

 Finanziaria Tosinvest	Politica Retributiva di Gruppo	SR San Raffaele
		Rev. 00
		02.12.2025

Politica Retributiva di Gruppo

REDAZIONE, VERIFICA ED APPROVAZIONE DEL DOCUMENTO			
	NOME	RUOLO	FIRMA
Redatta da:	Dott. Diego Giorgini	Direttore Risorse Umane	<i>Firmato digitalmente</i>
Verificato da:	Dott. Diego Giorgini	Responsabile del Sistema di Gestione delle Pari Opportunità	<i>Firmato digitalmente</i>
Approvato da:	Carlo Trivelli	Presidente Comitato Pari Opportunità	<i>Firmato digitalmente</i>

STATO DELLA REVISIONE		
REVISIONE N.	DATA	MOTIVO DELL'AGGIORNAMENTO
00	02.12.2025	Prima emissione

 Finanziaria Tosinvest	Politica Retributiva di Gruppo	SR San Raffaele
		Rev. 00
		02.12.2025

Sommario

1. SCOPO	3
2. CAMPO DI APPLICAZIONE	3
3. PRINCIPI FONDAMENTALI	3
3.1 Non discriminazione	4
3.2 Meritocrazia.....	4
3.3 Trasparenza.....	4
3.4 Coerenza organizzativa.....	5
4. STRUTTURA RETRIBUTIVA	5
4.1 Retribuzione fissa.....	5
4.2 Retribuzione variabile.....	5
4.3 Benefit aziendali	6
5. PROCESSI DI GESTIONE DELLA POLITICA RETRIBUTIVA.....	6
5.1 Determinazione iniziale della retribuzione.....	6
5.2 Revisione retributiva periodica.....	6
5.3 Premi e riconoscimenti	6
6. NON DISCRIMINAZIONE E PARITÀ RETRIBUTIVA	7

 Finanziaria Tosinvest	Politica Retributiva di Gruppo	 San Raffaele
		Rev. 00
		02.12.2025

1. SCOPO

La presente Politica definisce la Politica Retributiva applicata dal Gruppo San Raffaele e da Finanziaria Tosinvest S.p.A., con l'obiettivo di garantire equità, trasparenza e coerenza nelle politiche salariali, evitando qualsiasi forma di discriminazione retributiva, diretta o indiretta.

La Politica Retributiva favorisce l'attrazione, la motivazione e la fidelizzazione delle persone, promuovendo un contesto lavorativo inclusivo in cui le logiche di riconoscimento economico risultino chiare e comprensibili.

La Politica costituisce riferimento interno per tutte le funzioni coinvolte nella gestione del personale, con l'obiettivo di garantire una gestione uniforme e coerente della materia retributiva in tutto il Gruppo.

2. CAMPO DI APPLICAZIONE

La presente Politica si applica al Gruppo San Raffaele, per "Gruppo" si intende la holding, le società controllate e Finanziaria Tosinvest S.p.A., con particolare riferimento alle strutture comprese nel perimetro di certificazione del sistema di gestione della parità di genere.

Rientrano nel campo di applicazione tutte le persone dipendenti, a prescindere dalla tipologia di contratto, nonché le diverse aree organizzative e i livelli di inquadramento previsti dai CCNL applicati.

Le linee guida descritte nella presente Politica rappresentano un quadro di riferimento generale, che può essere declinato, ove necessario, dalle singole strutture operative nel rispetto dei principi di equità, trasparenza e parità di genere.

3. PRINCIPI FONDAMENTALI

La Politica Retributiva del Gruppo si fonda su alcuni principi di base, che guidano tutte le scelte in materia di trattamenti economici:

1. non discriminazione
2. meritocrazia
3. trasparenza

 Finanziaria Tosinvest	Politica Retributiva di Gruppo	 San Raffaele
		Rev. 00
		02.12.2025

4. coerenza organizzativa.

Tali principi rappresentano il riferimento per la Direzione Risorse Umane, per i responsabili di struttura e per tutti i soggetti coinvolti nei processi di assunzione, definizione, revisione e gestione delle retribuzioni.

3.1 Non discriminazione

La retribuzione viene definita senza alcuna discriminazione basata su genere, età, origine etnica o nazionale, orientamento, disabilità, convinzioni personali, stato civile o familiare, appartenenza sindacale o altri elementi non attinenti al ruolo e alla prestazione professionale.

Il Gruppo si impegna a evitare differenziali retributivi che non trovino giustificazione in criteri oggettivi quali inquadramento, responsabilità, competenze, impatto sull'organizzazione, livello di rischio gestito , **monitorando eventuali scostamenti** retributivi tra persone in posizioni comparabili.

3.2 Meritocrazia

Le componenti retributive, fisse e variabili, sono correlate alla professionalità, alle competenze e al contributo espresso dalla persona nello svolgimento del proprio ruolo, in un'ottica di valorizzazione del merito.

Nella valutazione vengono considerati, tra gli altri, la coerenza tra ruolo assegnato e competenze possedute, il livello di autonomia operativa, la responsabilità affidata e la qualità complessiva della prestazione.

La meritocrazia non è intesa in senso competitivo, ma come strumento per riconoscere il contributo di ciascuno, mantenendo l'equilibrio tra esigenze organizzative e sostenibilità economica.

3.3 Trasparenza

La Direzione Risorse Umane rende disponibili i riferimenti dei CCNL applicati, la descrizione delle principali componenti del trattamento economico e i criteri generali utilizzati per la definizione delle retribuzioni.

 Finanziaria Tosinvest	Politica Retributiva di Gruppo	 San Raffaele
		Rev. 00
		02.12.2025

La trasparenza non comporta la divulgazione dei dati retributivi individuali, ma garantisce che le regole e i criteri di base siano accessibili e comprensibili a tutte le persone del Gruppo.

3.4 Coerenza organizzativa

La Politica Retributiva rispetta i CCNL applicati, la normativa vigente e gli eventuali accordi aziendali, ed è allineata al budget, ai piani industriali e alla strategia complessiva del Gruppo.

In caso di cambiamenti organizzativi o normativi, la Politica Retributiva può essere aggiornata al fine di mantenere la coerenza con il contesto di riferimento e con gli obiettivi aziendali.

4. STRUTTURA RETRIBUTIVA

La struttura retributiva del Gruppo si compone principalmente di retribuzione fissa, eventuale retribuzione variabile e benefit aziendali, definiti nel rispetto dei principi richiamati e delle disposizioni contrattuali e legislative vigenti.

4.1 Retribuzione fissa

La retribuzione fissa è determinata in funzione del livello contrattuale previsto dal CCNL applicato, della mansione svolta, delle responsabilità assegnate e del posizionamento all'interno della struttura organizzativa, competenze, impatto sull'organizzazione e livello di rischio gestito.

Essa rappresenta la componente stabile e continuativa del trattamento economico e garantisce il riconoscimento del ruolo ricoperto, delle competenze richieste e del contributo atteso dalla posizione.

4.2 Retribuzione variabile

La retribuzione variabile, ove prevista, costituisce una componente non automatica e può essere collegata al raggiungimento di obiettivi o alla valutazione complessiva della performance, nel rispetto di criteri non discriminatori.

L'eventuale riconoscimento di quote variabili avviene in coerenza con le politiche e i regolamenti aziendali, tenendo conto dell'andamento generale della struttura o del servizio e del contesto organizzativo.

 Finanziaria Tosinvest	Politica Retributiva di Gruppo	 San Raffaele
		Rev. 00
		02.12.2025

4.3 Benefit aziendali

I benefit aziendali possono comprendere misure di welfare, forme di flessibilità organizzativa coerenti con le esigenze di servizio.

La concessione dei benefit avviene nel rispetto dei principi di equità e non discriminazione, valutando le specificità dei ruoli e le esigenze operative delle singole strutture.

5. PROCESSI DI GESTIONE DELLA POLITICA RETRIBUTIVA

I principali processi attraverso cui viene attuata la Politica Retributiva sono la determinazione iniziale della retribuzione, la revisione periodica delle retribuzioni e l'assegnazione di eventuali premi e riconoscimenti.

5.1 Determinazione iniziale della retribuzione

Al momento dell'inserimento di una nuova risorsa, la retribuzione iniziale è definita considerando il CCNL applicato, l'inquadramento contrattuale, il ruolo assegnato, il livello di responsabilità e le competenze possedute dalla persona.

La proposta retributiva viene formulata dalla Direzione Risorse Umane, eventualmente in coordinamento con il Responsabile della struttura interessata, nel rispetto delle logiche di equità interna e dei vincoli di budget.

5.2 Revisione retributiva periodica

La revisione retributiva si basa su una considerazione complessiva dell'operato della persona nel tempo.

Tra gli aspetti osservati rientrano la qualità del lavoro svolto, l'affidabilità, il grado di autonomia, la capacità di collaborazione con colleghi e responsabili e lo sviluppo delle competenze professionali.

5.3 Premi e riconoscimenti

Premi e riconoscimenti possono essere attribuiti e si basano su una valutazione complessiva del contributo della persona ai risultati del team o della struttura e sull'adesione ai valori aziendali.

 Finanziaria Tosinvest	Politica Retributiva di Gruppo	SR San Raffaele
		Rev. 00
		02.12.2025

Il riconoscimento ha carattere discrezionale e non automatico, ed è definito nel rispetto dei criteri generali condivisi e compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili.

6. NON DISCRIMINAZIONE E PARITÀ RETRIBUTIVA

Il Gruppo si impegna a garantire la parità retributiva tra donne e uomini e la non discriminazione retributiva a tutti i livelli organizzativi, tramite azioni correttive mirate in caso di eventuali scostamenti non giustificati o strumenti di segnalazione appositamente istituiti per il Gruppo.

Le informazioni rilevanti possono essere condivise con le Direzioni incaricate e il Comitato per le pari Opportunità, in un'ottica di miglioramento continuo del sistema di gestione della parità di genere e della coerenza complessiva della Politica Retributiva.

Allegati:

Piano di Strutturazione Retributiva per la Dirigenza