

**CASSA DI RISPARMIO DI RAVENNA SPA**  
**VERBALE DI ASSEMBLEA ORDINARIA**

**13 marzo 2017**

Il giorno 13 marzo duemiladiciassette – 13 marzo 2017, in Russi (RA), Via Cavour n. 10, nei locali del Teatro Comunale, con inizio alle ore 17,25 si è riunita l'Assemblea ordinaria degli Azionisti della Cassa di Risparmio di Ravenna spa, con sede legale in Ravenna, Piazza Garibaldi n.6, con capitale sociale di 174.660.000,00 euro interamente versato, codice fiscale, partita iva e numero di iscrizione nel Registro delle Imprese di Ravenna 01188860397, società capogruppo del Gruppo Bancario Cassa di Risparmio di Ravenna, iscritto in data 11 dicembre 1992 nell'apposito albo presso la Banca d'Italia.

L'Assemblea è stata convocata in unica adunanza per il giorno 13 marzo 2017 alle ore 17 con avviso pubblicato in data 14 febbraio 2017 sul sito internet della società ai sensi dell'articolo 6 dello statuto sociale e del decreto legislativo n. 58/98 "Testo Unico delle disposizioni in materia di Intermediazione Finanziaria" e conseguente normativa Consob, nonché mediante invio di lettera personale a tutti gli azionisti, per discutere e deliberare in merito al seguente

**ORDINE DEL GIORNO**

1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016 corredato dalle Relazioni del Consiglio di Amministrazione sulla gestione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione; destinazione dell'utile d'esercizio;
2. Autorizzazione all'acquisto e disposizione di azioni proprie, mediante utilizzo del Fondo Acquisto Azioni proprie;
3. Politiche di remunerazione;
4. Determinazione dei compensi degli Amministratori;
5. Autorizzazione alla stipula di polizza assicurativa a fronte della responsabilità civile degli esponenti aziendali (Amministratori, Sindaci e Direttori generali del Gruppo bancario).

Sono presenti

- per il Consiglio di Amministrazione, il Presidente cav. lav. dott. Antonio Patuelli, il Vice Presidente Vicario grand'uff. Giorgio Sarti, i Consiglieri dott. Giordano Angelini, comm. Dott. Antonio Bandini, dott. Roberto Budassi, comm. avv. Daniele Bulgarelli, dott. Luciano Di Buò, dott. Marco Galliani, dott.ssa Chiara Mancini, comm. Egisto Pelliconi, rag. Giancarlo Poletto, comm. Rag. Guido Sansoni; sono assenti giustificati il Vice Presidente avv. Francesco Gianni ed il Consigliere Anziano comm. dott. Achille Saporetti;

- per il Collegio Sindacale, il Presidente rag. Gaetano Gentile ed i Sindaci effettivi avv. Luciano Contessi e dott. Paolo Pasquali;

- per la Direzione Generale, il Direttore Generale dott. Nicola Sbrizzi ed il Vice Direttore Generale Vicario dott. Giuseppe De Filippi.

A norma dell'articolo 6.8 dello Statuto e dell'articolo 4 del Regolamento dell'Assemblea mantiene la presidenza dell'Assemblea il Presidente del Consiglio di Amministrazione cav. lav. dott. Antonio

Patuelli.

Il Presidente

- premette che la parte straordinaria all'ordine del giorno è già stata trattata, discussa e deliberata; la verbalizzazione della stessa è stata curata, a norma di legge, dal dott. Eraldo Scarano, notaio in Ravenna;
- dà atto che l'assemblea prosegue per la parte ordinaria a partire dalle ore 17,25 e che debbono intendersi richiamate e confermate integralmente tutte le dichiarazioni già svolte nell'introduzione della parte straordinaria ed i relativi accertamenti;
- constata che l'assemblea ordinaria è validamente costituita per deliberare in unica convocazione in merito agli argomenti posti all'ordine del giorno, essendo presenti, personalmente o per delega, n. 506 azionisti portatori complessivamente di n. 16.413.553 azioni, pari al 56,38% del capitale sociale;
- dichiara quindi aperta la seduta.

Il Presidente

- ricorda che l'articolo 6.8 dello Statuto prevede quale modalità di votazione il voto palese, che propone pertanto per alzata di mano; la proposta viene unanimemente condivisa dall'Assemblea;
- propone all'Assemblea, che all'unanimità approva, di nominare quale Segretario dell'Assemblea l'avv. Maurizio Rambelli, Vice Segretario il dott. Giuseppe De Filippi e di confermare scrutatori, il dott. Piergiorgio Saccaro e la dott.ssa Ambra Mezzoli. Gli scrutatori si avvarranno della collaborazione di alcuni dipendenti della Società;
- propone, ai sensi degli articoli 6 e 8 del Regolamento dell'Assemblea, al fine di garantire un corretto svolgimento dei lavori e l'esercizio dei diritti da parte degli azionisti che volessero intervenire, di confermare in cinque minuti la consueta durata massima di ogni intervento; l'Assemblea unanime concorda.

\* \* \*

**1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016 corredato dalle Relazioni del Consiglio di Amministrazione sulla gestione, del Collegio Sindacale e della Società di Revisione; destinazione dell'utile d'esercizio.**

Il Presidente passa alla trattazione del primo punto all'ordine del giorno, ricordando che:

- ai sensi di legge il progetto di bilancio con le relazioni degli amministratori, dei sindaci e della società di revisione incaricata della revisione legale dei conti è stato depositato in copia nella sede della società nei quindici giorni precedenti l'assemblea, nonché pubblicato nel sito internet della banca;
- agli azionisti intervenuti è stato consegnato il testo integrale del progetto di bilancio a stampa, che contiene anche il bilancio consolidato del Gruppo Bancario Cassa di Risparmio di Ravenna.

Il Presidente, coadiuvato dal Direttore Generale e dal Vice Direttore Generale Vicario, passa quindi alla lettura della relazione sulla gestione.

Su invito del Presidente, il Direttore Generale legge lo stato patrimoniale, il conto economico e la

relazione della società di revisione Deloitte & Touche Spa.

Su proposta del Presidente e con il consenso unanime dell'Assemblea viene omessa la lettura della nota integrativa.

Il Presidente legge quindi la seguente proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione in merito all'approvazione del bilancio di esercizio ed alla destinazione dell'utile d'esercizio.

“Signori Azionisti,

Vi invitiamo ad approvare la relazione sulla gestione, lo stato patrimoniale, il conto economico e la nota integrativa al 31 dicembre 2016, così come presentati dal Consiglio di amministrazione, nel loro complesso e nelle singole appostazioni nonché la seguente ripartizione e destinazione dell'utile d'esercizio:

<b>Utile d'esercizio</b>	<b>16.875.852,14</b>
Variazione quota imputabile alla riserva indisponibile (D.l n. 38/2005 art. 6 c.1, lettera A)	136.133,74
A riserva statutaria (ex art. 15 dello Statuto)	-2.531.377,82
A riserva legale	-2.836.608,06
<b>Utile distribuibile</b>	<b>11.644.000,00</b>

- dividendo massimo pagabile in contanti agli azionisti su numero massimo di 29.110.000 azioni nella misura di 40 centesimi per azione, con la possibilità per i soci di optare per il pagamento in azioni nella misura di 1 azione ogni 45 azioni possedute alla data di stacco (3 aprile 2017), con conseguente trasferimento ad una riserva di utili dell'ammontare equivalente dei dividendi delle azioni proprie in possesso della banca alla data dello stacco.

11.644.000,00

La presente proposta si attiene a criteri di consueta prudenza e di attenzione al rafforzamento patrimoniale, in coerenza anche con il recente richiamo dell'Organo di Vigilanza, con l'attribuzione, sulle azioni in circolazione di un dividendo lordo in contanti di 0,40 euro per azione, offrendo inoltre a ciascun azionista la possibilità di optare per il pagamento del dividendo con assegnazione di azioni Cassa di Risparmio di Ravenna spa (della stessa categoria di quelle per le quali vengono pagati i dividendi) detenute nel portafoglio della banca in seguito all'utilizzo del fondo acquisto azioni proprie (autorizzato dall'Assemblea del 11.4.2016).

Per la parte di dividendo in azioni, a scelta di ciascun azionista, l'assegnazione di azioni della Banca, tenuto conto l'andamento del mercato azionario di settore e anche delle problematiche delle banche vicine, avverrà nel rapporto di n. 1 azione propria ogni 45 azioni detenute dall'azionista alla data dello stacco del dividendo del 3 aprile 2017, per un totale massimo distribuibile pari al numero di azioni presenti nel portafoglio di proprietà della Banca alla stessa data del 3 aprile 2017 (data stacco dividendo), interamente prelevabili dal Fondo acquisto azioni proprie allora in portafoglio della Cassa, godimento regolare 1.1.2017, con conseguente riduzione

della specifica riserva impegnata; vorrete pertanto autorizzarci ad assegnare le azioni, in data 26 aprile 2017, con allocazione della eventuale differenza alla riserva "sovrapprezzi di emissione".

Vi precisiamo che secondo i recenti orientamenti espressi dall'Amministrazione Finanziaria con le risoluzioni n. 26/E del 7 marzo 2011 e n. 12/E del 7 febbraio 2012, le azioni proprie oggetto di assegnazione non costituiscono utili in natura ai fini fiscali e non sono, pertanto, assoggettate a imposizione fiscale all'atto della loro assegnazione. Rimangono a carico della Cassa eventuali altri oneri tributari che dovessero emergere, in tema di imposizione indiretta, per effetto di sopravvenute prese di posizione dell'Amministrazione Finanziaria.

La scelta di pagamento del dividendo in azioni Cassa di Risparmio di Ravenna SpA dovrà essere esercitata da ciascun azionista dal 3 aprile 2017 fino e improrogabilmente alle ore 16.00 del 14 aprile 2017; oltre tale data o in assenza dell'esercizio dell'opzione dell'azionista, il dividendo sarà pagato esclusivamente in contanti per l'importo lordo di 0,40 euro per azione, in pagamento il 18 aprile 2017, pari valuta.

Qualora l'ammontare dei dividendi delle azioni per cui venisse esercitata l'opzione, fosse superiore al numero delle azioni proprie detenute nel portafoglio di proprietà della Cassa a seguito dell'utilizzo del fondo acquisto azioni proprie alla data dello stacco dividendo del 3 aprile 2017, l'azionista riceverebbe un numero di azioni proporzionato, e quindi inferiore alla sua richiesta e, per la differenza, in contanti per 0,40 euro lordi per azione.

Il totale delle azioni della Cassa di Risparmio di Ravenna Spa rimane naturalmente invariato a n. 29.110.000.

Della suddetta modalità di pagamento di dividendo opzionale sarà data adeguata informazione agli azionisti anche tramite il sito della Cassa [www.la.cassa.com](http://www.la.cassa.com) e presso tutte le Filiali delle Banche del Gruppo."

Su invito del Presidente, la relazione del Collegio Sindacale viene letta dal Presidente del Collegio Sindacale, rag. Gaetano Gentile.

Il Presidente dichiara aperta la discussione sull'argomento a norma del Regolamento dell'Assemblea, ricordando in particolare che gli interventi debbono essere pertinenti al punto all'esame dell'Assemblea ed invitando i soci che desiderano intervenire a dire il proprio nome ed il numero delle azioni di cui sono titolari in proprio o per delega.

Interviene il socio ERMANNO CICOGNANI, intestatario di n. 5000 azioni, che esprime grande soddisfazione per gli eccellenti risultati di bilancio ed evidenzia che, mentre per gli anni passati la soddisfazione scaturiva, principalmente, dalla constatazione di una continuità di risultati positivi, quella attuale risulta ampliata dalla consapevolezza che tali risultati continuano a maturare nonostante le fortissime condizioni avverse che hanno, in questi ultimi tempi, caratterizzato il mercato di riferimento. Al riguardo osserva che un'intuizione apprezzabile, forse anche geniale può sussistere, che stagioni di successo rientrano nella logica naturale del corso degli eventi che la bravura degli amministratori aiuta a stimolare e garantire risultati di successo; ma tutte queste circostanze, anche congiuntamente, non possono spiegare tutto. Nel caso della Cassa di Risparmio di Ravenna, prosegue l'avv. Cicognani, c'è, infatti, qualcosa di più; c'è un'idea,

un'impostazione, un metodo, un progetto basato su due elementi fondamentali: memoria e prospettiva. Sono elementi l'uno rivolto al passato e l'altro rivolto al futuro, apparentemente inconciliabili fra di loro. La valorizzazione di ciò che è stato e la capacità di essere lungimiranti, di guardare lontano, sono, invece, elementi di forza estremamente connessi fra di loro, elementi che, nel caso della Cassa di Risparmio di Ravenna, sono ispirati dalla Presidenza e condivisi dalla struttura dirigenziale e operativa. L'avv. Cicognani prosegue osservando che difficilmente ci sarà futuro senza consapevolezza del passato e ciò lo induce ad affermare che, se oggi viviamo un buon presente, molto probabilmente vivremo un altrettanto buon futuro. Conclude, infine, precisando che è proprio questo il motivo del suo intervento, un motivo di soddisfazione che sopravanza anche i motivi di natura strettamente aritmetica, che va ben oltre i pur ampi ambiti del settore della finanza e del credito e che supera i brillantissimi risultati di bilancio ed è per questo che ringrazia gli amministratori ed applaude il loro virtuoso comportamento.

Interviene il socio STEFANO SILVESTRONI, intestatario di n. 650 azioni, il quale, da cittadino di Russi, esprime, in primo luogo, il proprio compiacimento per la scelta del teatro Comunale di Russi quale sede dell'annuale Assemblea di bilancio.

Come azionista esprime, invece, grande soddisfazione per i risultati dell'esercizio 2016, non solo per il dividendo, in valore assoluto molto buono, ma anche per i cospicui accantonamenti ai fondi rischi e per il notevole rafforzamento patrimoniale. Tali risultati risultano ancor più brillanti se si tiene conto del contesto in cui gli stessi sono maturati, un contesto di grande difficoltà con negative ripercussioni su quasi tutte le altre realtà bancarie. Il dott. Silvestroni prosegue preannunciando il proprio voto favorevole e precisando che tale intenzione di voto scaturisce, oltre che dai positivi risultati di bilancio, anche dalla consapevolezza che gli amministratori hanno operato e continuano a operare ispirandosi a quei principi di sana e prudente gestione che hanno fatto della Cassa di Risparmio di Ravenna una banca sicura per i depositanti, aperta a far credito a chi lo merita e remunerativa per gli azionisti. Conclude ringraziando e rallegrandosi nuovamente con gli Amministratori e la Direzione per i positivi risultati ottenuti.

Interviene il socio NICOLO' ROCCO DI TORREPADULA, intestatario di n. 5.850 azioni, il quale esordisce manifestando la propria intenzione di optare per il pagamento del dividendo tramite l'attribuzione di nuove azioni ed evidenzia come tale dividendo, se rapportato al prezzo delle azioni, corrisponda ad una, non comune, redditività del 2,5%. Anche per questo motivo si sente di dover fare i più sentiti complimenti alla Presidenza ed a tutto il Consiglio di Amministrazione Prosegue rivolgendo un plauso del tutto particolare al Presidente Patuelli ed alla sua meritoria attività anche come Presidente dell'ABI, incarico che rappresenta un indiscusso, unanime riconoscimento delle sue grandi qualità e capacità. Evidenzia, inoltre, grande soddisfazione, oltre che come azionista, anche per la grande attenzione e professionalità che gli vengono riservate come cliente della banca. Il dott. Rocco di Torrepadula sottolinea, quindi, la meritoria attività svolta dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Ravenna la quale lo scorso anno ha, fra l'altro, contribuito per il 50% all'appannaggio della borsa di studio istituita alla memoria di "Filippo Raciti", borsa di studio che viene annualmente assegnata a figlio o figlia di caduto o invalido per servizio della

Polizia di Stato, dei Carabinieri, della Guardia di Finanza e delle Forze Armate. Conclude, infine, rilevando come, a suo parere, il salvataggio delle banche in crisi da parte delle banche sane rappresenti una discutibile deroga al principio economico per il quale quando un'azienda va male deve fallire e ringraziando il Presidente, gli Amministratori e la Direzione per il prezioso lavoro svolto.

Interviene il socio GIORGIO AMADEI, intestatario di n. 17.868 azioni, il quale esordisce ricordando gli anni trascorsi all'università di Bologna come assistente del Prof. Vincenzo Patuelli, padre dell'attuale Presidente della Cassa di Risparmio di Ravenna e prosegue riportando la memoria al 2008, al momento in cui si era appena perfezionato il modello della Cassa di Risparmio di Ravenna di banca autonoma, indipendente, ben capitalizzata, presente su più territori dalle diverse caratteristiche economico-produttive e con moltissimi medi e piccoli azionisti. A tale modello di banca si affiancava, inoltre, una Fondazione non maggioritaria, anche questa molto solida, non solo per aver mantenuto un forte investimento nella banca, ma anche per aver prudentemente risparmiato ed accumulato parte dei profitti ricevuti negli anni precedenti. Il dott. Amadei prosegue ricordando che era un quadro di stabilità e solidità che consentiva di presagire un forte sviluppo, con utili in aumento e conseguente vantaggio sia per gli azionisti sia per il territorio. Poi, invece, è sopraggiunta la crisi, una crisi dapprima finanziaria e poi, inevitabilmente economica, la quale ha investito, nell'ordine, i commerci, le attività produttive e le famiglie, una crisi che, a tutt'oggi, dopo otto anni, è ancora in grado di produrre effetti negativi sul fronte delle sofferenze bancarie. Oggi, guardando il bilancio della Cassa di Risparmio di Ravenna, osserva il dott. Amadei, mi pare che possa nascere un po' di speranza. I risparmi, i depositi e gli impieghi sono in aumento mentre le sofferenze sono in calo. Viene distribuito agli azionisti un dividendo di 0,40 euro per azione per la ventitreesima volta consecutiva e viene deliberato un aumento gratuito del capitale sociale. Ciò rende la nostra banca ancor più solida, ne dà un'immagine migliore e rappresenta un momento di risalita per tutti noi che la possediamo e alla cui forza abbiamo legato la stabilità economica delle nostre famiglie. Appunto per questi motivi il dott. Amadei conclude preannunciando la propria intenzione di optare per il pagamento del dividendo tramite l'attribuzione di nuove azioni, auspicando che tale scelta sia condivisa anche dagli altri azionisti e rallegrandosi col Presidente e con gli amministratori per i brillanti risultati raggiunti.

Interviene il socio ERNESTO GIUSEPPE ALFIERI, neo Presidente della Fondazione Cassa di Risparmio di Ravenna, intestataria di n. 14.380.000 azioni, che osserva come i dati di bilancio appena illustrati, anche in considerazione del contesto macro economico in cui sono maturati debbano essere considerati assolutamente straordinari. Evidenzia, inoltre, un'altra circostanza del tutto straordinaria: la Fondazione, da ventitre anni consecutivi, percepisce dei dividendi senza che, così come è accaduto in molte altre realtà, siano mai stati richiesti aumenti di capitale. Ciò, prosegue l'ing. Alfieri, fa sì che la Fondazione Cassa di Risparmio di Ravenna sia oggi una delle poche Fondazioni ancora in grado di erogare somme da destinare ad iniziative sul territorio. Ciò ritiene che sia significativo della lungimiranza dimostrata nel momento in cui la Fondazione ha deciso di rimanere legata alla Cassa di Risparmio di Ravenna e osserva come le somme

provenienti dai dividendi di questo bilancio continueranno a garantire la medesima attività di sostegno allo sviluppo del territorio già svolta in passato. L'ing. Alfieri conclude ringraziando il Presidente Patuelli, gli Amministratori, la Direzione Generale per tutto quello che hanno fatto e preannunciando il proprio voto favorevole.

Interviene il socio GIUSEPPE ROGANTINI PICCO, intestatario di n. 1.382 azioni, il quale, oltre ai complimenti di rito, ritiene opportuno sottolineare alcuni aspetti di patrimonializzazione e di fiducia nei confronti della banca. Il primo è rappresentato dalle svalutazioni degli avviamenti. Le svalutazioni del Banco di Lucca e del Tirreno per 17,3 milioni di euro e della Banca di Imola per 19,4 milioni di euro, conseguenti agli impairment test, sono una cosa molto positiva e rendono il bilancio più solido. Un altro elemento di positività è rappresentato dal fatto che le banche controllate vanno bene e sono entrambe in ripresa rispetto allo scorso esercizio. Un ulteriore dato importantissimo è, inoltre, rappresentato dagli affidamenti concessi dalla BCE per un importo di 955 milioni di euro. Si tratta di una somma molto rilevante per una banca relativamente piccola come la Cassa di Risparmio di Ravenna e poterne disporre fino al 2020 rappresenterà un elemento estremamente positivo sul fronte della provvista. Il dott. Rogantini evidenzia, sempre sul fronte della provvista, il riacquisto alla pari, operato per la terza volta, delle obbligazioni subordinate emesse dalla banca. Si tratta di un'iniziativa eccezionale, indice di grande solidità. Tutti questi elementi consentono di affrontare il futuro con grandi speranze, anche in considerazione del grande lavoro realizzato sul fronte della riduzione dei costi.

Il dott. Rogantini chiede, infine, che gli vengano forniti chiarimenti in merito ad una dicitura usata riguardo all'utile, laddove si afferma che "136.133 euro rappresentano una variazione con utilizzo di quota imputabile alla riserva indisponibile" e conclude ringraziando il Presidente e tutti gli amministratori per il lavoro svolto.

In merito alla richiesta di chiarimenti formulata dal dott. Rogantini il Presidente cede la parola al Direttore Generale dott. Nicola Sbrizzi il quale precisa che, così come disposto da un decreto legislativo del 2005, le riserve in questione vengono valutate annualmente e possono essere a saldo negativo o a saldo positivo. Nel caso specifico si tratta di riserve con saldo positivo e nel bilancio viene, quindi, evidenziato che si tratta di un prelievo da quelle riserve che risultavano in eccesso rispetto agli anni precedenti.

Il dott. Rogantini suggerisce, per il futuro, di evidenziare meglio che si tratta di un saldo positivo in eccesso.

Interviene il socio ROBERTO FABBRÌ, intestatario di n. 3.109 azioni, il quale esprime grande soddisfazione per i brillanti risultati ottenuti e ritiene, fra le altre cose, di dover sottolineare la straordinarietà di ventitre dividendi consecutivi, di un aumento di capitale interamente gratuito e di indici di stabilità ampiamente superiori alla media.

Ritiene quindi di doversi congratulare con il Presidente e gli amministratori.

Interviene il socio CAMILLO VENESIO, intestatario di n. 102 azioni in proprio e portatore di n. 250.000 azioni in qualità di legale rappresentante di Banca del Piemonte, il quale ricorda che l'anno appena trascorso è stato un altro anno estremamente difficile e sottolinea che solo una

rigorosa applicazione dei principi di sana e prudente gestione ha consentito alla Cassa di Risparmio di Ravenna di raggiungere un positivo utile di esercizio e di distribuire agli azionisti un utile di tutto rispetto, superiore ad un rendimento del 2,2%. Evidenza, inoltre, come tali risultati risultino ancor più apprezzabili e straordinari se si considera che la Cassa di Risparmio di Ravenna svolge il “mestiere” di banca commerciale, di banca che sostiene, sui territori di sua competenza, le piccole e medie imprese, gli artigiani, i commercianti e le famiglie ad essi collegati. Osserva, inoltre, che, così come è già emerso anche nel corso di precedenti interventi, le banche non sono più tutte uguali. Anche a poche decine di chilometri di distanza l’una dall’altra può capitare di trovare banche sane, solide e ben gestite, come la Cassa di Risparmio di Ravenna e banche che sono, invece, sostanzialmente fallite e che hanno dovuto essere salvate dalle altre banche con pesanti costi a carico di queste ultime. Al riguardo, prosegue il dott. Venesio, occorre però precisare che non si tratta di salvataggio delle banche, bensì dei clienti di quelle banche, i quali, diversamente, sulla base di una diversa scala di rischio, potrebbero perdere i loro soldi. La differenza fra l’impresa banca e ogni altra impresa è che la banca ha tante decine di migliaia di depositanti, molti dei quali sovente sono ignari delle diversità esistenti fra banca e banca e che non sono, quindi, consapevoli che vi sono banche forti come la Cassa di Risparmio di Ravenna e che vi sono, invece, anche a poche decine di chilometri di distanza, banche deboli che hanno dovuto essere salvate.

Il dott. Venesio conclude preannunciando il proprio voto favorevole e ringraziando il Presidente, il Vice Presidente, il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale, il management, i dirigenti e tutti i dipendenti per i successi ottenuti in un momento tanto difficile. Raccomanda infine la massima attenzione nei confronti dell’innovazione e del cambiamento, perché solo in questo modo potranno continuare ad essere garantiti i risultati eccellenti avuti in tutti questi anni.

Al termine della discussione, il Presidente Patuelli ringrazia gli intervenuti.

Il Presidente, prima di procedere alle votazioni, richiama in particolare:

- la relazione del Collegio Sindacale, le conclusioni e la proposta contenuta nella stessa;
- la relazione della società di revisione Deloitte & Touche spa, quale soggetto incaricato della revisione legale dei conti individuali e consolidati ai sensi dell’art. 16 del D.Lgs. 39 del 27 gennaio 2010;
- ricorda ancora i seguenti dati riassuntivi di bilancio, in unità di euro, in conformità dell’articolo 2423 del codice civile:

#### STATO PATRIMONIALE

Attivo	€	5.418.176.440,45
Passivo	€	4.894.158.066,27
Patrimonio netto	€	507.142.522,04
Utile d’esercizio	€	16.875.852,14

#### CONTO ECONOMICO

Ricavi	€	227.392.542,63
Costi	€	210.516.690,49

Utile d'esercizio € 16.875.852,14

Il Presidente pone quindi in votazione il progetto del bilancio di esercizio della Cassa di Risparmio di Ravenna spa al 31 dicembre 2016, bilancio corredato dalla relazione degli Amministratori sulla gestione, dalla relazione del Collegio Sindacale e dalla relazione della Società di revisione, incaricata della revisione legale dei conti, invitando l'Assemblea ad esprimere il proprio voto per alzata di scheda e gli scrutatori a rilevare i nomi ed i voti degli eventuali azionisti contrari o astenuti.

Risultano presenti, personalmente o per delega, n. 482 azionisti, portatori complessivamente di n. 16.328.558 azioni, pari al 56,09% del capitale sociale.

Esaurite le operazioni di voto, con prova e controprova, il Presidente dichiara approvato all'unanimità il bilancio di esercizio della Cassa di Risparmio di Ravenna spa al 31 dicembre 2016.

Il Presidente pone quindi in votazione la proposta di destinazione dell'utile d'esercizio con la proposta di distribuzione di un dividendo, con data stacco 3 aprile 2017, pari ad euro 0,40 lordi in pagamento dal giorno martedì 18 aprile 2017, pari valuta, con la possibilità per ciascun azionista di optare, dal 3 aprile 2017 fino alle ore 16.00 del 14 aprile 2017, per il pagamento del dividendo stesso in azioni nella misura di 1 azione ogni 45 azioni possedute, fino al totale delle azioni presenti nel fondo acquisto azioni proprie alla data dello stacco (3 aprile 2017), che verranno assegnate a ciascun socio mercoledì 26 aprile 2017, invitando l'Assemblea ad esprimere il proprio voto, per alzata di mano e gli scrutatori a rilevare i nomi ed i voti degli eventuali azionisti contrari o astenuti.

Risultano presenti, personalmente o per delega, n. 482 azionisti, portatori complessivamente di n. 16.328.558 azioni, pari al 56,09% del capitale sociale.

Esaurite le operazioni di voto, con prova e controprova, il Presidente dichiara approvata all'unanimità le proposte di destinazione dell'utile di esercizio e di distribuzione di un dividendo pari ad euro 0,40 lordi, con la possibilità per ciascun azionista di optare per il pagamento del dividendo stesso in azioni presenti nel fondo acquisto azioni proprie nella misura di 1 azione ogni 45 azioni possedute.

\* \* \*

## **2. Autorizzazione all'acquisto e disposizione di azioni proprie mediante utilizzo del Fondo Acquisto Azioni proprie.**

Il Presidente invita il Direttore Generale a leggere la proposta di autorizzazione al Consiglio di Amministrazione per l'acquisto e la disposizione di azioni emesse dalla Cassa (a pag. 44 del fascicolo di bilancio).

*"Signori Azionisti,*

*in attuazione della deliberazione assembleare assunta l'11 aprile 2016 ai sensi degli articoli 2357 e seguenti del codice civile, nonché del provvedimento rilasciato da Banca d'Italia in data 29 aprile 2015 ai sensi degli articoli 77 e 78 del Regolamento UE n. 575/2013 (denominato CRR) e del Regolamento delegato UE n. 241/201, la Cassa è autorizzata a svolgere attività di compravendita sulle azioni proprie.*

*L'autorizzazione della Banca d'Italia non ha scadenza e resta valida fino ad eventuale rinuncia o richiesta di importo superiore.*

*In esecuzione di tali autorizzazioni:*

*- sono state acquistate, fino alla data odierna, n. 484.500 azioni proprie con un utilizzo del fondo acquisto azioni proprie per un importo complessivo di 8.031.669,99 euro. In varie occasioni nonostante il prezzo indicato negli ordini di acquisto fosse quello deliberato dal Consiglio di amministrazione rispettoso dei limiti di prezzo stabiliti dall'Assemblea, gli eseguiti sono risultati inferiori al prezzo minimo autorizzato dall'Assemblea (17,00 euro), per effetto dell'applicazione del principio della "best execution" da parte del terzo intermediario tramite il quale gli ordini vengono eseguiti.*

*D'altro canto sono state invece assegnate n. 148.006 azioni proprie ai soci che hanno optato per il pagamento del dividendo relativo all'esercizio 2015 in azioni nella misura di 1 azione ogni 51 azioni possedute, con accredito del fondo acquisto azioni proprie per un importo di 2.882.484, 93 euro;*

*Sono state inoltre assegnate n. 395.802 azioni proprie come corrispettivo nell'ambito di operazioni di permuta e scambio di azioni (Banco di Lucca e del Tirreno Spa ed Argentario Spa), con accredito del fondo acquisto azioni proprie per un importo complessivo di 7.533.219,52 euro.*

*Ad oggi il Fondo acquisto azioni proprie risulta utilizzato per un importo di 6.607.552,71 euro (n. 401.705 azioni).*

*Considerata l'attuale dimensione della compagine sociale, al fine di facilitare e salvaguardare la correntezza e la tempistica nell'esecuzione degli ordini di vendita, appare opportuno mantenere la possibilità per la Banca di acquistare e disporre di azioni proprie.*

*Pertanto ai sensi degli articoli 2357 e seguenti del codice civile, chiediamo il conferimento dell'autorizzazione al Consiglio di Amministrazione, fino alla concorrenza dell'importo massimo di euro 22.000.000,00 ed a valere sulle "riserve disponibili", per l'acquisto e la disposizione di azioni di nostra emissione alle seguenti condizioni, e comunque all'interno del limite autorizzato da Banca d'Italia:*

- numero massimo di azioni acquistabili in più riprese: 1.000.000;*
- durata massima di autorizzazione all'acquisto: sino alla prossima assemblea ordinaria e comunque per un periodo massimo di 18 mesi;*
- corrispettivo minimo per l'acquisto: 13,00 euro;*
- corrispettivo massimo per l'acquisto: 22,00 euro;*
- il Consiglio di Amministrazione è autorizzato a disporre per lo stesso periodo di tempo, in tutte le forme e le modalità consentite dalla vigente normativa e dal Regolamento dell'Utilizzo del Fondo Acquisto Azioni Proprie (approvato dal Consiglio di amministrazione e consultabile sul sito internet della banca) delle azioni acquistate disponendo un ordine, anche in modo frazionato, ad un prezzo unitario non inferiore al corrispettivo minimo di acquisto (13,00 euro); non si determina il prezzo massimo per le operazioni di disposizione delle azioni proprie, che è determinato dalla domanda;*
- reintegro della riserva all'atto della vendita/consegna.*

*Il rilascio dell'autorizzazione, che non costituisce impegno ad acquistare o a disporre, è finalizzato a supportare continuità e liquidità negli scambi sul titolo e a contenerne, nel breve periodo, le eventuali oscillazioni anomale dei prezzi, nell'interesse della generalità degli azionisti.*

*Ogni decisione sull'opportunità di procedere o meno all'acquisto o alla disposizione di azioni è rimessa, nell'ambito dei criteri deliberati, al prudente apprezzamento del Consiglio di Amministrazione.*”

Il Presidente dichiara aperta la discussione sull'argomento a norma degli articoli 5, 6, 7 e 8 del Regolamento dell'Assemblea.

Non essendoci interventi, il Presidente pone in votazione la proposta invitando l'Assemblea a prendere atto delle modalità di utilizzo del fondo acquisto azioni proprie nel corso del 2016 e ad esprimere il proprio voto per alzata di mano e gli scrutatori a rilevare i nomi ed i voti degli eventuali azionisti contrari o astenuti.

Risultano presenti, personalmente o per delega, n. 426 azionisti, portatori complessivamente di n. 16.142.289 azioni, pari al 55,45% del capitale sociale.

Esaurite le operazioni di voto, con prova e controprova, preso atto e nulla eccependo sulla movimentazione del Fondo Acquisto Azioni Proprie fino alla data odierna, il Presidente dichiara approvata all'unanimità la proposta di autorizzazione al Consiglio di amministrazione per l'acquisto e la disposizione di azioni proprie ai sensi degli articoli 2357 e 2357 ter del codice civile.

\* \* \*

### **3. Politiche di remunerazione**

Il Presidente ricorda che le Politiche di remunerazione ed incentivazione degli Amministratori, dei Sindaci, dei dipendenti e dei collaboratori esterni non legati alla Banca da rapporto di lavoro subordinato sono disciplinate presso la Cassa di Risparmio di Ravenna Spa da apposito Regolamento, originariamente approvato dall'Assemblea ordinaria del 30 aprile 2009 in attuazione delle Disposizioni di Vigilanza emanate dalla Banca d'Italia il 4 marzo 2008 in materia di organizzazione e governo societario delle banche e da ultimo approvato dall'Assemblea ordinaria dell'11 aprile 2016, in aderenza all'evoluzione del quadro normativo europeo e nazionale rappresentato dai decreti legislativi n. 180 e n. 181 del 16 novembre 2015, dalla Direttiva 2014/59/UE, cosiddetta “BRRD” (Bank Recovery and Resolution Directive).

Il Regolamento, predisposto dalla Capogruppo Cassa di Risparmio di Ravenna Spa nell'esercizio dei poteri di direzione e coordinamento, è valido per tutte le società del Gruppo tenute alla sua applicazione ed al suo recepimento.

Il Regolamento, originariamente predisposto con l'assistenza di società qualificata esterna autonoma e indipendente (KPMG Advisory Spa di Milano), è stato aggiornato con il contributo dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo, ciascuno secondo le rispettive competenze (Gestione del Personale di Gruppo, Revisione Interna di Gruppo, Compliance di Gruppo, Gestione Rischi - Risk Management di Gruppo).

L'aggiornamento è avvenuto in aderenza all'evoluzione del quadro normativo europeo e nazionale e nel rispetto degli usuali criteri di sana e prudente gestione che contraddistinguono da sempre il Gruppo, e che hanno da sempre privilegiato la patrimonializzazione e risultati effettivi e duraturi nel tempo.

In coerenza ai principi dettati dalle Disposizioni di Vigilanza, che prevedono, tra l'altro, che all'Assemblea venga fornita un'informativa chiara e completa riguardante i sistemi e le prassi di remunerazione e incentivazione, si sottopone all'esame dell'odierna Assemblea, ai fini della sua

approvazione anche ai sensi dell'articolo 9.2 del vigente Statuto sociale, il testo aggiornato del "Regolamento delle Politiche di Remunerazione e Incentivazione" (le modifiche proposte rispetto alla versione del Regolamento approvata dall'Assemblea dell'11 aprile 2016 sono evidenziate in grigio), il testo dell'Informativa redatta in attuazione della Circolare Banca d'Italia n. 285/2013, Parte prima, Titolo IV, Capitolo 2, nonché l'esito della verifica annuale della Funzione di Revisione Interna sull'applicazione delle politiche nell'esercizio 2016.

Su proposta dell'azionista Dott. Camillo Venesio, il Responsabile della Funzione di Revisione Interna rag. Roberto Pezzi, procede alla lettura della verifica limitatamente alle parti modificate rispetto all'anno precedente.

In mancanza di richieste contrarie, viene omessa la lettura del Regolamento e dell'Informativa.

"Revisione Interna PR/pr

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione

Al Presidente del Collegio Sindacale

Al Direttore Generale

Ravenna, 22 febbraio 2017

#### **Verbale di attività di verifica**

### **INFORMATIVA IN MERITO ALL'ATTUAZIONE NELL'ESERCIZIO 2016 DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE APPROVATE DALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI**

In applicazione dell'articolo 9.2 dello Statuto della Cassa di Risparmio di Ravenna S.p.A. e in ottemperanza a quanto disposto dalla Banca d'Italia con comunicazione del 30 marzo 2011 e successive, tra le quali la comunicazione del 13 marzo 2013, in tema di "politiche e prassi di remunerazione ed incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari", abbiamo effettuato un intervento di audit mirato a verificare la conformità delle prassi di remunerazione al contesto normativo ed al Regolamento in essere. Nello specifico la verifica ha mirato a valutare l'adeguatezza del sistema di remunerazione quale "condizione essenziale per assicurare la sana e prudente gestione delle banche e la stabilità complessiva del sistema finanziario".

L'Assemblea ordinaria della Cassa ha approvato in data 11 aprile 2016 il "Regolamento delle politiche di remunerazione ed incentivazione", adottando criteri ancora più stringenti in relazione alla normativa e alle indicazioni rilasciate dagli Organi di Vigilanza.

La presente verifica fa riferimento alla remunerazione dei dipendenti relativa all'anno 2015/2016 (componente fissa pagata nell'anno 2015 e componente variabile relativa all'anno 2015, pagata nell'anno 2016) rispettando le modalità di collegamento fra retribuzione erogata e risultati conseguiti come previsto dal Regolamento delle Politiche di Remunerazione approvato nell'Assemblea degli Azionisti del 11/04/2016. Si fa presente che l'eventuale remunerazione percepita dal Personale della Cassa per prestazioni e servizi prestati ad altre società del Gruppo, viene esposta nell'Informativa delle rispettive società del Gruppo.

## **Sistema di remunerazione e incentivazione.**

L'Assemblea ordinaria della Cassa ha assunto fin dal 2009 una delibera che vieta, inserendolo anche statutariamente, remunerazioni e/o premi basati su strumenti finanziari (ad esempio "stock option") rilevando peraltro che tale tipo di remunerazione non è stata mai distribuita nemmeno in precedenza e sono stati inoltre tassativamente ed inderogabilmente vietati incrementi nella remunerazione, altri vantaggi o progressioni di carriera, quali contropartita di attività difformi dalle Leggi, dal Codice Etico di Gruppo e dalle altre norme e regole interne.

I principi su cui si basa la politica di remunerazione e incentivazione della Cassa escludono trattamenti particolari o premi in caso di scioglimento del rapporto di lavoro (con esclusione di quelli obbligatori definiti per Legge o dal CCNL) e prevedono che la parte variabile della retribuzione dei dipendenti non debba snaturare il rapporto di lavoro subordinato legato a sistemi di ponderazione del rischio e volto ad assicurare il collegamento del compenso con risultati effettivi e duraturi nel tempo.

Sono tassativamente esclusi premi o sistemi di incentivazione per i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

La politica di remunerazione della Cassa, per i dipendenti, tende alla ricerca dell'equilibrio fra la componente fissa e quella variabile, che deve essere collegata al raggiungimento degli obiettivi aziendali coerentemente con i principi di sana e prudente gestione del rischio. Nella parte variabile è ricompreso fra l'altro il VAP (Valore Aggiunto Pro-capite) previsto dalla contrattazione collettiva aziendale. La componente della retribuzione eventualmente in aggiunta al VAP, corrisposta nell'anno 2016 riferita all'anno 2015, è stata erogata sotto forma di "bonus" in forma monetaria, a completa ed esclusiva discrezione del Consiglio di Amministrazione.

Il Gruppo ha infatti realizzato, nell'ambito delle proprie politiche di incentivazione del personale, un processo di individuazione del dipendente meritevole e della eventuale successiva assegnazione della componente variabile della retribuzione, sulla base di un approccio c.d. "bottom-up". Con riferimento alla struttura organizzativa del Gruppo, il meccanismo "bottom-up" si configura nella valutazione del merito del dipendente effettuata dal suo diretto superiore, in considerazione dell'effettiva conoscenza e misurabilità dell'operato del dipendente che ne deriva.

## **Analisi della retribuzione variabile dei dipendenti pagata nell'anno 2016**

E' stata effettuata un'analisi della retribuzione variabile corrisposta nell'anno 2016, relativa all'esercizio precedente, dalla quale è emerso che:

- Il Consiglio di Amministrazione in data 13.5.2016, richiamate le precedenti delibere del 2015 che avevano approvato le soglie minime a livello consolidato delle "Barriere" preventive di accesso e la metodologia di applicazione degli obiettivi e parametri alla corresponsione delle eventuali componenti di "bonus" discrezionali, validi per l'anno di competenza 2015, ha preso atto che tutte le barriere di accesso, presupposti sostanziali per la determinazione dei predetti "bonus" discrezionali, erano state positivamente superate;
- Si sono verificate le condizioni per l'erogazione del VAP e lo stesso, distribuito ai dipendenti (ad esclusione dell'Alta Direzione e nuovi dirigenti assunti e/o nominati a partire dall'anno 2010), è stato inferiore al 9% del Rol (Risultato Operativo Lordo);

- Non è stata corrisposta alcuna componente variabile della retribuzione (sia discrezionale sia automatica – VAP -) ai dipendenti ai quali siano stati comminati gravi provvedimenti disciplinari o con giudizio di sintesi negativo; non è stato corrisposto il VAP ai dipendenti che in corso d'anno hanno rassegnato le dimissioni per cause diverse dal pensionamento;
- l'erogazione dei "bonus" è stata effettuata dal Consiglio di Amministrazione attraverso un processo di assegnazione "bottom-up" che tiene in considerazione il raggiungimento di obiettivi quantitativi di performance/redditività e qualitativi, tra i quali è di rilevanza anche la conformità alla normativa interna/esterna ed in particolare la normativa antiriciclaggio. Facciamo notare che per i responsabili delle funzioni di controllo vengono considerati esclusivamente obiettivi di natura qualitativa, escludendo quindi dal predetto meccanismo fattori di natura economico finanziaria;
- l'analisi di dettaglio effettuata sui livelli di inquadramento (personale più rilevante, responsabili delle funzioni di controllo, altro personale) mostra che per nessun dipendente il "bonus" discrezionale deliberato dal Consiglio di Amministrazione supera il limite di 20.000,00 euro lordi e del 20% della propria retribuzione lorda annua e, in ogni caso, il limite di 100.000,00 euro, limiti definiti dall'Assemblea ai fini del differimento temporale;
- la quota variabile complessiva lorda corrisposta ai dipendenti nell'anno 2016 dalla Cassa corrisponde a circa il 5,78% del totale della remunerazione (parte fissa riferita al 2015 e parte variabile erogata nel 2016) e non appare quindi di importo tale da poter in alcun modo compromettere e/o influenzare la "sana e prudente gestione della Banca";
- nessun esponente e dipendente raggiunge o supera su base annuale la soglia di remunerazione totale censita a livello europeo dall'European Banking Authority nelle Guidelines on the Data Collection Exercise Regarding High Earners, pari attualmente ad un milione di euro.

I "bonus" erogati dalla Cassa non sono correlati direttamente al raggiungimento di obiettivi di vendita di prodotti e servizi, bensì alla qualità dell'attività svolta, all'impegno e al rispetto delle norme emanate e per servire al meglio gli interessi dei Clienti. Gli stessi vengono erogati a completa discrezione del Consiglio di Amministrazione.

Remunerazione dei dipendenti <sup>(1)</sup>

Area	Numero dipendenti	Totale Remunerazione	Di cui parte fissa	Di cui parte variabile ("bonus" e VAP corrisposti solo in forma monetaria)
Personale più rilevante	17	2.491.631	2.260.659	230.972
Responsabili delle funzioni di controllo	4	501.991	462.351	39.640
Altro personale (staff, business unit, distribuzione)	638	28.586.004	27.015.531	1.570.473
<b>Totale</b>	<b>659</b>	<b>31.579.626</b>	<b>29.738.541</b>	<b>1.841.085</b>

<sup>(1)</sup> Riferito ai dipendenti in servizio al 31.12.2015

Costo medio totale per dipendente rilevato nell'anno 2015: euro 47.920,62

### **Analisi della retribuzione dei collaboratori esterni pagata nell'anno 2016**

La retribuzione, preventivamente deliberata dal Consiglio di Amministrazione, dei collaboratori esterni non legati alla Cassa da rapporti di lavoro subordinato, avviene sulla base delle tariffe professionali relative alle attività svolte ed eventuali compensi fissi sono proporzionali al tempo assicurato ed al costo professionale o al costo di analogo dipendente aziendale con professionalità simile.

La verifica effettuata ha confermato la corretta applicazione di quanto deliberato dall'Assemblea.

### **Analisi della remunerazione degli Amministratori e Sindaci relativa all'anno 2016**

Sono tassativamente esclusi meccanismi di incentivazione ed è stata tassativamente esclusa l'erogazione di componenti variabili di remunerazione e di compensi o premi di fine mandato per i componenti del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Esecutivo (fin quando esistente) e del Collegio Sindacale.

Si è accertato che l'ammontare della remunerazione del Presidente dell'Organo con Funzione di Supervisione Strategica (determinato ai sensi dell'art. 2389 terzo comma del Codice Civile) è in misura complessivamente non superiore alla remunerazione fissa percepita dal vertice dell'Organo con Funzione di Gestione (Direttore Generale).

Gli importi erogati per Amministratori e Sindaci corrispondono a quanto deliberato dalle Assemblee Ordinarie dei Soci che hanno stabilito:

- un compenso complessivo di euro 26.465,00 annui lordi per i componenti il solo Consiglio di Amministrazione fino al 11/04/2016, poi aggiornato a euro 37.494,00 annui lordi;
- un compenso complessivo di euro 37.494,00 annui lordi per i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo fino al 11/04/2016;
- un gettone di presenza di 233,00 euro lordi fino al 11/04/2016, poi aggiornato a 250,00 euro lordi, per ogni seduta del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo;

oltre al rimborso per le spese eventualmente sostenute in ragione del loro ufficio.

Sono stati erogati inoltre compensi al Presidente, ai due Vice Presidenti e al Consigliere Anziano, deliberati dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 2389 terzo comma c.c. per un totale di euro 224.857,00 lordi.

Per i componenti il Collegio Sindacale l'importo corrisposto è quello stabilito dall'Assemblea ordinaria al momento della loro nomina triennale, oltre al rimborso per le spese eventualmente sostenute in ragione del loro ufficio.

### **Conclusioni**

Sulla base di quanto sopra riportato, si ritiene che la prassi di remunerazione e incentivazione sia conforme alle politiche retributive stabilite dall'Assemblea ordinaria in data 11/04/2016, sia in linea con le indicazioni degli Organi di Vigilanza, risulti adeguata per assicurare la sana e prudente gestione della Banca e non si ravvisano criticità.

Revisione Interna di Gruppo

Il Responsabile

*Roberto Pezzi*

# Regolamento delle Politiche di remunerazione e incentivazione

## Indice

<b>1. DEFINIZIONI .....</b>	<b>17</b>
<b>2. OBIETTIVO .....</b>	<b>18</b>
<b>3. RIFERIMENTI NORMATIVI .....</b>	<b>19</b>
<b>4. MODELLO ORGANIZZATIVO E CONTROLLI .....</b>	<b>21</b>
4.1 Definizione del Regolamento delle Politiche di remunerazione e incentivazione .....	21
4.2 Applicazione delle Politiche di remunerazione e incentivazione .....	22
<b>5. POLITICHE DI REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI .....</b>	<b>23</b>
5.1 Amministratori .....	23
5.2 Componenti il Collegio Sindacale .....	24
<b>6. POLITICHE DI REMUNERAZIONE RELATIVE AL PERSONALE DIPENDENTE .....</b>	<b>24</b>
6.1 Identificazione personale più rilevante .....	24
6.2 Politiche di remunerazione relative alla componente fissa della retribuzione .....	26
6.3 Politiche di remunerazione relative alla componente variabile della retribuzione .....	28
6.4 Modalità di erogazione .....	34
<b>7. POLITICHE DI REMUNERAZIONE RELATIVE AI COLLABORATORI NON LEGATI ALLE SOCIETÀ O AL GRUPPO DA RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO .....</b>	<b>36</b>
7.1 Promotori finanziari .....	36
7.2 Agenti in attività finanziaria e mediatori creditizi .....	36
7.3 Collaboratori esterni .....	37

Il presente Regolamento delle Politiche di remunerazione e incentivazione, redatto alla luce delle disposizioni emanate da Banca d'Italia e delle norme adottate dalla Consob in tema di politiche e prassi di remunerazione della rete commerciale, volte a garantire il rispetto delle norme di correttezza e trasparenza nella prestazione dei servizi e delle attività di investimento e per l'effettiva gestione dei relativi conflitti di interesse, è stato aggiornato con l'assistenza della società esterna autonoma e indipendente KPMG Advisory Spa.

Nel processo di definizione delle Politiche di remunerazione e incentivazione sono stati adeguatamente coinvolti i responsabili dell'Area Risorse e Sistemi di Gruppo - Gestione del Personale, Compliance di Gruppo, Revisione Interna di Gruppo, Gestione Rischi di Gruppo.

Le disposizioni del presente regolamento tengono conto sia delle disposizioni emanate da Banca d'Italia in sia delle norme adottate dalla Consob in tema di politiche e prassi di remunerazione della rete commerciale, volte a garantire il rispetto delle norme di correttezza e trasparenza nella prestazione dei servizi e delle attività di investimento, l'effettiva gestione dei relativi conflitti di interesse, privilegiando sempre gli interessi della clientela

Le banche facenti parte del Gruppo bancario non sono tenute alla redazione di un proprio documento sulle Politiche di remunerazione e sottopongono all'approvazione dell'Assemblea il documento predisposto dalla Capogruppo; restano in ogni caso responsabili del rispetto della normativa a esse direttamente applicabile e della corretta attuazione degli indirizzi forniti dalla società Capogruppo.

## **1. DEFINIZIONI**

**“Gruppo” o “Gruppo Bancario”:** Gruppo Bancario Cassa di Risparmio di Ravenna S.p.A.;

**“Capogruppo” o “Banca” o “Cassa”:** Cassa di Risparmio di Ravenna S.p.A.;

**“Banche del Gruppo”:** Cassa di Risparmio di Ravenna S.p.A., Banca di Imola S.p.A., Banco di Lucca e del Tirreno S.p.A.;

**“Società del Gruppo”:** Italcredi S.p.A., Sorit S.p.A., Argentario S.p.A.;

**“Banche intermedie”:** le banche con attivo di bilancio compreso tra 3,5 e 30 miliardi di euro e le banche che fanno parte di un gruppo bancario con attivo di bilancio consolidato compreso tra 3,5 e 30 miliardi di euro, che non siano considerate significative ai sensi dell'art. 6(4) dell'RMVU;

**“Organo con funzione di controllo o organo di controllo”:** a seconda del modello di amministrazione e controllo, il collegio sindacale, il consiglio di sorveglianza o il comitato per il controllo sulla gestione;

**“Organo con funzione di gestione”:** l'organo aziendale o i componenti di esso ai quali spettano o sono delegati compiti di gestione, ossia l'attuazione degli indirizzi deliberati nell'esercizio della funzione di supervisione strategica;

**“Organo con funzione di supervisione strategica”:** l'organo nel quale si concentrano le funzioni di indirizzo e/o di supervisione della gestione sociale (ad esempio, mediante esame e delibera in ordine ai piani industriali o finanziari ovvero alle operazioni strategiche della società) nel nostro caso Consiglio d'Amministrazione;

**“Funzioni aziendali di controllo”**: le funzioni aziendali di controllo come definite nella disciplina della Banca d’Italia in materia di sistema dei controlli interni; si considera, funzione aziendale di controllo, per la presente materia, anche la funzione risorse umane;

**“Personale”**: i componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo, i dipendenti e i collaboratori delle Banche e società del Gruppo;

**“Personale più rilevante”**: le categorie di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della Banca o del Gruppo bancario;

**“Remunerazione fissa”**: ogni forma di pagamento o beneficio corrisposta, direttamente o indirettamente, in contanti, o beni in natura (fringe benefits), in cambio di prestazioni di lavoro o di servizi professionali resi dal personale alla banca o ad altre società del gruppo bancario con le seguenti caratteristiche: predeterminata; non discrezionale; trasparente per il personale; permanente; non revocabile, ovvero mantenuta e modificata solo per contrattazione nazionale o altra negoziazione in accordo ai criteri nazionali di definizione; non riducibile, sospendibile o cancellabile dall’azienda; non fornisce incentivi all’assunzione dei rischi; indipendente dalle performances (aziendali e personali).

Possono non rilevare i pagamenti o i benefici marginali, accordati al personale su base non discrezionale, che rientrano in una politica generale della banca e che non producono effetti sul piano degli incentivi all’assunzione o al controllo dei rischi;

**“Remunerazione variabile”**: i) ogni pagamento o beneficio non predeterminato, discrezionale, non permanente, revocabile, riducibile, sospendibile o cancellabile dall’azienda, il cui riconoscimento o la cui erogazione dipendono dalla performance aziendale e/o personale, escluso il trattamento di fine rapporto stabilito dalla normativa generale in tema di rapporti di lavoro; ii) i benefici pensionistici discrezionali e le pattuizioni sui compensi relativi alla cessazione anticipata del rapporto di lavoro o della carica (cd. *golden parachutes*);

**“Impegno di Performance”**: strumento “virtuale” il cui valore riflette il valore economico della Società. Alla fine del periodo massimo di detenzione di tale strumento, si riconosce all’avente diritto una remunerazione di tipo monetaria in funzione del valore assunto dall’Impegno di Performance;

**“Bonus di importo non significativo”**: remunerazione variabile di importo fino a 20.000,00 euro annui lordi o inferiore al 20% della retribuzione annua lorda e, in ogni caso, di ammontare non superiore a 100.000,00 euro, per la quale vi è un processo discrezionale di assegnazione in contanti che non prevede meccanismi di differimento.

## **2. OBIETTIVO**

Il presente regolamento definisce le politiche di remunerazione ed incentivazione (dove e quando sussistano) dei Consiglieri di Amministrazione, dei Componenti del Collegio Sindacale, dei dipendenti, dei promotori finanziari, dei mediatori creditizi ed agenti in attività finanziaria nonché dei collaboratori esterni non legati alla Banca da rapporto di lavoro subordinato, adottate dalla Cassa di Risparmio di Ravenna S.p.A. e recepite dalle Banche e Società del Gruppo Cassa di Risparmio di Ravenna.

Il Gruppo, attraverso la definizione e l’applicazione delle presenti Politiche di remunerazione e di incentivazione, intende inoltre perseguire e assicurare, in linea con quanto espresso nel “Modello Organizzativo per la gestione e il controllo”, la creazione di valore per gli azionisti, il personale, il mondo bancario e il territorio nel suo complesso, sia nel breve sia nel lungo periodo, attraverso lo sviluppo della

redditività strettamente coniugata con la solidità patrimoniale per continuare a perseguire la sana e prudente gestione che rappresenta principio cardine del Gruppo.

L'obiettivo è di assicurare, altresì, che i sistemi di remunerazione siano in linea con le strategie e obiettivi di lungo periodo, collegati ai risultati aziendali opportunamente corretti, in modo da tener conto di tutti i rischi, presenti e futuri, assicurare un'efficace gestione dei possibili conflitti di interesse, servire al meglio gli interessi dei propri clienti, accrescere il grado di trasparenza verso il mercato e facilitare l'azione di controllo da parte delle Autorità di Vigilanza.

I principi di prudente gestione del rischio della Banca e di contenimento della retribuzione variabile recepiscono *in toto* la nota della Banca d'Italia prot. n. 197911 del 5 marzo 2012<sup>1</sup>, in tema di "*Bilancio 2011. Distribuzione di utili e corresponsione di remunerazioni*", nella quale si è inteso richiamare l'attenzione di tutti gli Istituti di credito sulla necessità di adottare politiche di distribuzione degli utili che consentano di mantenere condizioni di adeguatezza patrimoniale, attuale e prospettica, coerenti con il complesso dei rischi assunti.

Le politiche di remunerazione e incentivazione definite dalla Capogruppo valgono anche per le Banche e Società del Gruppo, al fine di assicurare unitarietà alla complessiva gestione del sistema e per garantire il rispetto dei requisiti previsti dalla normativa.

### **3. RIFERIMENTI NORMATIVI**

Nel corso dell'anno 2015 il quadro normativo europeo e nazionale ha continuato ad evolversi con l'attuazione, ad opera dei decreti legislativi del 16 novembre 2015 n. 180 e 181, della Direttiva 2014/59/UE cosiddetta "BRRD" (*Bank Recovery and Resolution Directive*), che ha introdotto tra l'altro una serie di strumenti atti a prevenire e gestire in maniera efficace potenziali crisi bancarie, con indicazione anche sulla componente variabile della remunerazione.

Già a fine settembre 2009 il *Financial Stability Board* (c.d. "FSB"), alla luce degli indirizzi individuati sin dall'aprile dello stesso anno dal G20, ha rilasciato gli standard di implementazione dei "*Principles for sound remuneration practices*", in cui sono stati fissati diciannove principi operativi, suddivisi in cinque aree: *Governance, Compensation and capital, Disclosure, Pay structure and risk alignment, Supervisory oversight*. Successivamente, nel mese di ottobre 2009 Banca d'Italia ha invitato le banche italiane ad allinearsi a tali nuovi standard dandone tempestiva e puntuale comunicazione all'Autorità di Vigilanza, richiedendo in particolare che:

- il pagamento dei compensi ad amministratori e manager non comprometta la solidità patrimoniale della banca;
- vengano esclusi bonus garantiti;
- le buone uscite non oltrepassino le previsioni dei contratti collettivi;
- il pagamento dei bonus annuali significativi sia differito su un arco temporale di medio periodo;

---

<sup>1</sup> I contenuti della citata nota sono stati trasferiti nel Capitolo 2 (Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione) del Titolo IV della Parte I delle Disposizioni di vigilanza per le Banche (Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 e successivi aggiornamenti).

- gli incentivi siano basati su matrice risk adjusted (ponderazione del rischio) e su cicli temporali medio - lunghi;
- si osservino corretti bilanciamenti fra parte fissa e parte variabile.

A livello comunitario, la Direttiva 2013/36/UE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 26 giugno 2013 (c.d. “CDR IV”, in vigore dall’1° gennaio 2014), mira a dare attuazione ai principi ed alle norme internazionali introducendo, tra gli altri, l’espresso obbligo a carico degli enti creditizi di attuare e mantenere, per le categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto importante sul profilo di rischio degli enti stessi, politiche e prassi in materia di remunerazione coerenti con una gestione efficace del rischio.

I principi e le prescrizioni contenute nella sopra richiamata CRD IV nonché i criteri stabiliti in sede internazionale, tra cui quelli dell’EBA e dell’FSB, sono state recepite dalla Banca d’Italia con l’introduzione nella Circolare n. 285 del 17 novembre 2013, nella Parte I, Titolo IV “Governano societario, controlli interni, gestione dei rischi” del Capitolo 2 “Politiche di remunerazione e incentivazione” (7° aggiornamento del 18 novembre 2014). Tali disposizioni, che costituiscono parte integrante delle regole sull’organizzazione e sul governo societario, si integrano inoltre con i *Regulatory Technical Standard* (c.d. “RTS”) emanati dalla Commissione Europea su proposta dell’EBA, ai sensi della CRD IV, con il Regolamento delegato (UE) n. 604 del 4 marzo 2014 che stabilisce le modalità di identificazione del personale la cui attività ha un impatto significativo sul profilo del rischio dell’ente sulla base della combinazione di criteri quantitativi e qualitativi.

Inoltre, nel giugno del 2013 la *European Securities and Markets Authority* (ESMA) ha emanato il documento recante “Orientamenti concernenti le politiche e le prassi retributive (MiFID)”<sup>2</sup>, finalizzati a promuovere una maggiore convergenza nell’interpretazione e negli approcci di vigilanza degli obblighi riguardanti i conflitti di interesse e di comportamento previsti dalla direttiva MiFID in materia di retribuzione. Gli Orientamenti costituiscono indirizzi e criteri interpretativi utili per il rispetto da parte degli intermediari delle disposizioni in materia di conflitto di interessi, richiamando in particolare l’attenzione degli intermediari sulla necessità di orientare le politiche di remunerazione secondo criteri in grado di assicurare il perseguimento del migliore interesse del cliente (Regolamento congiunto Banca d’Italia - Consob del 29 ottobre 2007, Parte III, Regolamento Consob n. 16190/2007, Libro III).

Il quadro normativo delineato dall’Autorità di Vigilanza prevede una gradualità nell’applicazione dei dettami indicati sulla base del criterio di proporzionalità, che tiene conto delle caratteristiche e dimensioni della Banca (Gruppo) oggetto della disciplina, nonché della rischiosità e della complessità dell’attività svolta. In tal senso e con riferimento alla suddetta segmentazione individuata, il Gruppo Cassa di Risparmio di Ravenna, a fronte di un totale attivo pari a circa € 7,3 miliardi<sup>3</sup>, rientra nella classe dimensionale “intermedia” individuata dal *range* di attivi gestiti compreso tra € 3,5 miliardi e €30 miliardi<sup>4</sup>, intervallo nel quale è prevista dalla disciplina la possibilità di graduare l’applicazione della stessa, considerando i livelli dimensionali più o meno prossimi al limite superiore o a quello inferiore.

La volontà da parte del Gruppo di adottare in maniera graduale la normativa, si riconduce essenzialmente ai seguenti macro aspetti caratteristici del Gruppo stesso:

<sup>2</sup> Recepiti con Comunicazione congiunta Banca d’Italia – Consob del 29 gennaio 2014 “Attuazione degli orientamenti emanati dall’ESMA in materia di politiche e prassi retributive (MiFID)”.

<sup>3</sup> Valore rilevato al 31/12/2015.

<sup>4</sup> Oltre che dalla circostanza di non essere considerata significativa ai sensi dell’art. 6(4) del Regolamento (UE) n. 1024/2013 (c.d. “RMVU”).

- la prossimità del proprio totale attivo al limite inferiore della classe dimensionale stabilita da Banca d'Italia;
- una struttura operativa/organizzativa del Gruppo semplice e snella;
- una cultura aziendale riconducibile al carattere localistico e di matrice inter-provinciale del Gruppo, di cui il sociogramma semplificato è immediata espressione;
- un patrimonio netto composto da componenti di estrema qualità;
- un azionariato diffuso con una compagine azionaria distribuita tra Fondazione di emanazione bancaria e altri soci privati, con azioni non quotate.

A fronte di tali caratteristiche il Gruppo intende dare applicazione della normativa con riferimento a:

- assenza di costituzione di un comitato di remunerazione, le cui funzioni vengono espletate dall'organo di supervisione strategica;
- assenza di emissione di strumenti di capitale ibridi al servizio della componente di remunerazione variabile<sup>5</sup>;
- progressività nell'applicazione del differimento dell'eventuale componente variabile della retribuzione ancorata anche a livelli di significatività della stessa e all'andamento della Banca.

**Il presente Regolamento prevede inoltre il tassativo e inderogabile divieto di procedere ad incrementi nella remunerazione, altri vantaggi o progressione di carriera, quali contropartita di attività difformi dalle Leggi, dal Codice Etico di Gruppo e dalle altre norme e regole interne.**

**Si evidenzia che nessun esponente e dipendente del Gruppo Cassa di Risparmio di Ravenna raggiunge e tantomeno supera su base annuale la soglia di remunerazione totale indicata a livello europeo dall'European Banking Authority nelle Guidelines on the Data Collection Exercise Regarding High Earners (pari attualmente ad un milione di euro).**

#### **4. MODELLO ORGANIZZATIVO E CONTROLLI**

##### **4.1 Definizione del Regolamento delle Politiche di remunerazione e incentivazione**

Il modello di retribuzione ed incentivazione elaborato dalla Cassa affonda le proprie radici logiche e strategiche nei documenti fondamentali di strategia aziendale: il Piano strategico quadriennale, il RAF (Risk Appetite Framework) ed il Modello per il governo del processo ICAAP di Gruppo.

Coerentemente con gli obiettivi aziendali ed i profili di rischio definiti, la Direzione Generale della Capogruppo, con il supporto delle funzioni: Gestione del Personale di Gruppo, Compliance di Gruppo,

---

<sup>5</sup> Come previsto nello Statuto aggiornato dall'Assemblea Straordinaria del 30.4.2013, non sono ammesse remunerazioni e/o premi basati su strumenti finanziari (esempio stock option) che non sono mai stati distribuiti dalla Cassa di Risparmio di Ravenna S.p.A. A riguardo, come indicato nel prosieguo del documento, per ottemperare agli adempimenti normativi è stato deciso di utilizzare uno strumento virtuale, definito "Impegno di Performance" il cui valore riflette il valore economico della Società.

Revisione Interna di Gruppo, Gestione Rischi di Gruppo, elabora, aggiorna e predispone il presente Regolamento<sup>6</sup>.

Il documento così definito viene poi sottoposto al Consiglio di Amministrazione della Cassa e, successivamente, delle altre Banche e Società del Gruppo, che, una volta valutato e approvato il documento stesso, lo sottopongono all'approvazione delle rispettive Assemblee, coerentemente con le Disposizioni di vigilanza<sup>7</sup> ed in applicazione delle previsioni statutarie delle singole Banche e Società del Gruppo.

La funzione di Compliance di Gruppo valuta la rispondenza al quadro normativo del presente Regolamento e verifica che il sistema premiante aziendale sia coerente con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello statuto e del Codice Etico di Gruppo in modo che siano opportunamente sempre limitati i rischi legali e reputazionali, redigendo una relazione nella quale rappresenta eventuali evidenze o anomalie riscontrate, nel qual caso provvede a segnalarle alla Direzione Generale e ad attivare le funzioni competenti per l'adozione delle misure correttive

In occasione di eventuali mutamenti dello scenario normativo di riferimento, la funzione di Compliance di Gruppo segnala tempestivamente alla Direzione Generale della Capogruppo e alle funzioni interessate i necessari adeguamenti al fine di mantenere la coerenza con le disposizioni vigenti.

La funzione Gestione Rischi di Gruppo verifica periodicamente che l'applicazione delle politiche di remunerazione e incentivazione mantenga la propria rispondenza alle politiche di gestione del rischio tempo per tempo definite dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, segnalando tempestivamente alla Direzione Generale eventuali elementi di scostamento rilevati.

La Revisione Interna di Gruppo vigila che i dipendenti agiscano sempre nel migliore interesse del cliente, verifica con cadenza annuale la rispondenza delle prassi di remunerazione al presente Regolamento ed al contesto normativo, segnalando le evidenze e le eventuali anomalie agli Organi Aziendali per l'adozione delle misure correttive ritenute necessarie. Gli esiti delle verifiche condotte sono portate ogni anno all'attenzione dell'Assemblea.

Le eventuali evidenze e/o anomalie riscontrate sono portate all'attenzione del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, per gli adempimenti e determinazioni di competenza dello stesso, ivi inclusa l'informativa alla Vigilanza, sono portate anche all'attenzione della Direzione Generale della Capogruppo e delle Funzioni competenti per l'adozione di eventuali misure correttive.

## **4.2 Applicazione delle Politiche di remunerazione e incentivazione**

La competenza in merito alla determinazione dei compensi spettanti ai membri dei Consigli di Amministrazione delle Banche e Società del Gruppo spetta alle rispettive Assemblee, alla luce delle indicazioni fornite dalla Capogruppo nell'esercizio delle attività di direzione e coordinamento.

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo definisce annualmente i valori minimi di accesso (Barriera) all'eventuale erogazione di bonus ed i suoi obiettivi/indicatori.

---

<sup>6</sup> Al fine di garantire la corretta applicazione delle Disposizioni di vigilanza, nel processo di definizione del presente Regolamento le Funzioni Aziendali di Controllo sono coinvolte con modalità tali da assicurarne un contributo efficace e preservare l'autonomia di giudizio delle Funzioni tenute a svolgere controlli anche *ex-post*.

<sup>7</sup> V. nota n. 1.

Il Consiglio di Amministrazione, inoltre, vigila sulla coerente applicazione delle politiche di retribuzione ed incentivazione definite nel presente Regolamento, approvando annualmente i piani attuativi elaborati dalle competenti funzioni sulla base degli indicatori definiti.

Le società e banche del Gruppo sono tenute all'applicazione del presente regolamento e provvedono a recepirlo le banche con apposita delibera assembleare e delibera del Consiglio di Amministrazione le altre società.

All'interno delle società la competenza in merito alla determinazione dei compensi spettanti ai membri dell'Organo Amministrativo spetta all'Organo assembleare, alla luce delle indicazioni fornite dalla Capogruppo nell'esercizio delle attività di direzione e coordinamento.

Il Consiglio di Amministrazione delle società stabilisce gli obiettivi qualitativi e quantitativi di performance secondo modalità e termini fissati con la Capogruppo.

## **5. POLITICHE DI REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI**

La remunerazione degli Organi Sociali del Gruppo è definita nel più stringente rispetto delle predette disposizioni normative.

I principi sono ispirati alle migliori pratiche aziendali e a quanto raccomandato dalla Commissione Europea in materia di remunerazioni.

### **5.1 Amministratori**

A tutti gli Amministratori spetta esclusivamente un compenso stabilito annualmente dall'Assemblea Ordinaria dei Soci nonché il rimborso delle spese eventualmente sostenute in ragione del loro ufficio (come da Regolamento approvato dal CDA della Capogruppo).

Una parte del compenso per i Consiglieri di Amministrazione può essere stabilita nella forma di gettone di presenza che l'Assemblea determina per la partecipazione ad ogni seduta del Consiglio di Amministrazione.

Inoltre l'art. 9.3 dello Statuto dispone che "Per gli Amministratori investiti di particolari cariche si provvede ai sensi dell'art. 2389 terzo comma del codice civile", mentre l'art 9.2 dello Statuto dispone che "non sono previsti remunerazioni e/o premi basati su strumenti finanziari".

Non sono permessi meccanismi di incentivazione e non è permessa alcuna componente variabile di remunerazione, né sono ammessi compensi o premi di fine mandato.

In tutti i casi di cessazione anticipata dall'incarico di Amministratore, il costo a carico della Banca sarà quello previsto dall'Assemblea e dall'art. 2389 del codice civile, per il solo periodo di tempo che ha svolto l'incarico.

L'ammontare della remunerazione del Presidente dell'Organo con Funzione di Supervisione Strategica è determinato ex-ante dall'Assemblea Ordinaria e ai sensi dell'art.2389 terzo comma del Codice Civile, in misura comunque complessivamente non superiore alla remunerazione fissa percepita dal vertice dell'Organo con Funzione di Gestione (Direttore Generale).

All'interno delle componenti fisse della remunerazione potranno inoltre essere previsti benefit.

## 5.2 Componenti il Collegio Sindacale

I compensi per i componenti del Collegio Sindacale sono stabiliti dall'Assemblea Ordinaria dei Soci per tutto il periodo del loro mandato in ragione del loro ufficio. Una parte del compenso per i componenti del Collegio Sindacale può essere stabilita nella forma del gettone di presenza che l'Assemblea determina per la partecipazione ad ogni seduta del Consiglio di Amministrazione, nonché il rimborso delle spese eventualmente sostenute in ragione del loro ufficio (come da Regolamento approvato dal CDA della Capogruppo).

Non sono permessi meccanismi di incentivazione e non è permessa alcuna componente variabile di remunerazione, né sono ammessi compensi o premi di fine mandato.

## 6. POLITICHE DI REMUNERAZIONE RELATIVE AL PERSONALE DIPENDENTE

La retribuzione del Personale dipendente è definita sulla base del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro e del contratto Integrativo Aziendale sulle due seguenti componenti, di diversa natura:

- retribuzione fissa;
- retribuzione variabile.

Il Gruppo ritiene che le politiche di retribuzione e di incentivazione del personale dipendente abbiano una valenza strategica, da sempre gestita con attenzione e secondo principi di prudenza ed equità.

Le remunerazioni vengono corrisposte nel rispetto della legge e dei contratti nazionali, aziendale e sulla base di quanto previsto dallo Statuto e sono coerenti con il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio e con le politiche di governo e di gestione dei rischi (RAF - Risk Appetite Framework).

**Sebbene le nuove normative di vigilanza prevedano la possibilità per il personale più rilevante di corrispondere compensi in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della cessazione anticipata dalla carica (golden parachute), nel gruppo sono escluse pattuizioni relative alla risoluzione del rapporto di lavoro che superino quanto previsto dal CCNL e dalle Disposizioni di Vigilanza per le Banche 7° Aggiornamento del 18 novembre 2014.**

Le disposizioni normative in materia di remunerazione e incentivazione devono essere applicate a tutto il personale aziendale. In tale ambito, viene richiesto alle banche di identificare il personale più rilevante ossia *“la categoria di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della banca o del gruppo”*, destinatari di vincoli normativi maggiormente stringenti.

### 6.1 Identificazione personale più rilevante

In attuazione alla CRD IV, il processo di identificazione del “personale più rilevante” deve essere svolto dalle banche su base individuale, anche quando appartenenti ad un Gruppo bancario. Per le società del Gruppo che non rientrano nell'applicazione della CRD IV l'identificazione del “personale più rilevante” è effettuata solo a livello di gruppo. Gli esiti di identificazione del personale più rilevante sono opportunamente motivati e formalizzati.

La Cassa ha dunque proceduto a valutare e identificare il “personale più rilevante” applicando i requisiti qualitativi e quantitativi stabiliti dal Regolamento delegato UE n.604 del marzo 2014, coerentemente con quanto previsto dalle disposizioni di Banca d'Italia e sulla base di ulteriori criteri aziendalmente individuati.

Tenuto conto delle caratteristiche e dimensioni della Banca (Gruppo), della rischiosità e della complessità dell'attività svolta, anche in applicazione del criterio proporzionalità sono stati identificati i seguenti soggetti di tutte le società del Gruppo Bancario:

- i componenti del Consiglio di Amministrazione (per i quali valgono esclusivamente le disposizioni di cui al punto 5.1);
- i componenti dell'Alta Direzione (Direttore Generale, Condirettore - se nominato- e Vicedirettori Generali);
- i responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo interno che riportano direttamente al Consiglio di Amministrazione (Revisione Interna di Gruppo, Compliance di Gruppo, Gestione Rischi di Gruppo) e la Gestione del Personale di Gruppo inserita nell'Area Risorse e Sistemi di Gruppo;
- i Responsabili delle seguenti Aree:
  1. Finanza di Gruppo;
  2. Commerciale;
  3. Crediti di Gruppo;
  4. Risorse e Sistemi di Gruppo;
  5. Amministrativa di Gruppo;
  6. Sede/Zone/Aree Commerciali;
- il responsabile dell'Ufficio Contenzioso di Gruppo;
- il responsabile dell'Ufficio Studi, Pianificazione e Controllo di Gestione di Gruppo;
- il responsabile dell'Ufficio Segreteria Affari Generali e Legali della Capogruppo.

Nella categoria di “personale più rilevante” sono stati considerati ai sensi del citato Regolamento (UE) n.604/2014 anche i dipendenti che rispondono ai seguenti requisiti quantitativi:

- percepiscono una remunerazione complessiva pari o superiore a 500.000,00 Euro;
- rientrano nello 0,3% del personale interessato cui è stata attribuita la remunerazione complessiva più elevata;
- gli viene riconosciuta una remunerazione complessiva pari o superiore alla remunerazione complessiva più bassa attribuita ad un membro dell'Alta Direzione oppure ad uno dei membri del perimetro del

“personale più rilevante”<sup>8</sup>, escludendo dal computo della soglia il personale delle funzioni aziendali di controllo e quello di staff.

Come da Regolamento delegato (UE) n. 604 del 4 marzo 2014 i criteri qualitativi non si considerano soddisfatti se la banca ritiene che le attività professionali del membro del personale non hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio della banca stessa:

- esercita una attività ed ha poteri solamente in una unità operativa/aziendale che non è rilevante
- non ha alcun impatto sostanziale sul profilo di rischio di una unità operativa/aziendale rilevante tramite le attività professionali svolte

## 6.2 Politiche di remunerazione relative alla componente fissa della retribuzione

Nel definire le proprie Politiche di remunerazione la Cassa è ispirata a principi che trovano piena rispondenza nel più generale impianto di valori e nell'identità aziendale da sempre perseguita dalla Banca.

In particolare i principi essenziali sono riconoscibili in:

A. **Adeguatezza della retribuzione ed equità:** la componente retributiva fissa viene temperata alle effettive competenze e professionalità, nonché all'incidenza e livello di responsabilità del personale, avendo in considerazione gli equilibri retributivi esterni, interni di struttura, e le esigenze di fidelizzazione.

B. **Meritocrazia:** in un mercato competitivo come quello del credito, il Gruppo, al fine di perseguire un premio alla meritocrazia nella politica retributiva dei dipendenti, deve tenerne conto per non appiattire le retribuzioni, stimolando così i dipendenti ad una collaborazione attiva ed intensa secondo le direttive della Banca, perseguendo sempre il miglior interesse dei clienti.

C. **Rispetto della normativa:** la Cassa fa propri e condivide i principi contenuti nella normativa nazionale ed internazionale, impostando un sistema di politiche e controlli che consenta la piena attuazione della stessa.

D. **Progressione retributiva:** l'incremento retributivo si sviluppa attraverso una progressione armonica in linea con gli obiettivi di medio-lungo periodo.

È considerata Retribuzione Fissa ogni forma di pagamento o beneficio corrisposta, direttamente o indirettamente, in contanti, o beni in natura (fringe benefits), in cambio delle prestazioni di lavoro o dei servizi professionali resi dal personale alla banca o ad altre società del gruppo bancario con le seguenti caratteristiche: predeterminata; non discrezionale; trasparente per il personale; permanente; non revocabile, ovvero mantenuta e modificata solo per contrattazione nazionale o altra negoziazione in accordo ai criteri nazionali di definizione; non riducibile sospendibile o cancellabile dall'azienda; non fornisce incentivi all'assunzione dei rischi; indipendente dalle performances aziendali e personali.

La Retribuzione Fissa, oltre che dal contratto Collettivo Nazionale di Lavoro e dal Contratto Integrativo Aziendale vigenti tempo per tempo, è determinata anche da fattori chiaramente identificabili sganciati dalla performance quali: il livello di inquadramento, l'anzianità lavorativa, la funzione ricoperta, la mansione svolta.

---

<sup>8</sup> Per individuare la remunerazione complessiva più bassa attribuita ad un membro dell'Alta Direzione non sono stati presi in considerazione i membri del Consiglio di Amministratori che ricevono esclusivamente il compenso stabilito annualmente dall'Assemblea Ordinaria dei Soci.

Rientrano nella Retribuzione Fissa i pagamenti o i benefici marginali predeterminati che non dipendono dalla performance aziendale, accordati al personale su base non discrezionale che rientrano in una politica generale della banca e che non producono effetti sul piano degli incentivi all'assunzione o al controllo dei rischi, quali eventuali assegni *ad personam*, riassorbibili o meno, il premio legato al compimento del venticinquesimo anno di servizio presso la banca, indennità di ruolo, assegni legati a patti di allungamento del preavviso, assegni legati a patti di non concorrenza corrisposti in applicazione dei contratti integrativi aziendali o contratti individuali di lavoro o deliberati in autonomia dal Consiglio di Amministrazione. Tali corrisposizioni, presenti comunque in forma marginale, sono:

- coerenti con l'impostazione complessiva delle politiche di remunerazione;
- stabilite mediante la contrattazione individuale e collettiva predeterminate;
- mantenute nel tempo, non revocabili nè modificabili se non in accordo con il dipendente o con le Rappresentanze Sindacali, seconda del caso;
- non riducibili sospendibili o cancellabili dall'azienda;
- completamente svincolate da incentivi all'assunzione di rischi;
- non dipendenti dalla performance aziendale e/o personale.

In particolare, la tipologia di patto di non concorrenza utilizzata dal Gruppo ha l'unica ed esclusiva finalità di garantire che il lavoratore, una volta risolto il suo rapporto di lavoro, non vada a svolgere le medesime attività per aziende concorrenti o in aree confinanti, per un determinato periodo di tempo.

Il Gruppo utilizza come parametro per la remunerazione di questo patto il riconoscimento di una quota fissa di retribuzione liquidata mese per mese. Quando il rapporto cessa, al lavoratore non spetta nulla, né è prevista alcuna indennità compensativa di fine rapporto.

Anche il patto di preavviso rappresenta una quota di retribuzione fissa, predeterminata, non correlata a obiettivi o risultati individuali, collettivi o aziendali. In caso di risoluzione del rapporto, al lavoratore viene trattenuta la somma corrispondente a tale patto per il periodo di preavviso non lavorato. La somma che il dipendente è tenuto a riconoscere alla banca in caso di dimissioni anticipate agisce come forma di penale.

A conferma che in entrambi i casi illustrati non si tratta di trattamenti economici aventi natura variabile, si evidenzia che gli stessi presentano le seguenti caratteristiche:

- vengono predeterminati in misura fissa alla data di accordo, usando come unico parametro la retribuzione individuale del soggetto che li stipula;
- non sono legati ad alcuna performance aziendale e/o personale;
- sono permanenti, non revocabili non sospendibili o cancellabili autonomamente dall'azienda. Per una eventuale modifica dei suddetti patti, infatti, è comunque necessario il consenso del lavoratore, non potendo l'impresa modificarli o variali in via unilaterale, neppure rispetto alle modalità di pagamento.

Le indennità di ruolo presenti nel Gruppo, di importi non significativi, sono corrisposte in esclusiva applicazione della contrattazione nazionale e aziendale di secondo livello, sono legate al ruolo e alla

responsabilità organizzativa e pagate finché non avvengono variazioni in termini di ruolo. L'importo non dipende da altri fattori e ciascun addetto che ricopre il medesimo ruolo percepisce la stessa indennità.

La componente fissa remunera il ruolo e, in particolare, le responsabilità tenendo altresì conto - soprattutto per quanto riguarda l'alta direzione ed il personale più rilevante - dell'esperienza, della qualità del contributo dato al raggiungimento dei risultati di business e del livello di eccellenza espresso nell'esercizio delle funzioni assegnate.

Il peso della componente fissa deve incidere sulla retribuzione totale nella misura adeguata ad attrarre e trattenere le risorse, in particolare quelle strategiche ed i talenti. Contestualmente remunera in misura appropriata il ruolo anche nel caso di mancata erogazione degli incentivi a fronte di risultati insufficienti, onde scoraggiare al personale l'adozione di comportamenti non coerenti al grado di propensione al rischio proprio dell'azienda nel conseguire risultati sia a breve che a medio- lungo termine. Infine, deve consentire una gestione flessibile della componente variabile, soprattutto in presenza di risultati eccellenti.

All'interno delle componenti fisse della remunerazione, particolare attenzione è dedicata alla concessione di *benefit*, definiti con contrattazione integrativa aziendale o accordo Sindacale e comunque sempre su base non discrezionale che comprendono tra l'altro: l'assistenza sanitaria, la previdenza integrativa, polizze infortuni e l'utilizzo ad uso promiscuo di telefono aziendale e di autovettura aziendale. Per i dirigenti e il personale che occupa ruoli apicali può essere prevista anche l'assegnazione di fringe benefits, rappresentati dalla concessione in uso promiscuo di un'auto aziendale e/o della locazione a canone concordato di immobile ad uso abitativo/foresteria, che non producono effetti sul piano degli incentivi all'assunzione o al controllo dei rischi. Tali fringe benefits, soggetti alle norme fiscali in vigore, costituiscono parte fissa della retribuzione.

### **6.3 Politiche di remunerazione relative alla componente variabile della retribuzione**

È considerata Remunerazione Variabile ogni pagamento o beneficio non predeterminato, discrezionale, non permanente, revocabile, riducibile, sospendibile o cancellabile dall'azienda il cui riconoscimento o la cui erogazione dipendono dalla performance personale e/o aziendale, escluso il trattamento di fine rapporto stabilito dalla normativa generale in tema di rapporti di lavoro.

La componente variabile della retribuzione deve essere sostenibile rispetto alla situazione finanziaria della banca e del gruppo e non deve limitare la sua capacità di mantenere o raggiungere un livello di patrimonializzazione adeguato ai rischi assunti.

La componente variabile è sottoposta a meccanismi di correzione ex - post (malus e claw - back) idonei a riflettere i livelli di performance, al netto dei rischi effettivamente assunti o conseguiti, e patrimoniali nonché a tener conto dei comportamenti individuali.

Si precisa che la componente variabile della remunerazione non può formare oggetto di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione, che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nell'inerente meccanismo retributivo.

Si premette che la parte variabile dei compensi destinati alle figure aziendali che influenzano il processo di assunzione dei rischi viene corrisposta sulla base di misure che valutano la performance corretta per il rischio, a livello sia individuale, sia di unità operativa che con riferimento al Gruppo considerato nel suo

complesso. I premi sono altresì legati al conseguimento di risultati effettivi e duraturi attinenti alla gestione caratteristica, che non costituiscono semplicemente il frutto di operazioni occasionali o straordinarie.

I compensi variabili (significativi) erogati, qualora superino l'importo di rilevanza stabilito, vengono anche differiti per un periodo di tempo adeguato al fine di verificare l'effettiva buona qualità della gestione.

Nell'ambito della componente variabile della remunerazione vengono distinti i seguenti strumenti:

- **Valore Aggiunto Pro-capite (VAP):** il premio aziendale denominato VAP (Valore Aggiunto Pro-capite) rappresenta l'unica componente variabile della retribuzione a corresponsione automatica. In particolare, esso viene corrisposto esclusivamente ai dipendenti che ne hanno diritto sulla base del vigente Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro che demanda i criteri alla contrattazione integrativa aziendale in seguito ad apposito accordo con le Rappresentanze Sindacali.

Le modalità di calcolo del VAP sono state definite nell'ambito del rinnovo del contratto di secondo livello. Il VAP è collegato e proporzionale al risultato economico aziendale attraverso precise voci del bilancio dell'anno di riferimento e non si attiva in caso di risultato delle attività ordinarie negativo (c.d. clausola di *malus*). È parametrato ad indicatori di redditività e di produttività che considerano anche la rischiosità aziendale.

Al fine del calcolo del VAP, tali indicatori sono analizzati in un confronto temporale con l'anno precedente. In funzione dell'andamento migliore o peggiore vengono attribuite percentuali differenziate agli indicatori.

. Il VAP è riproporzionato in funzione dei vari livelli di inquadramento.

Si segnala che ad oggi la Capogruppo e alcune controllate applicano gli accordi relativi ai premi di produttività (VAP) per i dipendenti regolati, come detto, da intese sindacali specifiche.

Si evidenzia, inoltre, che il Direttore Generale e i Vice Direttori Generali della Capogruppo non percepiscono il VAP come anche tutti i nuovi dirigenti assunti e/o nominati a partire dall'anno 2010.

L'incidenza del costo del VAP, per la Capogruppo, è circa il 5% del RoI. Tenuto conto della caratteristica della suddetta componente variabile - unica a corresponsione automatica - e del suo ammontare contenuto, la stessa è liquidata, come da precedenti accordi sindacali, in forma monetaria e non differita nel tempo.

Alla scadenza dei contratti collettivi di secondo livello per il loro rinnovo si tiene costantemente conto di quanto previsto dalle Disposizioni di vigilanza<sup>9</sup>.

- **Una tantum di merito:** la politica di remunerazione adottata prevede che il mancato superamento della soglia minima di Gruppo (Barriera) e la mancata creazione di valore a livello di singola banca, comportano l'impossibilità di distribuire alcuna componente di compenso variabile oltre alla corresponsione del VAP se spettante, a prescindere dalla performance raggiunta dal singolo (c.d. clausola di "*malus*"). Fermo quanto appena indicato, nell'ambito di una fascia di importi ritenuti non singolarmente significativi nel contesto del complesso retributivo del Gruppo, il Consiglio di Amministrazione della singola banca del Gruppo può definire in via eccezionale, con preventivo assenso del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, la corresponsione ai dipendenti di erogazioni di natura discrezionale e non continuativa, in un'unica

---

<sup>9</sup> Cfr. Sezione VII (Disposizioni Transitorie e Finali) del Capitolo 2 (Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione) del Titolo IV della Parte I dalla Circolare della Banca d'Italia n. 285/2013.

soluzione, connesse a prestazioni particolarmente meritevoli. Per tali erogazioni (“una tantum di merito”) s’intendono quelle corresponsioni di carattere individuale, definite nel loro ammontare individuale e complessivo nel pieno rispetto del principio di sana e prudente gestione, non riferibili a previsioni del contratto collettivo nazionale di lavoro, che possono coinvolgere più soggetti con finalità di gratificare il personale a fronte di causali eccezionali di diversa natura (ad esempio: particolare impegno dimostrato nell’espletamento della prestazione lavorativa, spirito di servizio, disponibilità al lavoro, distinzioni particolari nella prestazione lavorativa, realizzazione di progetti). Tali eventuali erogazioni dovranno comunque sottostare ai limiti *ex-ante* sopra indicati. Tenuto conto delle caratteristiche della suddetta componente variabile e del suo ammontare non significativo, la stessa è liquidata in forma monetaria e non differita nel tempo.

- **Bonus:** il Bonus rappresenta la componente variabile della remunerazione maggiormente connessa con le performance ottenute sia a livello aziendale sia a livello individuale. In particolare:
  - l’eventuale erogazione dei bonus può essere attivata dal Consiglio di Amministrazione esclusivamente al superamento di alcune barriere (parametri di adeguatezza patrimoniale, redditività e liquidità) stabilite preventivamente ed annualmente dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo (per maggiori approfondimenti si rinvia al paragrafo 6.3.1 “collegamento con la performance misurata al netto dei rischi”);
  - l’ammontare del Bonus da riconoscere al singolo soggetto viene definito in maniera autonoma e discrezionale dal Consiglio di Amministrazione che a tal fine considera sia il superamento delle citate barriere, sia il raggiungimento di specifici obiettivi qualitativi e quantitativi preventivamente individuati.

In ogni caso la componente variabile non può superare il 100% della componente fissa della remunerazione complessiva per ciascun individuo.

Il Gruppo ha declinato, nell’ambito delle proprie politiche di incentivazione del personale, un processo di individuazione del dipendente meritevole e della successiva assegnazione della componente variabile della retribuzione, sulla base di un approccio c.d. “bottom-up”. Con riferimento alla struttura organizzativa del Gruppo, il meccanismo “bottom-up” si configura nella valutazione del merito del dipendente effettuata dal suo diretto superiore, in considerazione della effettiva conoscenza e misurabilità dell’operato del dipendente che ne deriva. Questo meccanismo viene riproposto per i diversi livelli funzionali all’interno della struttura, ad esclusione della individuazione della componente variabile di remunerazione propria dell’Alta Direzione (Direttore Generale, Condirettore e Vice Direttori Generali) la cui determinazione rimane di competenza del Consiglio di Amministrazione.

Coerentemente con il raggiungimento dei risultati economici finanziari indicati dal budget per l’esercizio e con indicatori volti ad apprezzare la ponderazione dei rischi aziendali il Consiglio di Amministrazione individua gli obiettivi quantitativi e qualitativi misurabili che andranno a determinare la composizione della componente variabile che, per le controllate, verrà preventivamente comunicata alla Capogruppo.

Gli obiettivi quantitativi e/o qualitativi sono fissati in maniera aggregata in funzione alla posizione ricoperta da ogni ruolo in relazione alla propria area di business.

Gli obiettivi sono di rilevanza strategica ai fini della creazione di valore e al mantenimento della stabilità. I “Bonus” sono pertanto erogati in base ai risultati di un gruppo di obiettivi ristretti e omogenei al fine di stimolare comportamenti collaborativi e concentrati all’obiettivo comune di creazione di valore e stabilità. I livelli di performance definiti attraverso gli obiettivi quantitativi e qualitativi sono correlati con le previsioni di

budget approvate dal Consiglio di Amministrazione e il raggiungimento dei risultati viene verificato ex post sulla base dei risultati di bilancio.

Sebbene il CCNL vigente (art.51) preveda la possibilità di istituire sistemi incentivanti, il Gruppo ha deciso di non adottarli, pertanto non sono presenti politiche commerciali e di incentivazione, monetaria e non monetaria, legate alla vendita di prodotti e servizi.

Per tutto il personale, in particolare per gli addetti alle reti, nonché per i soggetti a cui sono affidati compiti di controllo, gli obiettivi sono coerenti con le disposizioni di vigilanza in materia di trasparenza bancaria e correttezza delle relazioni tra intermediari e clientela, nonché a quelle in materia di antiriciclaggio ed usura. I criteri di correttezza nella relazione con la clientela e il contenimento dei rischi legali e reputazionali sono quantificati e verificati da indicatori quali ad esempio il numero di reclami.

In ottemperanza ai decreti legislativi del 16 novembre 2015 n. 180 e 181, della Direttiva 2014/59/UE cosiddetta "BRRD" (*Bank Recovery and Resolution Directive*), che ha introdotto una serie di strumenti atti a prevenire e gestire in maniera efficace potenziali crisi bancarie inerenti anche la componente variabile della remunerazione il *bail-in* è applicato alla componente variabile della remunerazione, salvo che essa sia stabilita da contratti collettivi. In ogni caso, esso è applicato alla componente variabile della remunerazione del personale più rilevante identificato ai sensi del Regolamento (UE) n. 604/2014.

### **6.3.1. Collegamento con la performance misurata al netto dei rischi**

L'eventuale erogazione dei bonus può essere attivata dal Consiglio di Amministrazione esclusivamente al superamento di alcune barriere e prevede, inoltre, una valutazione totalmente discrezionale e non automatica da parte del Consiglio di Amministrazione. L'eventuale erogazione dei bonus è subordinata al preventivo superamento dei seguenti parametri, definiti in coerenza con il RAF - Risk Appetite Framework:

- **Ratio Patrimoniali Consolidati** al fine di misurare la capacità e l'adeguatezza patrimoniale in relazione alla rischiosità delle attività detenute (*Total Capital Ratio consolidato e CET 1 consolidato*);
- **Ratio di Liquidità di Gruppo** al fine di misurare la capacità di far fronte a crisi più o meno acute di liquidità (*Liquidity Coverage Ratio di Gruppo*);
- **Ratio di redditività corretta per il rischio**, al fine di misurare la capacità della Società di generare reddito (*Rorac, Rarorac, EVA*).

La pre-condizione di accesso all'eventuale distribuzione di Bonus è che a consuntivo dei risultati economici dell'esercizio, tutti i *ratio* sopra indicati si posizionino sopra la soglia minima stabilita preventivamente ed annualmente dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo (Barriera). Tale soglia è rappresentata, per ciascuno dei parametri sopra indicati, dal valore di risk tolerance incrementato di uno spread. Per gli indicatori di redditività va considerato il valore di utile di Budget e lo scenario stressato dei rischi.

La componente variabile erogata, comunque totalmente a discrezione del Consiglio di Amministrazione, è simmetrica rispetto ai risultati effettivamente conseguiti sino ad azzerarsi: infatti è possibile corrispondere il compenso variabile "Bonus" solo al superamento degli obiettivi di *budget* di ogni Banca, oltre a un riscontro di dato economico a consuntivo positivo (Risultato Operativo Lordo- ROL).

In caso di chiusura dell'esercizio in perdita oppure con un risultato di gestione - rettificato per tenere conto dei rischi - negativo (dal risultato di gestione vanno in ogni caso esclusi i proventi di riacquisto di passività di propria emissione e da valutazione al *fair value* di proprie passività):

- non verranno riconosciuti "Bonus" discrezionali a valere sui risultati dell'esercizio al Direttore Generale, nonché ad altro "personale più rilevante" la cui remunerazione variabile sia esclusivamente o prevalentemente collegata ad obiettivi riferiti all'intera azienda;
- sarà prevista una significativa riduzione dell'eventuale "Bonus", se spettante, per il restante personale anche nel caso in cui siano stati raggiunti gli obiettivi di *performance* individuale o della *business unit* di appartenenza.

Anche alla luce dell'evolversi della situazione economico finanziaria e dei rischi insiti, il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo può aggiornare le previsioni di budget e i conseguenti indici.

### **6.3.2. Meccanismi di malus e claw-back**

La componente variabile, in linea con quanto previsto dalla vigente normativa, è sottoposta a meccanismi di correzione ex-post (c.d.Malus) i quali prevedono:

- la non corresponsione dell'eventuale componente variabile totalmente discrezionale in considerazione della violazione delle norme o disposizioni aziendali, accertata attraverso comminazione di gravi provvedimenti disciplinari;
- la non corresponsione dell'eventuale componente variabile totalmente discrezionale in considerazione di violazioni nelle pratiche commerciali e/o per danni arrecati alla banca;
- la non corresponsione automatica del VAP in presenza di giudizio professionale di sintesi del dipendente negativo.

Oltre ai meccanismi di Malus l'eventuale componente variabile è sottoposta a meccanismi di Claw Back che possono condurre all'azzeramento della remunerazione variabile differita riconosciuta e/o pagata ai soggetti che abbiano determinato o concorso a determinare:

- comportamenti da cui è derivata una perdita significativa per la banca;
- violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'articolo 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 53, commi 4 e ss., del TUB o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della banca.

### **6.3.3. Differimento temporale e collegamento al valore economico della Società**

In applicazione del principio di proporzionalità, tenuto conto delle caratteristiche e dimensioni nonché della rischiosità dell'attività svolta, le regole maggiormente stringenti in merito alla remunerazione variabile riconosciuta ai soggetti più rilevanti (differimento temporale e collegamento al valore economico della Società) vengono applicate ogni qualvolta la consistenza della componente variabile possa raggiungere livelli significativi tali da generare potenzialmente conflitti di interesse nei comportamenti e nelle decisioni.

Coerentemente a tali principi, per la forma di retribuzione variabile sopra individuata “Bonus” sono previsti i seguenti limiti di incidenza fissati *ex-ante*:

- a) si considerano di importo non significativo tutti i singoli “Bonus” eventualmente assegnati al personale, compresi quelli destinati al “Personale più rilevante” e ai componenti delle Funzioni di Controllo, che hanno un valore fino a 20.000,00 euro annui lordi o inferiore al 20% della retribuzione annua lorda e in ogni caso di ammontare non superiore a 100.000,00 euro. Per tali Bonus si applica un processo discrezionale di assegnazione in contanti che non prevede meccanismi di differimento;
- b) si considerano di importo significativo tutti i singoli “Bonus” eventualmente assegnati al personale che hanno un valore superiore a 20.000,00 euro annui lordi e al 20% della retribuzione annua lorda o comunque maggiori di 100.000,00 euro. Per tali Bonus si applica un processo di assegnazione “*bottom-up*” (procedura dal basso verso l’alto), che prevede, per la parte eccedente il punto a), un pagamento differito (approfondito nel seguito).

Per rispondere al principio ed all’esigenza di garantire sempre la sostenibilità economica nel tempo, l’onere complessivo della componente lorda variabile (compreso VAP e oneri accessori) da distribuirsi a tutti i dipendenti (di ogni ordine e grado), a totale discrezione del Consiglio di Amministrazione, non potrà essere superiore al 9%<sup>10</sup> del ROL (Risultato Operativo Lordo) di ogni singola Banca, non limitando quindi la capacità di mantenere e raggiungere un livello di patrimonializzazione adeguato ai rischi assunti.

Si precisa che, anche al fine di garantire stabilità e la massima prudenza e trasparenza, i costi relativi alle componenti variabili vengono accantonati (con importi anche stimati) nel bilancio dell’esercizio di competenza.

I bonus, di importo significativo, assegnati al “Personale più rilevante” come da ipotesi sub b) verranno corrisposti garantendo sia il bilanciamento, tra quota monetaria e quota in strumenti il cui valore riflette il valore economico della società, sia il differimento temporale.

Qualora non fosse rispettato il “requisito combinato di riserva di capitale” stabilito dalle pertinenti disposizioni della circolare della Banca d’Italia n. 285/2013, le quote differite per il “Personale più rilevante” potranno essere corrisposte solo alle condizioni e nei limiti stabiliti dalla medesima circolare.

In particolare, la componente variabile che eccede la soglia di cui all’ipotesi sub a) sarà erogata mediante l’assegnazione di tre quote di uno strumento virtuale definito “Impegno di Performance” il cui valore riflette il valore economico della società<sup>11</sup>. L’Impegno di Performance è proporzionale alla redditività della banca corretta per il rischio espressa attraverso il valore del RARORAC. Tale valore è determinato applicando la seguente formula:  $RARORAC = RORAC - \text{costo del capitale}$  dove il RORAC è calcolato mediante il rapporto tra utile netto/rischi di 1° pilastro.

---

<sup>5</sup> Le analisi storiche condotte sugli esercizi passati della Banca hanno portato a quantificare nel 9% del ROL la parte variabile del costo del personale coerente con una sana e prudente crescita della componente patrimoniale della Banca.

<sup>11</sup> Tenuto conto dell’entità dell’importo dei “Bonus” corrisposti e delle dimensioni del Gruppo bancario, anche in coerenza con la lettera e con lo spirito dell’art. 9.2 dello Statuto non è stato reputato idoneo emettere strumenti finanziari ad hoc che porterebbero solo ad un maggior costo accessorio, senza ottenere specifici benefici con riflessi insignificanti sulla qualità dei risultati.

Ai fini della determinazione dell'Impegno di Performance da assegnare al personale più rilevante, la valutazione del valore viene effettuata con riferimento al momento in cui il bonus viene riconosciuto al personale destinatario.

Il periodo di mantenimento dell'Impegno di Performance, durante il quale lo stesso non può essere liquidato e, quindi, trasformato in denaro, è di 1 anno per quelli attribuiti "up-front" e di almeno 6 mesi per quelli differiti. Per la parte variabile differita, prima dell'effettiva corresponsione, è prevista l'applicazione di meccanismi di correzione rivolti alla valutazione successiva della performance al netto dei rischi effettivamente assunti. Per effetto di tali meccanismi la remunerazione variabile differita può subire riduzioni fino ad azzerarsi.

## **6.4 Modalità di erogazione**

### **I. Personale più rilevante** (esclusi gli Amministratori - cfr. punto 5.1)

La remunerazione si compone di una retribuzione fissa (RAL), del VAP (se dovuto) e di una retribuzione variabile discrezionale (Bonus), la cui corresponsione può essere decisa dal Consiglio di Amministrazione solo al preventivo superamento della soglia minima di accesso legata ai Ratio (Barriere) sopra descritti ed in percentuale massima fino al 100% (incluso il VAP, se dovuto) della retribuzione lorda, sulla base del raggiungimento degli obiettivi quantitativi e qualitativi assegnati. Si evidenzia che per il Direttore Generale, Condirettore (se nominato) e Vice Direttori Generali della Capogruppo non è prevista la corresponsione del Premio Aziendale VAP definito negli accordi vigenti.

I parametri utilizzati per la determinazione della componente variabile, che vengono adeguatamente composti e ponderati in funzione del singolo ruolo professionale ricoperto, sono scelti dal Consiglio di Amministrazione indicativamente tra i seguenti:

- **OBIETTIVI QUANTITATIVI** di performance/redditività legati ai risultati di bilancio individuali.
  - Risultato netto che tenga conto dell'utile al netto del costo dei rischi;
  - RARORAC;
  - EVA;
  - Raccolta Diretta;
  - ROL (Risultato Operativo Lordo);
  - Costi di cui è responsabile sulla base del budget aziendale;
  - Ratio Rischiosità (Impieghi/Sofferenze);
- **OBIETTIVI QUALITATIVI** di performance/redditività:
  - progetti attribuiti a ogni area di business o a ogni funzione legati a obiettivi di ricavo o di costo;
  - qualità del servizio prestato in relazione alla soddisfazione del cliente esterno e del cliente interno, il trattamento equo dei clienti e la loro soddisfazione (tra gli indicatori viene ad esempio utilizzato anche il numero dei reclami pervenuti dalla clientela);

- conformità alla normativa interna/esterna.

L'importo del Bonus, qualora sia di importo significativo, viene erogato applicando le regole di differimento e di collegamento al valore economico della Società definite nel paragrafo 6.3.3.

Nel caso di risoluzione del rapporto di lavoro a qualsiasi titolo (eccetto il pensionamento) gli interessati perderanno ogni diritto al pagamento dei bonus differiti maturati (Malus).

## **II. Funzioni Aziendali di Controllo**

Il personale delle Funzioni Aziendali di Controllo (Revisione Interna di Gruppo, Gestione Rischi di Gruppo, Compliance di Gruppo, Gestione del Personale di Gruppo inserita nell'Area Risorse e Sistemi di Gruppo) è escluso dal sopra esposto meccanismo di incentivazione basato su fattori abilitanti di natura economico finanziaria e quindi non percepisce, oltre al VAP, se dovuto, Bonus legati a risultati economici delle società e del Gruppo.

La remunerazione del personale delle Funzioni Aziendali di Controllo viene determinata con modalità tali da assicurare un contributo efficace a preservare la loro autonomia di giudizio. In particolare, la componente fissa della remunerazione è di livello adeguato alle significative responsabilità assegnate a tali funzioni e la componente variabile, ove presente, è legata ad obiettivi qualitativi che non rappresentano fonte di possibile conflitto di interesse.

A riguardo, si evidenzia che per il personale più rilevante delle Funzioni Aziendali di Controllo, l'eventuale importo della componente variabile, non può superare 1/3 della retribuzione fissa.

I parametri utilizzati per la determinazione della componente variabile, che vengono adeguatamente composti e ponderati in funzione del singolo ruolo professionale ricoperto, sono scelti dal Consiglio di Amministrazione indicativamente tra i seguenti:

### **- OBIETTIVI QUALITATIVI di performance:**

- adeguamento alla normativa;
- verifiche del corretto adeguamento dei processi e delle attività alla normativa interna ed esterna;
- corretto monitoraggio dei rischi;
- efficace gestione delle risorse;
- progetti specifici attribuiti ad ogni funzione.

L'importo del Bonus, qualora sia di importo significativo, viene erogato applicando le regole di differimento e di collegamento al valore economico della Società definite nel paragrafo 6.3.3.

Nel caso di risoluzione del rapporto di lavoro a qualsiasi titolo (eccetto il pensionamento) gli interessati perdono ogni diritto al pagamento dei bonus differiti maturati (Malus).

## **III. Altro personale**

Per quanto riguarda la retribuzione variabile di tutto l'altro personale (escluso gli Amministratori) l'eventuale corresponsione dei bonus discrezionali, che avviene con cadenza annuale, è collegata al processo di valutazione delle prestazioni, e viene decisa su base totalmente discrezionale dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore Generale secondo quanto espresso nel punto 6.3, oltre al VAP vigente se contrattualmente dovuto in via generale o al singolo dipendente.

\*\*\*

Annualmente il Consiglio di Amministrazione con apposita delibera provvede preventivamente a definire gli obiettivi qualitativi e /o quantitativi per le varie figure professionali. Se la somma degli indicatori degli obiettivi quantitativi e qualitativi è positiva, il Consiglio di Amministrazione definirà l'ammontare dell'eventuale "Bonus" tenendo conto dell'entità degli obiettivi raggiunti. Il dato di riferimento del raggiungimento di ogni obiettivo, eccetto ovviamente quelli relativi all'Alta Direzione ed alle Funzioni Aziendali di Controllo, verrà misurato dalla Direzione Generale.

## **7. POLITICHE DI REMUNERAZIONE RELATIVE AI COLLABORATORI NON LEGATI ALLE SOCIETÀ O AL GRUPPO DA RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO**

### **7.1 Promotori finanziari**

I Promotori finanziari, attualmente presenti nel Gruppo in numero esiguo, sono legati da un contratto di agenzia sulla base del quale sono incaricati stabilmente (senza rappresentanza) di svolgere su indicazione del Gruppo, anche nell'interesse di società terze mandanti, attività di promozione e collocamento in Italia dei prodotti e servizi finanziari/bancari e di assistere il cliente acquisito.

La loro remunerazione è costituita da provvigioni che variano a seconda dell'attività svolta dei prodotti collocati, degli accordi di distribuzione. La modalità di remunerazione unisce la necessità di riconoscere ai Promotori una remunerazione proporzionata ai ricavi con l'esigenza di evitare situazioni di conflitto di interesse reale o potenziale.

La remunerazione dei Promotori Finanziari, costituita da provvigioni di vendita, di gestione e ricorrenti riferite a quota parte delle commissioni pagate dal cliente alla società prodotto, è in linea con quanto indicato dalla disciplina applicabile. Qualora venisse prevista una remunerazione variabile non ricorrente verrà applicato quanto previsto dalla normativa.

### **7.2 Agenti in attività finanziaria e mediatori creditizi**

Gli Agenti in attività finanziaria, attualmente presenti nel Gruppo quasi esclusivamente presso la Società Italcredi, sono legati, nel rispetto della normativa applicabile, da un contratto di agenzia sulla base del quale sono incaricati stabilmente (senza rappresentanza e senza esclusiva) di svolgere su indicazione del preponente, anche nell'interesse di società terze mandanti, attività di promozione e collocamento in Italia dei prodotti e servizi finanziari/bancari e di assistere il cliente acquisito.

La loro remunerazione interamente “ricorrente” è costituita da provvigioni che variano a seconda dell’attività svolta, dei prodotti collocati, degli accordi di distribuzione. Le remunerazioni sono in linea con quanto indicato dalle disposizioni di Legge e dalle Authority del mercato.

I mediatori creditizi, attualmente presenti nel Gruppo in numero estremamente esiguo (circa due), hanno in essere, nel rispetto della normativa applicabile, una convenzione in forza della quale mettono in relazione, anche attraverso attività di consulenza, le Banche con la potenziale clientela per la concessione di finanziamenti. La loro remunerazione, interamente “ricorrente” è in linea con quanto indicato dalla disciplina applicabile. Qualora venisse prevista una remunerazione variabile non ricorrente verrà applicato quanto previsto dalla normativa.

### **7.3 Collaboratori esterni**

La retribuzione, preventivamente deliberata dal Consiglio di Amministrazione/Comitato Esecutivo, dei collaboratori esterni non legati alla Banca da rapporti di lavoro subordinato, avviene sulla base delle tariffe professionali relative alle attività svolte ed eventuali compensi fissi sono proporzionali al tempo assicurato ed al costo professionale, o al costo di analogo dipendente aziendale con professionalità simile. L’eventuale sottoscrizione di contratti di collaborazione coordinata e continuativa o a progetto viene effettuata esclusivamente per un tempo determinato ed il compenso è proporzionato alla quantità e qualità del lavoro e tiene conto dei compensi normalmente corrisposti per analoghe prestazioni di lavoro autonomo. Potrà inoltre essere pattuita un’esclusione o una riduzione del compenso qualora il risultato non sia raggiunto.

#### CASSA DI RISPARMIO DI RAVENNA S.p.A.

#### INFORMATIVA AL PUBBLICO PREVISTA DALLA NORMATIVA DI VIGILANZA IN TEMA DI POLITICHE E PRASSI DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE

(ai sensi della Circolare di Banca d’Italia n. 285 del 17.12.2013, Titolo IV, Capitolo 2, Sezione VI e dell’articolo 450 CRR)

*Documento aggiornato al febbraio 2017 e pubblicato sul sito [www.lacassa.com](http://www.lacassa.com)*

#### **PREMESSA**

Il presente documento è redatto in attuazione delle Disposizioni di Vigilanza per le banche in materia di “Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione”, che stabiliscono obblighi di informativa al pubblico in merito alla politica e alle prassi di remunerazione per il personale le cui attività professionali hanno un impatto rilevante sul profilo di rischio della banca (c.d. personale più rilevante), da soddisfare anche tramite pubblicazione sul sito internet aziendale.

Le medesime informazioni devono essere fornite annualmente all’Assemblea.

Per ogni ulteriore approfondimento si rimanda al “Regolamento delle Politiche di remunerazione e incentivazione” (Regolamento) approvato dall’Assemblea ordinaria degli azionisti e inserita nel sito [www.lacassa.com](http://www.lacassa.com)

Informativa qualitativa – ARTICOLO 450 CRR lettere a)-f)

**a) Informazioni relative al processo decisionale seguito per definire le politiche di remunerazione, sul ruolo degli organi e delle funzioni aziendali interessate e dei consulenti esterni dei cui servizi la banca si è avvalsa per definire la politica**

In base ai Provvedimenti emessi da Banca d'Italia ed in applicazione dell'art.9.2 dello Statuto, l'Assemblea Ordinaria degli Azionisti definisce le politiche di remunerazione e incentivazione.

Il modello di retribuzione ed incentivazione elaborato dalla Cassa affonda le proprie radici logiche e strategiche nei documenti fondamentali di strategia aziendale: il Piano strategico quadriennale, il RAF (Risk Appetite Framework) ed il Modello per il governo del processo ICAAP di Gruppo.

Coerentemente con gli obiettivi aziendali ed i profili di rischio definiti, la Direzione Generale della Capogruppo, con il supporto delle funzioni: Gestione del Personale di Gruppo, Compliance di Gruppo, Revisione Interna di Gruppo, Gestione Rischi di Gruppo, elabora, aggiorna e predispone il Regolamento. Al fine di garantire la corretta applicazione delle Disposizioni di vigilanza, nel processo di definizione del Regolamento le Funzioni Aziendali di Controllo sono coinvolte con modalità tali da assicurarne un contributo efficace e preservare l'autonomia di giudizio delle Funzioni tenute a svolgere controlli anche ex-post.

Il documento così definito viene poi sottoposto al Consiglio di Amministrazione della Cassa e, successivamente, delle altre Banche e Società del Gruppo, che, una volta valutato e approvato il documento stesso, lo sottopongono all'approvazione delle rispettive Assemblee, coerentemente con le Disposizioni di vigilanza ed in applicazione delle previsioni statutarie delle singole Banche e Società del Gruppo.

La funzione di Compliance di Gruppo valuta la rispondenza al quadro normativo del Regolamento e verifica che il sistema premiante aziendale sia coerente con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello statuto e del Codice Etico di Gruppo in modo che siano opportunamente sempre limitati i rischi legali e reputazionali, redigendo una relazione nella quale rappresenta eventuali evidenze o anomalie riscontrate, nel qual caso provvede a segnalarle alla Direzione Generale e ad attivare le funzioni competenti per l'adozione delle misure correttive.

In occasione di eventuali mutamenti dello scenario normativo di riferimento, la funzione di Compliance di Gruppo segnala tempestivamente alla Direzione Generale della Capogruppo e alle funzioni interessate i necessari adeguamenti al fine di mantenere la coerenza con le disposizioni vigenti.

La funzione Gestione Rischi di Gruppo verifica periodicamente che l'applicazione delle politiche di remunerazione e incentivazione mantengano la propria rispondenza alle politiche di gestione del rischio tempo per tempo definite dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, segnalando tempestivamente alla Direzione Generale eventuali elementi di scostamento rilevati.

La Revisione Interna di Gruppo vigila che i dipendenti agiscano sempre nel migliore interesse del cliente, verifica con cadenza annuale la rispondenza delle prassi di remunerazione al presente Regolamento ed al contesto normativo, segnalando le evidenze e le eventuali anomalie agli Organi Aziendali per l'adozione delle misure correttive ritenute necessarie. Gli esiti delle verifiche condotte sono portate ogni anno all'attenzione dell'Assemblea.

Le eventuali evidenze e/o anomalie riscontrate sono portate all'attenzione del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, per gli adempimenti e determinazioni di competenza dello stesso, ivi inclusa l'informativa alla Vigilanza, sono portate anche all'attenzione della Direzione Generale della Capogruppo e delle Funzioni competenti per l'adozione delle eventuali misure correttive necessarie.

Il vigente Regolamento delle Politiche di remunerazione e incentivazione, redatto alla luce delle disposizioni emanate da Banca d'Italia e delle norme adottate dalla Consob in tema di politiche e prassi di remunerazione della rete commerciale, volte a garantire il rispetto delle norme di correttezza e trasparenza nella prestazione dei servizi e delle attività di investimento e per l'effettiva gestione dei relativi conflitti di interesse, è stato aggiornato nel 2015 con l'assistenza della società qualificata esterna autonoma e indipendente KPMG Advisory Spa - Milano.

Le banche facenti parte del Gruppo bancario non sono tenute alla redazione di un proprio documento sulle Politiche di remunerazione e sottopongono all'approvazione dell'Assemblea il documento predisposto dalla Capogruppo; restano in ogni caso responsabili del rispetto della normativa a esse direttamente applicabile e della corretta attuazione degli indirizzi forniti dalla società Capogruppo.

Le politiche di remunerazione e incentivazione definite dalla Capogruppo valgono anche per le Società non bancarie del Gruppo, tenute a recepirle al fine di assicurare unitarietà alla complessiva gestione del sistema e per garantire il rispetto dei requisiti previsti dalla normativa.

**b) c) d) Informazioni relative alle caratteristiche di maggior rilievo del sistema di remunerazione (criteri utilizzati per la valutazione dei risultati e per l'adeguamento ai rischi, politiche di differimento e meccanismi di correzione ex post), agli indicatori di performance presi come riferimento per la remunerazione variabile ed alle modalità attraverso cui è assicurato il collegamento tra la remunerazione e i risultati.**

#### POLITICHE DI REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI

La remunerazione degli Organi Sociali del Gruppo è definita nel più stringente rispetto delle disposizioni normative in materia. I principi sono ispirati alle migliori pratiche aziendali e a quanto raccomandato dalla Commissione Europea in materia di remunerazioni.

##### Amministratori

A tutti gli Amministratori spetta esclusivamente un compenso stabilito annualmente dall'Assemblea Ordinaria dei Soci nonché il rimborso delle spese eventualmente sostenute in ragione del loro ufficio (come da Regolamento approvato dal CDA della Capogruppo).

Una parte del compenso per i Consiglieri di Amministrazione può essere stabilita nella forma di gettone di presenza che l'Assemblea determina per la partecipazione ad ogni seduta del Consiglio di Amministrazione. Inoltre l'art. 9.3 dello Statuto dispone che "Per gli Amministratori investiti di particolari cariche si provvede ai sensi dell'art. 2389 terzo comma del codice civile", mentre l'art 9.2 dello Statuto dispone che "non sono previsti remunerazioni e/o premi basati su strumenti finanziari".

Non sono permessi meccanismi di incentivazione e non è permessa alcuna componente variabile di remunerazione, né sono ammessi compensi o premi di fine mandato.

In tutti i casi di cessazione anticipata dall'incarico di Amministratore, il costo a carico della Banca sarà quello previsto dall'Assemblea e dall'art. 2389 del codice civile, per il solo periodo di tempo che ha svolto l'incarico.

L'ammontare della remunerazione del Presidente dell'Organo con Funzione di Supervisione Strategica è determinato ex-ante dall'Assemblea Ordinaria e dal CdA ai sensi dell'art.2389 terzo comma del Codice Civile, in misura comunque complessivamente non superiore alla remunerazione fissa percepita dal vertice dell'Organo con Funzione di Gestione (Direttore Generale). All'interno delle componenti fisse della remunerazione potranno inoltre essere previsti benefit.

##### Componenti il Collegio Sindacale

I compensi per i componenti del Collegio Sindacale sono stabiliti dall'Assemblea Ordinaria dei Soci per tutto il periodo del loro mandato in ragione dei loro uffici. Una parte del compenso per i componenti del Collegio Sindacale può essere stabilita nella forma del gettone di presenza che l'Assemblea determina per la partecipazione ad ogni seduta del Consiglio di Amministrazione, nonché il rimborso delle spese eventualmente sostenute in ragione del loro ufficio (come da Regolamento approvato dal CDA della Capogruppo).

Non sono permessi meccanismi di incentivazione e non è permessa alcuna componente variabile di remunerazione, né sono ammessi compensi o premi di fine mandato.

#### POLITICHE DI REMUNERAZIONE RELATIVE AL PERSONALE DIPENDENTE

Le remunerazioni vengono corrisposte nel rispetto della legge e dei contratti nazionali, aziendale e sulla base di quanto previsto dallo Statuto e sono coerenti con il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio e con le politiche di governo e di gestione dei rischi (RAF - Risk Appetite Framework).

##### Identificazione del personale più rilevante

Le banche sono tenute ad identificare il personale più rilevante ossia “la categoria di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della banca o del gruppo”, destinatari di vincoli normativi maggiormente stringenti rispetto al restante personale.

Le disposizioni normative in materia di remunerazione e incentivazione devono essere applicate a tutto il personale aziendale. In tale ambito, viene richiesto alle banche di identificare il personale più rilevante ossia “la categoria di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della banca o del gruppo”, destinatari di vincoli normativi maggiormente stringenti.

Tenuto conto delle caratteristiche e dimensioni della Banca (Gruppo), nonché della rischiosità e della complessità dell’attività svolta, anche in applicazione del criterio proporzionalità sono stati individuati:

- i componenti del Consiglio di Amministrazione (per i quali valgono esclusivamente le disposizioni di sopra);
- i componenti dell’Alta Direzione (Direttore Generale, Condirettore - se nominato- e Vicedirettore Generale);
- i responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo interno che riportano direttamente al Consiglio di Amministrazione (Revisione Interna di Gruppo, Compliance di Gruppo, Gestione Rischi di Gruppo) e la Gestione del Personale di Gruppo inserita nell’Area Risorse e Sistemi di Gruppo.
- i Responsabili delle Aree: Finanza di Gruppo; Commerciale; Crediti di Gruppo; Risorse e Sistemi di Gruppo; Amministrativa di Gruppo; Zone/Aree Commerciali della Capogruppo; il responsabile dell’Ufficio Contenzioso di Gruppo; il responsabile del Controllo di Gestione di Gruppo; il responsabile dell’Ufficio Segreteria Affari Generali e Legali.

Nella categoria di “personale più rilevante” sono stati considerati ai sensi del Regolamento (UE) n.604/2014 anche i dipendenti che rispondono ai seguenti requisiti quantitativi:

- percepiscono una remunerazione complessiva pari o superiore a 500.000 Euro;
- rientrano nello 0,3% del personale interessato cui è stata attribuita la remunerazione complessiva più elevata;
- gli viene riconosciuta una remunerazione complessiva pari o superiore alla remunerazione complessiva più bassa attribuita ad un membro dell’Alta Direzione oppure ad uno dei membri del perimetro del “personale più rilevante” escludendo dal computo della soglia il personale delle funzioni aziendali di controllo e quello di staff.

Sebbene le nuove normative di vigilanza prevedano la possibilità per il personale più rilevante di corrispondere compensi in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della cessazione anticipata dalla carica (golden parachute), nel gruppo sono escluse pattuizioni relative alla risoluzione del rapporto di lavoro che superino quanto previsto dal CCNL e dalle Disposizioni di Vigilanza per le Banche 7° Aggiornamento del 18 novembre 2014.

#### Politiche di remunerazione relative alla componente fissa della retribuzione

È considerata Retribuzione Fissa ogni forma di pagamento o beneficio corrisposta, direttamente o indirettamente, in contanti, o beni in natura (fringe benefits), in cambio delle prestazioni di lavoro o dei servizi professionali resi dal personale alla banca o ad altre società del gruppo bancario con le seguenti caratteristiche: predeterminata; non discrezionale; trasparente per il personale; permanente; non revocabile, ovvero mantenuta e modificata solo per contrattazione nazionale o altra negoziazione in accordo ai criteri nazionali di definizione; non ridicibile sospensibile o cancellabile dall’azienda; non fornisce incentivi all’assunzione dei rischi; indipendente dalle performances aziendali e personali.

La Retribuzione Fissa, oltre che dal contratto Collettivo Nazionale di Lavoro e dal Contratto Integrativo Aziendale vigenti tempo per tempo, è determinata anche da fattori chiaramente identificabili sganciati dalla performance quali: il livello di inquadramento, l’anzianità lavorativa, la funzione ricoperta, la mansione svolta. Rientrano nella Retribuzione Fissa i pagamenti o i benefici marginali predeterminati che non dipendono dalla performance aziendale, accordati al personale su base non discrezionale che rientrano in una politica generale della banca e che non producono effetti sul piano degli incentivi all’assunzione o al controllo dei rischi.

La componente fissa remunera il ruolo e, in particolare, le responsabilità tenendo altresì conto - soprattutto per quanto riguarda l’alta direzione ed il personale più rilevante - dell’esperienza, della qualità

del contributo dato al raggiungimento dei risultati di business e del livello di eccellenza espresso nell'esercizio delle funzioni assegnate. Il peso della componente fissa deve incidere sulla retribuzione totale nella misura adeguata ad attrarre e trattenere le risorse, in particolare quelle strategiche ed i talenti. Contestualmente remunera in misura appropriata il ruolo anche nel caso di mancata erogazione degli incentivi a fronte di risultati insufficienti, onde scoraggiare al personale l'adozione di comportamenti non coerenti al grado di propensione al rischio proprio dell'azienda nel conseguire risultati sia a breve che a medio- lungo termine. Infine, deve consentire una gestione flessibile della componente variabile, soprattutto in presenza di risultati eccellenti.

All'interno delle componenti fisse della remunerazione, particolare attenzione è dedicata alla concessione di benefit, definiti con contrattazione integrativa aziendale o accordo Sindacale e comunque sempre su base non discrezionale che comprendono tra l'altro: l'assistenza sanitaria, la previdenza integrativa, polizze infortuni e l'utilizzo ad uso promiscuo di telefono aziendale e di autovettura aziendale.

#### Politiche di remunerazione relative alla componente variabile della retribuzione

È considerata Remunerazione Variabile ogni pagamento o beneficio non predeterminato, discrezionale, non permanente, revocabile, riducibile, sospendibile o cancellabile dall'azienda il cui riconoscimento o la cui erogazione dipendono dalla performance personale e/o aziendale, comunque misurata (obiettivi di reddito, volumi, etc.), o da altri parametri, escluso il trattamento di fine rapporto stabilito dalla normativa generale in tema di rapporti di lavoro.

La componente variabile della retribuzione deve essere sostenibile rispetto alla situazione finanziaria della banca e del gruppo e non deve limitare la sua capacità di mantenere o raggiungere un livello di patrimonializzazione adeguato ai rischi assunti.

La componente variabile è sottoposta a meccanismi di correzione ex - post (malus e claw - back) idonei a riflettere i livelli di performance, al netto dei rischi effettivamente assunti o conseguiti, e patrimoniali nonché a tener conto dei comportamenti individuali.

Si precisa che la componente variabile della remunerazione non può formare oggetto di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione, che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nell'inerente meccanismo retributivo.

Si premette che la parte variabile dei compensi destinati alle figure aziendali che influenzano il processo di assunzione dei rischi viene corrisposta sulla base di misure che valutano la performance corretta per il rischio, a livello sia individuale, sia di unità operativa che con riferimento al Gruppo considerato nel suo complesso. I premi sono altresì legati al conseguimento di risultati effettivi e duraturi attinenti alla gestione caratteristica, che non costituiscono semplicemente il frutto di operazioni occasionali o straordinarie. I compensi variabili (significativi) erogati, qualora superino l'importo di rilevanza stabilito, vengono anche differiti per un periodo di tempo adeguato al fine di verificare l'effettiva buona qualità della gestione.

Nell'ambito della componente variabile della remunerazione vengono distinti i seguenti strumenti: Valore Aggiunto Pro-capite (VAP); Una tantum di merito; Bonus.

Il Gruppo ha declinato, nell'ambito delle proprie politiche di incentivazione del personale, un processo di individuazione del dipendente meritevole e della successiva assegnazione della componente variabile della retribuzione, sulla base di un approccio c.d. "bottom-up". Con riferimento alla struttura organizzativa del Gruppo, il meccanismo "bottom-up" si configura nella valutazione del merito del dipendente effettuata dal suo diretto superiore, in considerazione della effettiva conoscenza e misurabilità dell'operato del dipendente che ne deriva. Questo meccanismo viene riproposto per i diversi livelli funzionali all'interno della struttura, ad esclusione della individuazione della componente variabile di remunerazione propria dell'Alta Direzione (Direttore Generale, Condirettore e Vice Direttori Generali) la cui determinazione rimane di competenza del Consiglio di Amministrazione.

In ogni caso la componente variabile non può superare il 100% della componente fissa della remunerazione complessiva per ciascun individuo. Sebbene il CCNL vigente (art.51) preveda la possibilità di istituire sistemi incentivanti automatici, il Gruppo, per il momento, ha deciso di non adottarli.

#### Collegamento con la performance misurata al netto dei rischi

L'eventuale erogazione dei bonus può essere attivato dal Consiglio di Amministrazione esclusivamente al superamento di alcune barriere e prevede, inoltre, una valutazione totalmente discrezionale e non

automatica da parte del Consiglio di Amministrazione. L'eventuale erogazione dei bonus è subordinata al preventivo superamento dei seguenti parametri, definiti in coerenza con il RAF - Risk Appetite Framework:

- Ratio Patrimoniali Consolidati al fine di misurare la capacità e l'adeguatezza patrimoniale in relazione alla rischiosità delle attività detenute (Total Capital Ratio consolidato e CET 1 consolidato);
- Ratio di Liquidità di Gruppo al fine di misurare la capacità di far fronte a crisi più o meno acute di liquidità (Liquidity Coverage Ratio di Gruppo);
- Ratio di redditività corretta per il rischio, al fine di misurare la capacità della Società di generare reddito (Rorac, Rarorac, EVA).

La pre-condizione di accesso all'eventuale distribuzione di Bonus è che a consuntivo dei risultati economici dell'esercizio, tutti i ratio sopra indicati si posizionino sopra la soglia minima stabilita preventivamente ed annualmente dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo (Barriera). Tale soglia è rappresentata, per ciascuno dei parametri sopra indicati, dal valore di risk tolerance incrementato di uno spread. Per gli indicatori di redditività va considerato il valore di utile di Budget e lo scenario stressato dei rischi.

La componente variabile erogata, comunque totalmente a discrezione del Consiglio di Amministrazione, è simmetrica rispetto ai risultati effettivamente conseguiti sino ad azzerarsi: infatti è possibile corrispondere il compenso variabile "Bonus" solo al superamento degli obiettivi di budget di ogni Banca, oltre a un riscontro di dato economico a consuntivo positivo (Risultato Operativo Lordo- ROL).

In caso di chiusura dell'esercizio in perdita oppure con un risultato di gestione - rettificato per tenere conto dei rischi - negativo (dal risultato di gestione vanno in ogni caso esclusi i proventi di riacquisto di passività di propria emissione e da valutazione al fair value di proprie passività):

- non verranno riconosciuti "Bonus" discrezionali a valere sui risultati dell'esercizio al Direttore Generale, nonché ad altro "personale più rilevante" la cui remunerazione variabile sia esclusivamente o prevalentemente collegata ad obiettivi riferiti all'intera azienda;
- sarà prevista una significativa riduzione dell'eventuale "Bonus", se spettante, per il restante personale anche nel caso in cui siano stati raggiunti gli obiettivi di performance individuale o della business unit di appartenenza.

Anche alla luce dell'evolversi della situazione economico finanziaria e dei rischi insiti, il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo può aggiornare le previsioni di budget e i conseguenti indici.

#### Meccanismi di malus e claw-back

La componente variabile, in linea con quanto previsto dalla vigente normativa, è sottoposta a meccanismi di correzione ex-post (c.d.Malus) i quali prevedono:

- la non corresponsione dell'eventuale componente variabile totalmente discrezionale in considerazione della violazione delle norme o disposizioni aziendali, accertata attraverso comminazione di gravi provvedimenti disciplinari;
- la non corresponsione automatica del VAP in presenza di giudizio professionale di sintesi del dipendente negativo.

Oltre ai meccanismi di Malus l'eventuale componente variabile è sottoposta a meccanismi di Claw Back che possono condurre all'azzeramento della remunerazione variabile differita riconosciuta e/o pagata ai soggetti che abbiano determinato o concorso a determinare:

- Comportamenti da cui è derivata una perdita significativa per la banca;
- Violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'articolo 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 53, commi 4 e ss., del TUB o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- Comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della banca.

#### Differimento temporale e collegamento al valore economico della Società

In applicazione del principio di proporzionalità, tenuto conto delle caratteristiche e dimensioni nonché della rischiosità dell'attività svolta, le regole maggiormente stringenti in merito alla remunerazione variabile riconosciuta ai soggetti più rilevanti (differimento temporale e collegamento al valore economico della Società) vengono applicate ogni qualvolta la consistenza della componente variabile possa raggiungere livelli significativi tali da generare potenzialmente conflitti di interesse nei comportamenti e nelle decisioni. Coerentemente a tali principi, per la forma di retribuzione variabile sopra individuata "Bonus" sono previsti i seguenti limiti di incidenza fissati ex-ante:

- a) si considerano di importo non significativo tutti i singoli “Bonus” eventualmente assegnati al personale, compresi quelli destinati al “Personale più rilevante” e ai componenti delle Funzioni di Controllo, che hanno un valore fino a 20.000,00 euro annui lordi o inferiore al 20% della retribuzione annua lorda e in ogni caso di ammontare non superiore a 100.000,00 euro. Per tali Bonus si applica un processo discrezionale di assegnazione in contanti che non prevede meccanismi di differimento;
- b) si considerano di importo significativo tutti i singoli “Bonus” eventualmente assegnati al personale che hanno un valore superiore a 20.000,00 euro annui lordi e al 20% della retribuzione annua lorda o comunque maggiori di 100.000,00 euro. Per tali Bonus si applica un processo di assegnazione “bottom-up” (procedura dal basso verso l’alto), che prevede, per la parte eccedente il punto a), un pagamento differito.

Per rispondere al principio ed all’esigenza di garantire sempre la sostenibilità economica nel tempo, l’onere complessivo della componente lorda variabile (compreso VAP e oneri accessori) da distribuirsi a tutti i dipendenti (di ogni ordine e grado), a totale discrezione del Consiglio di Amministrazione, non potrà essere superiore al 9% del ROL (Risultato Operativo Lordo) di ogni singola Banca, non limitando quindi la capacità di mantenere e raggiungere un livello di patrimonializzazione adeguato ai rischi assunti.

Si precisa che, anche al fine di garantire stabilità e la massima prudenza e trasparenza, i costi relativi alle componenti variabili vengono accantonati (con importi anche stimati) nel bilancio dell’esercizio di competenza.

I Bonus, di importo significativo, assegnati al “Personale più rilevante” come da ipotesi sub b) verranno corrisposti garantendo sia il bilanciamento, tra quota monetaria e quota in strumenti il cui valore riflette il valore economico della società, sia il differimento temporale.

Qualora non fosse rispettato il “requisito combinato di riserva di capitale” stabilito dalle pertinenti disposizioni della circolare della Banca d’Italia n. 285/2013, le quote differite per il “Personale più rilevante” potranno essere corrisposte solo alle condizioni e nei limiti stabiliti dalla medesima circolare.

In particolare, la componente variabile che eccede la soglia di cui all’ipotesi sub a) sarà erogata mediante l’assegnazione di tre quote di uno strumento virtuale definito “Impegno di Performance” il cui valore riflette il valore economico della società. L’Impegno di Performance è proporzionale alla redditività della banca corretta per il rischio espressa attraverso il valore del RARORAC. Tale valore è determinato applicando la seguente formula:  $RARORAC = RORAC - \text{costo del capitale}$  dove il RORAC è calcolato mediante il rapporto tra utile netto/rischi di 1° pilastro.

Ai fini della determinazione dell’Impegno di Performance da assegnare al personale più rilevante, la valutazione del valore viene effettuata con riferimento al momento in cui il bonus viene riconosciuto al personale destinatario.

Il periodo di mantenimento dell’Impegno di Performance, durante il quale lo stesso non può essere liquidato e, quindi, trasformato in denaro, è di 1 anno per quelli attribuiti “up-front” e di almeno 6 mesi per quelli differiti. Per la parte variabile differita, prima dell’effettiva corresponsione, è prevista l’applicazione di meccanismi di correzione rivolti alla valutazione successiva della performance al netto dei rischi effettivamente assunti. Per effetto di tali meccanismi la remunerazione variabile differita può subire riduzioni fino ad azzerarsi.

#### Modalità di erogazione

Personale più rilevante (esclusi gli Amministratori) La remunerazione si compone di una retribuzione fissa (RAL), del VAP (se dovuto) e di una retribuzione variabile discrezionale (Bonus), la cui corresponsione può essere effettuata solo al preventivo superamento della soglia minima di accesso legata ai Ratio (Barriere) sopra descritti ed in percentuale massima fino al 100% (incluso il VAP, se dovuto) della retribuzione lorda, sulla base del raggiungimento degli obiettivi quantitativi e qualitativi assegnati. Si evidenzia che per il Direttore Generale, Condirettore (se nominato) e Vice Direttori Generali della Capogruppo non è prevista la corresponsione del Premio Aziendale VAP definito negli accordi vigenti.

I parametri utilizzati per la determinazione della componente variabile, che vengono adeguatamente composti e ponderati in funzione del singolo ruolo professionale ricoperto, sono scelti dal Consiglio di Amministrazione indicativamente tra i seguenti:

OBIETTIVI QUANTITATIVI di performance/redditività legati ai risultati di bilancio individuali.

- Risultato netto che tenga conto dell’utile al netto del costo dei rischi;

- RARORAC;
- EVA;
- Raccolta Diretta;
- ROL (Risultato Operativo Lordo);
- Costi di cui è responsabile sulla base del budget aziendale;
- Ratio Rischiosità (Impieghi/Sofferenze);

OBIETTIVI QUALITATIVI di performance/redditività:

- progetti attribuiti a ogni area di business o a ogni funzione legati a obiettivi di raccolta/ricavo o di costo;
- qualità del servizio prestato in relazione alla soddisfazione del cliente esterno e del cliente interno, il trattamento equo dei clienti e la loro soddisfazione;
- conformità alla normativa interna/esterna.

L'importo del Bonus, qualora sia di importo significativo, viene erogato applicando le regole di differimento e di collegamento al valore economico della Società.

Nel caso di risoluzione del rapporto di lavoro a qualsiasi titolo (eccetto il pensionamento) gli interessati perderanno ogni diritto al pagamento dei bonus differiti maturati (Malus).

#### Funzioni Aziendali di Controllo

Il personale delle Funzioni Aziendali di Controllo (Revisione Interna, Gestione Rischi di Gruppo, Compliance di Gruppo, Gestione del Personale di Gruppo inserita nell'Area Risorse e Sistemi di Gruppo) è escluso dal sopra esposto meccanismo di incentivazione basato su fattori abilitanti di natura economico finanziaria e quindi non percepisce, oltre al VAP, se dovuto, Bonus legati a risultati economici delle società e del Gruppo.

La remunerazione del personale delle Funzioni Aziendali di Controllo viene determinata con modalità tali da assicurare un contributo efficace a preservare la loro autonomia di giudizio. In particolare, la componente fissa della remunerazione è di livello adeguato alle significative responsabilità assegnate a tali funzioni e la componente variabile, ove presente, è legata ad obiettivi qualitativi che non rappresentano fonte di possibile conflitto di interesse. A riguardo, si evidenzia che per il personale più rilevante delle Funzioni Aziendali di Controllo, l'eventuale importo della componente variabile, non può superare 1/3 della retribuzione fissa.

I parametri utilizzati per la determinazione della componente variabile, che vengono adeguatamente composti e ponderati in funzione del singolo ruolo professionale ricoperto, sono scelti dal Consiglio di Amministrazione indicativamente tra i seguenti:

OBIETTIVI QUALITATIVI di performance:

- adeguamento alla normativa;
- verifiche del corretto adeguamento dei processi e delle attività alla normativa interna ed esterna;
- corretto monitoraggio dei rischi;
- efficace gestione delle risorse;
- progetti specifici attribuiti ad ogni funzione

L'importo del Bonus, qualora sia di importo significativo, viene erogato applicando le regole di differimento e di collegamento al valore economico della Società

Nel caso di risoluzione del rapporto di lavoro a qualsiasi titolo (eccetto il pensionamento) gli interessati perdono ogni diritto al pagamento dei bonus differiti maturati (Malus).

#### Altro personale

Per quanto riguarda la retribuzione variabile di tutto l'altro personale (escluso gli Amministratori) l'eventuale corresponsione dei bonus discrezionali, che avviene con cadenza annuale, è collegata al processo di valutazione delle prestazioni sopra descritto, e viene decisa su base totalmente discrezionale dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore Generale oltre al VAP vigente se contrattualmente dovuto in via generale o al singolo dipendente.

**f) Informazioni relative alle ragioni sottostanti le scelte dei sistemi di remunerazione variabile e di ogni altra prestazione non monetaria e i principali parametri utilizzati**

Il Gruppo Bancario Cassa di Risparmio di Ravenna, attraverso la definizione e l'applicazione delle proprie Politiche di remunerazione e di incentivazione, intende perseguire e assicurare la creazione di valore per gli azionisti, il personale, il mondo bancario e il territorio nel suo complesso, sia nel breve sia nel lungo periodo, attraverso lo sviluppo della redditività strettamente coniugata con la solidità patrimoniale, per servire al meglio gli interessi dei propri clienti e per continuare a perseguire la sana e prudente gestione che rappresenta principio cardine del Gruppo.

L'obiettivo è di assicurare, altresì, che i sistemi di remunerazione siano in linea con le strategie e obiettivi di lungo periodo, collegati ai risultati aziendali opportunamente corretti, in modo da tener conto di tutti i rischi, presenti e futuri, assicurare un'efficace gestione dei possibili conflitti di interesse, servire al meglio gli interessi dei propri clienti, accrescere il grado di trasparenza verso il mercato e facilitare l'azione di controllo da parte delle Autorità di Vigilanza.

I principi di prudente gestione del rischio della Banca e di contenimento della retribuzione variabile recepiscono in toto sia la nota prot. n. 0231839/16 del 19 febbraio 2016 della Banca d'Italia, in tema di "Bilancio 2015. Distribuzione di dividendi e politiche di remunerazione", sia il Comunicato Stampa del 15 dicembre 2016 emesso dalla Banca Centrale Europea sui risultati dello SREP 2016 e le raccomandazioni emanate dal Consiglio direttivo della BCE inerenti le politiche di remunerazione variabile e la distribuzione dei dividendi nelle quali, gli Organo di Vigilanza, richiama l'attenzione di tutti gli Istituti di credito sulla necessità di adottare politiche di distribuzione dei dividendi e di assegnazione delle remunerazioni variabili che consentano di mantenere e sviluppare, sia a livello individuale sia consolidato, condizioni di elevata adeguatezza patrimoniale, attuale e prospettica, coerenti con il complesso dei rischi assunti.

*Informativa quantitativa – ARTICOLO 450 CRR lettere g)-h*

g) Informazioni quantitative aggregate, ripartite per linee di attività

Informazioni Aggregate sulle remunerazioni per Aree di Attività ANNO 2015*	Cassa di Risparmio di Ravenna Spa		Banca di Imola Spa		Banco di Lucca e del Tirreno Spa		Italcredi S.p.A.		Sorit Spa		Argentario Spa	
	REMUNERAZIONE FISSA***	REMUNERAZIONE VARIABILE	REMUNERAZIONE FISSA***	REMUNERAZIONE VARIABILE	REMUNERAZIONE FISSA***	REMUNERAZIONE VARIABILE	REMUNERAZIONE FISSA***	REMUNERAZIONE VARIABILE	REMUNERAZIONE FISSA***	REMUNERAZIONE VARIABILE	REMUNERAZIONE FISSA***	REMUNERAZIONE VARIABILE
Consiglio di Amministrazione**	925.905	esclusa	419.299	esclusa	207.477	esclusa	112.824	esclusa	140.500	esclusa	324.601	esclusa
Collegio Sindacale**	184.517	esclusa	104.105	esclusa	51.813	esclusa	36.736	esclusa	33.748	esclusa	62.638	esclusa
Alta Direzione	744.907	100.000	317.322	7.826	150.411	12.000	255.438	18.000	128.836	27.535	75.000	
BUSINESS UNITS	2.584.787	178.795	293.367	2.500	56.480		1.580.676	25.500	520.989	16.296		
STAFF	6.702.220	436.941	851.103	3.000	161.625	2.000	621.190	12.000	567.788	16.971		
DISTRIBUZIONE	19.497.111	1.125.349	8.550.232	16.200	1.639.114	9.900	114.766	1.500	241.076			
Collaboratori	25.000		81.316		60.396							
Totale complessivo	30.664.447	1.841.085	10.616.743	29.526	2.327.317	23.900	2.721.630	57.000	1.632.937	60.802	462.240	

NOTE

\* I dati sono riferiti al personale e agli incarichi in atto al 31.12.2015 relativi ai compensi lordi riferiti all'anno 2015 variabile liquidato nel 2016 per la prestazione 2015 .Il personale in distacco è conteggiato presso la società distaccataria.

\*\* Per i membri del Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale è esclusa la componente variabile. Nella remunerazione fissa sono indicati compenso e gettoni di presenza lordi.

\*\*\* Remunerazione fissa: come da " Regolamento delle Politiche di remunerazione e incentivazione " : vengono compresi i benefit per dipendenti e dirigenti definiti da accordo sindacale o legati al ruolo es. assistenza sanitaria, previdenza integrativa, polizze infortuni, auto.

Informazioni Aggregate sulle remunerazioni per Aree di Attività ANNO 2016*	Cassa di Risparmio di Ravenna Spa		Banca di Imola Spa		Banco di Lucca e del Tirreno Spa		Italcredi S.p.A.		Sorit Spa		Argentario Spa	
	REMUNERAZIONE FISSA***	REMUNERAZIONE VARIABILE	REMUNERAZIONE FISSA***	REMUNERAZIONE VARIABILE	REMUNERAZIONE FISSA***	REMUNERAZIONE VARIABILE	REMUNERAZIONE FISSA***	REMUNERAZIONE VARIABILE	REMUNERAZIONE FISSA***	REMUNERAZIONE VARIABILE	REMUNERAZIONE FISSA***	REMUNERAZIONE VARIABILE
Consiglio di Amministrazione**	886.127	esclusa	493.874	esclusa	214.669	esclusa	120.215	esclusa	125.749	esclusa	303.529	esclusa
Collegio Sindacale**	160.972	esclusa	119.046	esclusa	57.675	esclusa	42.591	esclusa	39.859	esclusa	71.316	esclusa
Alta Direzione	743.481		317.072		154.372		269.677		411.936		75.000	
BUSINESS UNITS	2.617.727		345.470				1.591.357		551.618			
STAFF	6.637.818		488.502		180.189		652.283		565.439			
DISTRIBUZIONE	19.453.973		8.725.168		1.753.126		108.391					
Collaboratori	25.000		75.000		54.485							
Totale complessivo	30.525.098		10.564.131		2.414.516		2.784.515		1.694.601		449.845	

NOTE

\* I dati sono riferiti al personale e agli incarichi in atto al 31.12.2016 relativi ai compensi lordi riferiti all'anno 2016 variabile non ancora liquidato alla data di pubblicazione del documento. Il personale in distacco è conteggiato presso la società distaccataria.

\*\* Per i membri del Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale è esclusa la componente variabile. Nella remunerazione fissa sono indicati compenso e gettoni di presenza lordi.

\*\*\* Remunerazione fissa: come da " Regolamento delle Politiche di remunerazione e incentivazione " : vengono compresi i benefit per dipendenti e dirigenti definiti da accordo sindacale o legati al ruolo es. assistenza sanitaria, previdenza integrativa, polizze infortuni, auto.

## h) Informazioni quantitative aggregate, ripartite per il Personale più rilevante

Informazioni aggregate sulle remunerazioni ripartite per il personale più rilevante anno 2015*	Cassa di Risparmio di Ravenna Spa			Banca di Imola SpA			Banco di Lucca e del Tirreno Spa			Italcredi S.p.A.			Sorit Spa			Argentario Spa		
	n.	REM. FISSA***	REM****. VARIABILE	n.	REM. FISSA***	REM****. VARIABILE	n.	REM. FISSA***	REM****. VARIABILE	n.	REM. FISSA***	REM****. VARIABILE	n.	REM. FISSA***	REM****. VARIABILE	n.	REM. FISSA***	REM****. VARIABILE
PERSONALE PIU RILEVANTE																		
Consiglio di Amministrazione**	16	925.905	esclusa	10	419.299	esclusa	7	207.477	esclusa	5	112.824	esclusa	9	140.500	esclusa	11	324.601	esclusa
Alta Direzione Responsabile delle Principali linee di business e funzioni aziendali	2	744.907	100.000	2	317.322	7.826	1	150.411	12.000	2	255.438	18.000	2	128.836	27.535	1	75.000	
Responsabili delle Funzioni di Controllo	4	462.351	30.640															
Totale *****	37	3.648.916	261.612	12	736.621	7.826	8	357.888	12.000	7	368.262	18.000	11	269.336	27.535	12	399.601	

### NOTE

\* I dati sono riferiti al personale e agli incarichi in atto al 31.12.2015 relativi ai compensi lordi riferiti all'anno 2015 variabile liquidato nel 2016 per la prestazione 2015. Il personale in distacco è conteggiato presso la società distaccataria.

\*\* Per i membri del Consiglio di Amministrazione è esclusa la componente variabile. Nella remunerazione fissa sono indicati compenso e gettoni di presenza lordi.

\*\*\* Remunerazione fissa: come da "Regolamento delle Politiche di remunerazione e incentivazione": vengono compresi i benefit per dipendenti e dirigenti definiti da accordo sindacale o legati al ruolo es. assistenza sanitaria, previdenza integrativa, polizze infortuni, auto.

\*\*\*\* Gli importi della remunerazione variabile sono stati erogati in contanti e non sono persenti importi differiti.

\*\*\*\*\* Non sono stati corrisposti trattamenti di fine rapporto al "Personale più rilevante"

Informazioni aggregate sulle remunerazioni ripartite per il personale più rilevante anno 2016*	Cassa di Risparmio di Ravenna Spa			Banca di Imola SpA			Banco di Lucca e del Tirreno Spa			Italcredi S.p.A.			Sorit Spa			Argentario Spa		
	n.	REM. FISSA***	REM****. VARIABILE	n.	REM. FISSA***	REM****. VARIABILE	n.	REM. FISSA***	REM****. VARIABILE	n.	REM. FISSA***	REM****. VARIABILE	n.	REM. FISSA***	REM****. VARIABILE	n.	REM. FISSA***	REM****. VARIABILE
PERSONALE PIU RILEVANTE																		
Consiglio di Amministrazione**	14	886.127	esclusa	11	493.874	esclusa	7	214.669	esclusa	5	120.215	esclusa	7	125.749	esclusa	9	303.529	esclusa
Alta Direzione Responsabile delle Principali linee di business e funzioni aziendali	2	743.481		2	317.072		1	154.372		2	269.677		2	411.936		1	75.000	
Responsabili delle Funzioni di Controllo	4	472.886																
Totale *****	33	3.415.494		13	810.946		8	369.041		7	389.892		9	537.685		10	378.529	

### NOTE

\* I dati sono riferiti al personale e agli incarichi in atto al 31.12.2016 relativi ai compensi lordi riferiti all'anno 2016 variabile non ancora liquidato alla data di pubblicazione del documento. Il personale in distacco è conteggiato presso la società distaccataria.

\*\* Per i membri del Consiglio di Amministrazione è esclusa la componente variabile. Nella remunerazione fissa sono indicati compenso e gettoni di presenza lordi.

\*\*\* Remunerazione fissa: come da "Regolamento delle Politiche di remunerazione e incentivazione": vengono compresi i benefit per dipendenti e dirigenti definiti da accordo sindacale o legati al ruolo es. assistenza sanitaria, previdenza integrativa, polizze infortuni, auto.

\*\*\*\* Gli importi della remunerazione variabile sono stati erogati in contanti e non sono persenti importi differiti.

\*\*\*\*\* Non sono stati corrisposti trattamenti di fine rapporto al "Personale più rilevante"

**i) Numero di persone remunerate con 1 milione di euro o più per esercizio**

Nessuno all'interno del Gruppo percepisce un compenso pari o superiore al milione di euro.

**j) Informazioni sulla remunerazione complessiva del presidente dell'organo con funzione di supervisione strategica e di ciascun membro dell'organo con funzione di gestione, del direttore generale e dei vice direttori generali**

Informazioni sulla remunerazione complessiva 2016			
Cassa di Risparmio di Ravenna S.p.A.			
CARICA	*COMPENSO FISSO LORDO	note	REMUNERAZIONE VARIABILE
Presidente	173.743	da cui deve essere detratto quanto il Presidente ha versato al Fondo Nazionale per il Sostegno all'Occupazione (FOC) pari a Euro 3.683,00 equivalenti al 4% del compenso <u>netto</u>	esclusa
Vice Presidente Vicario	113.781		esclusa
Vice Presidente	69.860		esclusa
Direttore Generale **	421.061		
Vice Direttore Generale Vicario**	322.420		

\* Il dato è riferito al personale e agli incarichi in atto al 31.12.2016 relativi ai compensi lordi riferiti all'anno 2016.

\*\* Per il Direttore Generale e Vice Direttore Generale Vicario i compensi variabili riferiti all'anno 2016 non risultano ancora liquidati alla data di pubblicazione del documento.

Il Presidente dichiara aperta la discussione sull'argomento a norma degli articoli 5, 6, 7 e 8 del Regolamento dell'Assemblea.

Non essendovi interventi, il Presidente pone in votazione la proposta ed invita l'Assemblea ad esprimere il proprio voto per alzata di scheda e gli scrutatori a rilevare i nomi ed i voti degli eventuali azionisti contrari o astenuti.

Risultano presenti, personalmente o per delega, n. 397 azionisti, portatori complessivamente di n. 16.066.287 azioni, pari al 55,19% del capitale sociale.

Esaurite le operazioni di voto, con prova e controprova, il Presidente dichiara approvato all'unanimità il "Regolamento delle Politiche di Remunerazione e incentivazione".

\* \* \*

#### **4. Determinazione del compenso degli Amministratori.**

Il Presidente ricorda che, per quanto riguarda i compensi degli Amministratori, lo Statuto prevede all'articolo 9:

*9.1 Agli Amministratori spetta un compenso stabilito annualmente dall'Assemblea, nonché il rimborso delle spese eventualmente sostenute in ragione del loro ufficio.*

*L'Assemblea determina il compenso spettante agli amministratori componenti di eventuali commissioni istituite ai sensi dell'art. 8.2 del presente Statuto.*

*9.2 L'assemblea approva inoltre le politiche di remunerazione degli Amministratori, dei dipendenti e dei collaboratori non legati alla banca da rapporti di lavoro subordinato; non sono previsti remunerazioni e/o premi basati su strumenti finanziari.*

*All'assemblea viene assicurata adeguata informativa sull'attuazione delle politiche di remunerazione.*

*9.3 Per gli Amministratori investiti di particolari cariche si provvede a' sensi dell'art. 2389 terzo comma del Codice Civile.*

Il Presidente ricorda inoltre che una parte del compenso per i Consiglieri di Amministrazione può essere stabilita nella forma di gettone di presenza che l'Assemblea determina per la partecipazione ad ogni seduta del Consiglio di amministrazione.

Il Presidente fa inoltre presente che per gli Amministratori non sono permessi meccanismi di incentivazione, non è permessa alcuna componente variabile di remunerazione, né sono ammessi compensi o premi di fine mandato e non vengono corrisposti né stock option né strumenti finanziari.

Fermo restando quanto disposto dallo Statuto per i rimborsi delle eventuali spese sostenute in ragione del loro ufficio e fermo restando quanto disposto dall'articolo 2389, comma 3, del codice civile, l'Assemblea deve ora determinare i compensi degli Amministratori, che lo

scorso anno furono deliberati in 37.494,00 euro annui lordi per i componenti il Consiglio di Amministrazione, in 37.494,00 euro annui lordi per i componenti del Consiglio di Amministrazione e in 250,00 euro lordi il gettone di presenza per ciascuna seduta del Consiglio di Amministrazione.

Resta inteso che in tutti i casi di cessazione anticipata dall'incarico di Amministratore, il costo a carico della Banca sarà quello previsto dall'Assemblea e dall'art.2389 del codice civile per il solo periodo di tempo in cui l'Amministratore ha svolto l'incarico.

Il Presidente dichiara aperta la discussione sull'argomento a norma degli articoli 5, 6, 7 e 8 del Regolamento dell'Assemblea.

Interviene il socio ing. Ernesto Giuseppe Alfieri, Presidente della Fondazione Cassa di Risparmio di Ravenna, il quale propone di confermare il compenso per i componenti del Consiglio di Amministrazione in 37.494,00 euro annui lordi ed il gettone di presenza in 250,00 euro lordi.

Al termine della discussione il Presidente pone in votazione la proposta dell'ing. Alfieri ed invita l'Assemblea ad esprimere il proprio voto per alzata di mano e gli scrutatori a rilevare i nomi ed i voti degli eventuali azionisti contrari o astenuti.

Risultano presenti, personalmente o per delega, n. 390 azionisti, portatori complessivamente di n. 16.049.359 azioni, pari al 55,13% del capitale sociale.

Esaurite le operazioni di voto, con prova e controprova, il Presidente dichiara approvata all'unanimità la proposta sopra riportata e quindi di confermare il compenso per i componenti del Consiglio di Amministrazione in 37.494,00 euro annui lordi ed il gettone di presenza in 250,00 euro lordi, oltre al rimborso delle spese eventualmente sostenute in ragione del loro ufficio.

\* \* \*

#### **5. Autorizzazione alla stipula di polizza assicurativa a fronte della responsabilità civile degli esponenti aziendali (Amministratori, Sindaci e Direttori generali del Gruppo bancario)**

Su invito del Presidente, il Direttore Generale procede alla lettura della seguente proposta:

*“Signori Azionisti,*

*l'Assemblea ordinaria degli azionisti del 30 aprile 2012 ha autorizzato, su proposta del Consiglio di amministrazione, la stipula di una polizza assicurativa con la Compagnia statunitense CHUBB Insurance Company of Europe S.A., a fronte di eventuali richieste di risarcimento danni avanzate nei confronti di Amministratori, Sindaci e Direttori Generali delle banche e società del Gruppo Cassa, qualora ritenuti civilmente responsabili ai sensi di*

*legge per perdite patrimoniali involontariamente cagionate a terzi nell'espletamento delle loro funzioni, in conseguenza della violazione senza dolo o colpa grave di obblighi derivanti dalla legge, dallo Statuto, dalle delibere di nomina e dalle delibere assembleari.*

*La suddetta polizza presenta le seguenti caratteristiche:*

- copertura della responsabilità civile degli Amministratori, dei Sindaci e dei Direttori Generali delle società del Gruppo Cassa;*
- massimale di € 5 milioni per sinistro/anno e per la globalità degli assicurati;*
- premio annuo massimo € 20.000,00, oltre a imposte di legge;*
- durata 12 mesi con previsione di rinnovo di anno in anno sino a revoca dell'autorizzazione da parte dell'Assemblea;*
- esclusione della copertura per i casi di dolo e colpa grave.*

*Anche a fronte della indisponibilità della Compagnia CHUBB al rinnovo della copertura in essere, tenuto conto dei rischi connessi alla sempre maggiore complessità dell'attività bancaria, che espone Amministratori, Sindaci e Direttori Generali delle società del Gruppo a crescenti responsabilità in un articolato contesto operativo e normativo, si ravvisa l'opportunità di continuare ad offrire agli esponenti delle banche e società del Gruppo una adeguata copertura assicurativa.*

*Vi invitiamo pertanto ad autorizzare il Consiglio di amministrazione alla stipula di una nuova polizza, che abbia caratteristiche e costi in linea con quella precedentemente autorizzata, conferendo alla Direzione Generale il più ampio mandato per l'individuazione di una primaria Compagnia assicurativa specializzata nel ramo assicurativo in parola e per il perfezionamento della stessa alle migliori condizioni di mercato, contro pagamento di un premio annuo massimo di 20.000 euro”.*

Il Presidente dichiara aperta la discussione sull'argomento a norma degli articoli 5, 6, 7 e 8 del Regolamento dell'Assemblea.

Non essendovi interventi, il Presidente pone in votazione la proposta ed invita l'Assemblea ad esprimere il proprio voto per alzata di mano e gli scrutatori a rilevare i nomi ed i voti degli eventuali azionisti contrari o astenuti.

Risultano presenti, personalmente o per delega, n. 385 azionisti, portatori complessivamente di n. 16.046.878 azioni, pari al 55,12% del capitale sociale.

Esaurite le operazioni di voto, con prova e controprova, il Presidente dichiara approvata all'unanimità la proposta di autorizzazione alla stipula di una nuova polizza responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Direttori Generali del Gruppo, al premio annuo massimo di 20.000,00 euro oltre alle imposte di legge, rinnovabile di anno in anno sino a revoca

dell'autorizzazione da parte dell'Assemblea.

\* \* \*

Null'altro essendovi da deliberare, il Presidente dichiara chiusa l'Assemblea alle ore 20,15.  
Gli elenchi dei partecipanti, controfirmati dal Presidente e dal Segretario, sono allegati al presente verbale.

\* \* \*

IL SEGRETARIO  
(avv. Maurizio Rambelli)

IL PRESIDENTE  
(cav. lav. dott. Antonio Patuelli)