%** della Retribuzione Annuale Lorda fissa (RAL).

L'Una Tantum è determinata dal Consiglio di Amministrazione, in base ai seguenti criteri, derivati dalle indicazioni di Vigilanza:

1. *collegamento con i risultati aziendali,*
2. *opportunitamente corretti per tener conto di tutti i rischi,*
3. *coerenti con i livelli di capitale e di liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese”.*

I primi due criteri sono stati articolati su tre componenti, due quantitative (misurate in base all'Utile delle attività correnti rettificato per la variazione delle riserva da valutazione AFS - UACR) ed una qualitativa, che generano ciascuna una quota massima del 10% dell'Una Tantum fino quindi ad un massimo del 30%:

- La Prima Componente è correlata alla sostenibilità dei risultati ottenuti nel tempo, ed è rappresentata dal confronto della media triennale dell'UACR rispetto allo stesso dato dell'anno prima;
- La Seconda va a riconoscere la capacità della dirigenza di ottenere risultati in linea con le previsioni formulate per l'esercizio di riferimento, confrontando l'UACR con la previsione di budget;
- La Terza Componente è una valutazione qualitativa del Consiglio di Amministrazione, collegata al contributo professionale espresso dal singolo dipendente.

L'UACR qui considerato è a livello di singola entità giuridica del Gruppo.

Si potrà quindi verificare il caso che le indicazioni relative alla Prima ed alla Seconda componente per le singole società abbiano diverso andamento rispetto a quelle relative al dato consolidato.

La terza indicazione di Vigilanza, relativa alla compatibilità fra risultati aziendali e livelli di capitale e liquidità della Banca, viene declinato in tre “Vincoli Di Accesso”, che fanno riferimento ai valori consolidati di Gruppo:

- mantenimento rapporto TIER1 ad un livello superiore ad un “limite”, derivato dal Piano Strategico. Tale inclusione, facendo riferimento indiretto anche al valore RWA, integra le considerazioni sul livello dei rischi dell'attività;
- dal non superamento dei valori limite fissati dal CdA per la “soglia di liquidità”, come definita in base alla normativa prudenziale emanata in materia;
- utile netto positivo (rigo 320 del bilancio consolidato).

In caso di mancato rispetto di tali vincoli nell'esercizio di riferimento non sarà effettuata alcuna erogazione.

Il valore di budget dell'UACR, obiettivo per la determinazione della Seconda componente, ed i valori relativi ai vincoli di accesso per ciascun anno (UACR, TIER1, soglia liquidità) sono deliberati annualmente dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, entro il mese di dicembre dell'anno precedente in base alle previsioni del Piano Strategico di Gruppo (eventualmente aggiornato).

Le indicazioni relative sono successivamente recepite dai Consigli delle altre società del Gruppo.

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari presenta, congiuntamente alla delibera di formazione del bilancio annuale, un documento che riporta i valori effettivamente conseguiti dalle Componenti e dai Vincoli Di Accesso con riferimento al 31 dicembre di ciascun anno.

Nota

La normativa prevede (nota 23 pag. 11 delle Disposizioni) che *“Qualora si faccia riferimento a misure di performance puramente contabili, queste dovranno essere rettifiche per tener conto delle perdite attese attraverso la determinazione delle rettifiche di bilancio e del costo del capitale complessivo, come stimato ai fini dell’ICAAP.”*

In proposito si nota che l’Utile della Attività Correnti, scelto come base del parametro di performance, è un dato che già contiene elementi valutativi delle perdite attese, costituiti dalle rettifiche su crediti e dal *fair value* dei titoli HFT.

Ai fini della valutazione di performance qui considerato esso viene rettificato con la variazione delle riserve di rivalutazione dei titoli AFS, al fine di cogliere ulteriori aspetti di rischiosità gestionale che non concorrono direttamente al dato di conto economico.

La componente relativa al “costo del capitale complessivo” rappresenta il rendimento atteso dall’investitore in azioni della Banca: esso è dato dalla somma del rendimento di un investimento privo di rischio maggiorato di una proporzione che riflette il “rischio emittente”.

Si tratta di una componente propria delle analisi di *“capital allocation”*, cioè di attribuzione di una quota del capitale alle linee di *business* ed al complesso delle stesse, quale misura di presidio dei rischi inattesi.

Il rendimento di tali quote di capitale, comprensive del premio al rischio da riconoscere all’investitore, vanno a rettificare i relativi risultati economici.

Le grandezze da utilizzare come metrica per tali componenti sono diverse: la più diffusa fra queste è il RORAC (Return on Risk Adjusted Capital).

Le analisi della specie nel gruppo Banca Popolare di Cividale non sono sinora state affrontate in modo sistematico : nella prospettiva di un utilizzo effettivo di tali strumenti non solo a scopo informativo – gestionale, si ritiene opportuno svolgere i necessari approfondimenti metodologici, tesi anche a costituire e diffondere un’adeguata cultura aziendale in tema di rendimenti corretti per il rischio.

Di conseguenza, anche richiamandosi al principio di proporzionalità previsto dalla normativa, si ritiene di non integrare per il momento il meccanismo con la componente in questione, rinviandone l’introduzione all’acquisizione degli strumenti gestionali utili alle finalità sopra descritte.

2.6.2 Responsabili funzioni di controllo

In relazione ai dipendenti ai quali sono state affidate responsabilità nell'ambito delle funzioni di controllo (Responsabile della funzione di Compliance di Gruppo, Responsabile Auditing di Gruppo, Responsabile Risk Management di Gruppo, Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari), vale il principio della prevalenza della componente fissa, correlata alle significative responsabilità e all'impegno connesso con il ruolo svolto, mentre il peso della componente variabile deve essere contenuto.

Tale quota variabile di remunerazione è rappresentata dal Premio di Valutazione collegato, secondo una valutazione qualitativa del Consiglio di Amministrazione, ai compiti assegnati a queste funzioni ed al contributo professionale espresso dal singolo dipendente, indipendente dai risultati economico-finanziari conseguiti dalle società di cui tali figure garantiscono il controllo.

Essa non potrà eccedere il 15% della RAL

2.6.3 Differimento di quota parte e correttivo in caso di flessione dei risultati

La remunerazione variabile spettante ai componenti la Direzione Generale ed alla dirigenza delle società del Gruppo viene liquidata sull'esito del processo descritto al precedente punto 2.6.1 con le seguenti modalità:

- per il 60% a pronti, subito dopo l'approvazione del bilancio;
- per il 20% più 20%, con differimento di 1 più 1 anni, a condizione che in ciascun anno siano soddisfatti tutti i "Vincoli di accesso" sopra descritti.

Quando tali Vincoli non siano soddisfatti, per il relativo esercizio vengono quindi meno sia la quota a pronti che le quote parti differite di incentivo.

In ragione della contenuta entità e della mancanza di correlazione con risultati economico-finanziari, sulla base del principio di proporzionalità, non è soggetta a differimento la remunerazione variabile spettante ai responsabili delle Funzioni di Controllo.

2.6.4 Clausola di restituzione dell'incentivo

In caso di comportamento fraudolento o colpa grave senza i quali non sarebbero stati raggiunti i risultati sottostanti l'incentivo, la Banca può ottenere la restituzione dell'intero incentivo.

2.7 Remunerazione per quadri direttivi e personale delle aree professionali

L'incidenza delle categorie dei Quadri Direttivi e del Personale delle Aree Professionali all'interno del complesso dei Dipendenti a livello di sistema bancario è rispettivamente del 37,6% e del 60,3% (dati al dicembre 2009). I dati relativi alle banche ed alle società del Gruppo si esprimono su valori rispettivamente del 38,79% e del 59,69% (dati al dicembre 2013).

I Quadri Direttivi rappresentano l'ossatura del cosiddetto "middle management" sul quale si fondano le strutture operative aziendali. La formalizzazione contrattuale di questa figura professionale ha sostanzialmente assimilato le preesistenti figure professionali dei funzionari e dei quadri bancari, da sempre un punto di riferimento nella gestione d'impresa.

I Dipendenti delle Aree Professionali costituiscono la componente più consistente del personale bancario e racchiudono al proprio interno soprattutto i lavoratori più giovani, impegnati per la massima parte in attività di front office a diretto contatto con il mercato e la clientela, nonché una serie di specialisti che spesso hanno maturato anzianità lavorativa e professionalità nei ruoli tradizionali del lavoro bancario.

Componente variabile della retribuzione per quadri direttivi e personale delle aree professionali

Premio per attività della rete di vendita

Il sistema viene definito con cadenza temporale annuale, in relazione alla necessità di assicurare la maggiore rispondenza possibile alle fasi di supporto all'attività commerciale e gestionale.

In relazione a tali elementi sono definiti i parametri oggetto di valutazione, quali i margini economici in diverse declinazioni, la dinamica di sviluppo e la qualità di aggregati aziendali, integrati da elementi di gestione dei rischi come la qualità del credito e di customer satisfaction quali il numero dei reclami ricevuti dalla clientela, e, più in generale, collegati alla correttezza operativa e al rispetto delle norme in tema di rischi operativi e reputazionali.

In quest'ottica non sono presenti specifiche incentivazioni finalizzate al collocamento di determinati prodotti.

La misurazione dei risultati viene considerata non solo come mero controllo degli stessi a fini retributivi ma anche come strumento di comunicazione finalizzato alla creazione di consenso e di condivisione degli obiettivi aziendali presso tutta l'organizzazione.

Sistema incentivante per il personale di Sede Centrale

Per i dipendenti delle funzioni centrali l'assegnazione dei premi è correlata al raggiungimento degli obiettivi attribuiti dalla Direzione Generale su proposta del Responsabile di struttura, nonché sulla base della valutazione professionale effettuata da parte del diretto Responsabile, nel rispetto delle relative linee guida definite a livello di Gruppo.

In ragione della tipologia di funzione ricoperta, gli obiettivi potranno avere contenuti sia quantitativi che qualitativi.



Differimento di quota parte e correttivo in caso di flessione dei risultati

La strutturazione dei meccanismi di differimento tiene conto del principio di proporzionalità, in considerazione delle caratteristiche della componente variabile e della sua contenuta entità.

La corresponsione della quota parte eccedente l'importo di 5.000 euro dei premi corrisposti in base ai sistemi incentivanti per la rete di vendita e per il personale di Sede Centrale è differita al fine mese successivo a quello dell'approvazione del bilancio consolidato del Gruppo dell'anno di riferimento da parte dell'Assemblea dei Soci della Capogruppo. Ove il bilancio chiuda in perdita, detta quota parte non sarà corrisposta.

Restituzione dell'incentivo

In caso di comportamento fraudolento o colpa grave senza i quali non sarebbero stati raggiunti i risultati sottostanti l'incentivo, la Banca può ottenere la restituzione dell'intero incentivo.

2.8 Promotori finanziari e mediatori creditizi

La Banca non utilizza reti di Promotori finanziari né interne né esterne. Numerosi dipendenti risultano peraltro iscritti, a titolo personale, negli appositi Albi dei Promotori finanziari istituiti in base alla vigente normativa ma non si avvalgono di tale qualifica nello svolgimento della propria attività professionale.

Il Gruppo Banca Popolare di Cividale in misura limitata utilizza, nelle diverse fasi di acquisizione e gestione di attività, figure professionali quali i mediatori creditizi o altre simili fattispecie di intermediari.

Per tali figure non sono previste forme di remunerazione diverse da quelle contrattualmente stabilite.

2.9 Conclusione del rapporto di lavoro

La cessazione dal servizio per il personale –segnatamente per iniziativa dell'impresa- può avvenire attraverso accordi individuali di risoluzione consensuale che, al fine di minimizzare il rischio di eventuali oneri aziendali a fronte di vertenza, possono prevedere il riconoscimento di una incentivazione all'esodo con criteri e modalità riconducibili alle previsioni contrattuali vigenti (collegio arbitrale, indennità supplementare...).

Per taluni dipendenti delle diverse categorie professionali distintisi particolarmente per merito e fidelizzazione all'azienda, a conclusione del rapporto di lavoro per raggiungimento dell'età pensionabile, unitamente a quanto previsto normativamente, viene adottata la corresponsione di un riconoscimento per l'impegno lavorativo profuso. L'importo erogato a fronte di queste fattispecie è in genere di contenuta entità; non potrà in ogni caso essere superiore a due annualità di retribuzione lorda del dipendente stesso.

2.10 Collaboratori esterni

I collaboratori esterni non legati ad una società del Gruppo da rapporto di lavoro subordinato fungono da completamento o supporto alle attività svolte dal personale dipendente in quanto posseggono specifiche competenze, necessarie per un periodo di tempo limitato ovvero nell'ambito di particolari progetti. I collaboratori esterni sono remunerati con un compenso fisso contrattuale.



CONCLUSIONI

La politica retributiva viene interpretata nel più esteso rapporto fra persone, azienda e relazioni, con il costante riferimento alle finalità ed ai valori fondanti del Gruppo Banca Popolare di Cividale.

A tale indirizzo si è costantemente improntata nel corso degli anni ogni iniziativa riguardante la remunerazione delle componenti umane costitutive della realtà di impresa: gli Amministratori, il Personale dipendente ed i Collaboratori esterni.

Il complesso di queste attività si peraltro sempre rapportato alla esigenza di garantire il mantenimento di una condizione di reciproca sostenibilità fra le diverse iniziative adottate, con riferimento al rapporto con la generalità degli stakeholder e nell'ambito della responsabilità sociale della nostra iniziativa imprenditoriale.

I richiamati valori fondamentali e l'osservanza scrupolosa al disposto normativo ispirano quindi il contenuto del presente documento: "Gruppo Banca Popolare di Cividale - Politiche Retributive di Gruppo" sottoposto all'approvazione delle Assemblee di tutte le banche del Gruppo e che costituisce la base di riferimento alla quale conformare il complesso degli interventi definiti in detto ambito di attività.