

CASSA DI RISPARMIO DI RAVENNA SPA
VERBALE DI ASSEMBLEA ORDINARIA

11 aprile 2016

Il giorno 11 aprile duemilasedici – 11 aprile 2016, in Ravenna, Via Mariani n. 2, nei locali del Teatro Alighieri, con inizio alle ore 17,20 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 11 aprile 2016 alle ore 17 con avviso pubblicato in data 4 marzo 2016 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 2015 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;
3. Elezione di quattordici Amministratori;
4. Elezione del Collegio Sindacale e del suo Presidente;
5. Politiche di remunerazione;
6. Determinazione dei compensi degli Amministratori;
7. Determinazione dei compensi dei Sindaci.

Sono presenti

- per il Consiglio di Amministrazione, oltre a me medesimo, il Vice Presidente Vicario grand'uff. Giorgio Sarti, il Vice Presidente avv. Francesco Gianni, il Consigliere Anziano comm. dott. Achille Saporetti, i Consiglieri prof. Giorgio Amadei, dott. Giordano Angelini, comm. Dott. Antonio Bandini, dott. Roberto Budassi, comm. avv. Daniele Bulgarelli, comm. Alberto Domenicali, dott. Marco Galliani, comm. Egisto Pelliconi, rag. Giancarlo Poletto, comm. Rag. Guido Sansoni;

- per il Collegio Sindacale, il Presidente rag. Gaetano Gentile ed i Sindaci effettivi comm. Vito Barboni 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 17,20 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. 692 azionisti portatori complessivamente di n. 16.737.174 azioni, pari al 57,5 % 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 scheda e mediante schede precedentemente consegnate; 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 2015 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 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 2015, così come presentati dal Consiglio di amministrazione, nel loro complesso e nelle singole appostazioni nonché la seguente ripartizione e destinazione dell'utile d'esercizio:

Utile d'esercizio	16.688.960,49
Variazione quota imputabile alla riserva indisponibile (D.lgs. n. 38/2005 art. 6 c.1, lettera A)	349.682,07
A riserva statutaria (ex art. 15 dello Statuto)	-5.394.642,56
A riserva legale	(nessuno accantonamento in quanto già raggiunto il limite previsto dall'art. 2430 del codice civile)
Utile distribuibile	11.644.000,00
- dividendo massimo 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 51 azioni possedute alla data di stacco (16 maggio 2016), 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

Il dividendo avrà stacco il giorno 16 maggio 2016 e sarà posto in pagamento in contanti il giorno 1° giugno 2016 pari valuta, con casse incaricate le Banche del Gruppo; le eventuali azioni verranno assegnate a ciascun azionista l'8 giugno 2016.

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 16.4.2015).

Per la parte di dividendo in azioni, a scelta di ciascun azionista entro le ore 16,00 del 27 maggio 2016, l'assegnazione di azioni della Banca avverrà nel rapporto di n. 1 azione propria ogni 51 azioni detenute dall'azionista alla data dello stacco del dividendo del 16 maggio 2016, per un totale massimo distribuibile pari al numero di azioni presenti nel portafoglio di proprietà della Banca alla stessa data del 16 maggio 2016 (data stacco dividendo), interamente prelevabili dalle azioni proprie allora in portafoglio della Cassa, godimento regolare 1.1.2016, con conseguente riduzione della specifica riserva impegnata; vorrete pertanto autorizzarci ad assegnare le azioni, in data 8 giugno 2016, 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.

La scelta di pagamento del dividendo in azioni Cassa di Risparmio di Ravenna spa dovrà essere esercitata da ciascun azionista dal 16 maggio 2016 fino e improrogabilmente alle ore 16,00 del 27 maggio 2016; 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 1° giugno 2016, pari valuta eventuale assegnazione delle azioni 8 giugno 2016.

Qualora l'ammontare dei dividendi per cui venisse esercitata l'opzione, fosse superiore al numero delle azioni proprie detenute dalla Cassa alla data del 16 maggio 2016 in seguito ad utilizzo del Fondo acquisto azioni proprie, 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 è stata data adeguata informazione agli azionisti anche tramite il sito della Cassa 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 e pregando i soci che desiderano intervenire di dire il proprio nome ed il numero delle azioni di cui sono titolari in proprio o per delega.

Interviene il socio LANFRANCO GUALTIERI, portatore complessivamente di n. 14.380.000 azioni, che esprime il proprio personale apprezzamento e quello della Fondazione Cassa di Risparmio di Ravenna, per l'ennesimo risultato positivo. Questo è il ventiduesimo anno in cui la Fondazione ha la possibilità di incassare dei dividendi e di poter, conseguentemente, porre in essere, con proficua utilità, iniziative a favore del territorio. Se ciò è stato possibile è solo grazie alla buona, prudente e seria gestione della banca. Guardando i numeri non si può non rallegrarsi per la positività di tutti gli indici, per il consolidamento patrimoniale, per l'aumento dei mezzi propri e per la bassa incidenza delle sofferenze, rispetto alle medie di riferimento.

Sottolinea, inoltre, come tali risultati confermino in pieno la bontà delle scelte strategiche fatte allorché si decise che la Cassa doveva rimanere una banca locale, partecipata dai cittadini, con grande attenzione al territorio. Tali scelte si sono dimostrate valide, dimostrano di esserlo tuttora, e la banca ha saputo svilupparle molto proficuamente.

Il dott. Gualtieri conclude ringraziando il Presidente, Antonio Patuelli, sia per gli ottimi risultati ottenuti come Presidente dell'ABI, risultati grazie ai quali l'immagine e la

considerazione dell'associazione sono molto migliorate a tutti i livelli, sia per la grande capacità e per l'impegno profuso alla guida della Cassa. Esprime inoltre un grande ringraziamento anche agli amministratori, alla Direzione Generale ed a tutti i dipendenti.

Interviene il socio VENERINO POLETTI, portatore complessivamente di n. 2460 azioni, il quale sottolinea come, pur non essendo un esperto di economia, la positività dei numeri e la straordinarietà del risultato siano più che evidenti e ciò, ancor di più, se si considera il contesto in cui sono maturati.

Prosegue il proprio intervento evidenziando come, a suo parere, tre, in particolare, siano i motivi che possono aiutare a capire come si sia potuti arrivare, nonostante il contesto negativo, ad un successo del genere.

Il primo motivo è rappresentato da una grande articolazione di pensiero da parte della banca, una conoscenza profonda delle leggi economiche e lo scrupoloso, puntuale rispetto delle regole.

Il secondo da un agire prudente, sia nelle scelte sia nella determinazione delle azioni.

Il terzo motivo, forse il più importante dal punto di vista di un cittadino, è rappresentato dalla grandissima sensibilità nei confronti della comunità in cui questa banca opera.

Il dott. Poletti sottolinea l'importanza di tali elementi i quali, unitamente al grande impegno ed alla capacità della Presidenza, degli amministratori, della Direzione e di tutti i dipendenti, hanno reso possibile questo eccezionale risultato.

Conclude l'intervento esprimendo un sentito ringraziamento per l'importante lavoro svolto.

Interviene il socio GIUSEPPE ROGANTINI PICCO, portatore complessivamente di n. 276.310 azioni che, in primo luogo sottolinea il grande sforzo compiuto dalla Cassa e gli encomiabili risultati ottenuti.

Evidenzia in particolare che, qualora non avesse dovuto sostenere gli ingenti costi necessari per il salvataggio delle quattro banche in crisi, la Cassa avrebbe chiuso l'esercizio 2015 con un utile di circa 29,5 milioni e che, nonostante tali costi straordinari, il risultato di bilancio esprime, comunque, un rendimento superiore al 3%. Si tratta di una prestazione notevolissima anche in considerazione del fatto che, oltre all'utile, vi è stato anche un incremento del patrimonio.

Il dott. Rogantini Picco sottolinea inoltre come meriti una particolare menzione l'azione, in contro tendenza, posta in essere dalla Cassa sul fronte delle obbligazioni subordinate. La decisione di dare la possibilità, a chi aveva acquistato determinate obbligazioni subordinate della banca, di poterle rivendere alla banca stessa al prezzo di acquisto, è encomiabile ed ha avuto un grandissimo ritorno in termini di credibilità. Ciò, ancor di più se si considera

che meno della metà degli obbligazionisti interessati hanno deciso di rivendere alla banca le proprie obbligazioni.

Conclude l'intervento esprimendo un ringraziamento a tutti per il magnifico lavoro svolto.

Interviene il socio VITTORIO LOMBARDI, portatore complessivamente di n. 1.531 azioni, il quale precisa che oltre ad essere azionista della Cassa ricopre anche la carica di Amministratore Delegato del Centro Servizi CSE, di San Lazzaro di Savena e, quindi, ringrazia sentitamente per le più che positive citazioni sul CSE presenti nella relazione.

Riguardo ai dati di bilancio evidenzia come gli stessi siano eccezionali, soprattutto in considerazione dell'attuale momento di grande crisi economica.

Ricorda che la Cassa è il primo azionista del CSE, il quale offre i propri servizi a più di 100 banche, e che con la stessa vi è una continua positiva collaborazione finalizzata allo sviluppo di nuovi progetti e al miglioramento dell'efficienza gestionale della banca.

Il dott. Lombardi conclude il proprio intervento ringraziando per i positivi stimoli colti nella relazione ed assicura che l'attività del CSE sarà ancor di più indirizzata a gestire volumi crescenti, con conseguenti economie di scala e riduzione di costi, all'efficientamento dei processi e alla realizzazione di servizi innovativi da offrire alla clientela.

Interviene il socio PATRIZIA FARRUGGIA, portatore complessivamente di n. 23.071 azioni, la quale evidenzia come, al fine di meglio comprendere gli eccezionali risultati ottenuti, vada ulteriormente sottolineata l'importanza dell'azione di squadra posta in essere dalla Cassa.

La dott.ssa Farruggia esprime inoltre apprezzamento per le grandi capacità del Presidente Patuelli e per l'importante lavoro svolto dallo stesso sia in ABI sia in Cassa.

Interviene il socio CAMILLO VENESIO, portatore di n. 300.501 azioni, il quale, prendendo le mosse dal bilancio posto in approvazione, precisa di essere andato alla ricerca dei principi fondanti l'attività di banche sane e solide come la Cassa. Tale ricerca ha condotto ai principi espressi più di novanta anni fa, ma ancor oggi attualissimi, da Luigi Einaudi, grande statista piemontese, nonché uomo di grandissima cultura economica e di grandissimo buon senso. Il dott. Venesio procede, quindi, alla lettura dei seguenti passi, tratti dal libro "Il buongoverno" di Luigi Einaudi: *"Il capo di un'impresa industriale o commerciale la quale ha avuto successo, è, per fermo, senz'altro un uomo di valore. Non si crea e non si fa prosperare un'industria senza conoscere bene materie prime, metodi di lavorazione, mercati, maestranze, senza aver rischiato, lavorato, studiato, maneggiato uomini. Ma il banchiere non deve conoscere soltanto una industria, ma tutte quelle a cui fa fido, non un mercato, ma molti mercati, perché da un qualunque punto della terra può venire la bufera che ridurrà od annullerà il valore della carta da lui scontata. Il banchiere deve conoscere*

non solo i prezzi di una o poche materie prime, di uno o pochi prodotti finiti, l'andamento dei salari di una industria. Tutti i prezzi lo interessano e tutti egli deve seguire: ed in aggiunta egli deve conoscere a fondo la struttura e la consistenza patrimoniale delle imprese a cui affida denari non suoi. Ufficio del banchiere è invero quello di affidare denari altrui all'uomo capace e probo, il quale sappia farli fruttare a proprio vantaggio ed, al momento stipulato, li restituisca. Solo i fatui possono immaginare che questo sia un compito facile. Nel mondo economico non ne esiste altro più difficile. I prenditori di credito, tutti credono se stessi capaci e, tanto più sono persuasi, quanto più farneticano di progetti scombinati e di invenzioni sballate. Tutti dichiarano di essere probi, specialmente quando si è portati a trovare, poi, pretesti per proclamarsi correttissimi e disgraziati se non si può restituire. Il banchiere, invece, ha un dovere solo: impiegare in modo sicuro il denaro dei propri fiduciari. Se egli ha un momento di falsa pietà, se diventa inutilmente ottimista o fiducioso egli è perduto. E cioè sono perduti i denari dei depositanti.”

Il dott. Venesio osserva come quelli appena letti siano principi di straordinaria attualità, la cui mancata applicazione è stata una importante concausa dei recenti dissesti bancari, e la cui scrupolosa osservanza da parte della Cassa ha, invece, portato a ventidue anni consecutivi di bilanci in utile, a ventidue anni di dividendi, nonostante gli ultimi otto anni di grave crisi economica, ed agli odierni eccezionali risultati.

Prosegue osservando che, a differenza di quanto affermato dai media, la struttura dimensionale è solo uno degli elementi competitivi delle banche, ma non il più importante. In questi anni, infatti, si sono viste banche grandi, medie e piccole ottenere risultati anche fortemente negativi, così come si sono viste banche grandi, medie e piccole ottenere, così come la Cassa, risultati ottimi. Banche solide, con una chiara strategia, aperte all'innovazione ed al cambiamento, che facciano grande efficienza nella catena produttiva, possono continuare a crescere, guadagnare e prosperare sui territori dove lavorano.

Il dott. Venesio conclude rilevando, con soddisfazione che questa è la via intrapresa dalla Cassa e, anche per questo ringrazia il Presidente, gli amministratori, la Direzione e tutti i dipendenti. Interviene il socio ROBERTO FABBRI, portatore complessivamente di n. 3050 azioni, il quale porge un saluto agli Organi della Cassa ed agli azionisti. Prosegue evidenziando come ormai sia già stato detto tutto e ringrazia il dott. Venesio per la bellissima lezione di arte bancaria. Sottolinea come il suo intervento sarà, invece, più diretto, più concentrato sui fatti estremamente positivi di questi anni della Cassa. Si tratta di fatti che tutti gli azionisti conoscono bene, rappresentati da ventidue anni di dividendi, da tutti gli indici di solidità che superano ampiamente i minimi e da bilanci sempre in utile.

L'avv. Fabbri evidenzia come occorra chiedersi in quale clima finanziario si siano verificati questi risultati ed elenca una serie di dati numerici esplicativi del contesto: otto anni di crisi; il fallimento di novantamila imprese dal 2008 ad oggi; oltre il 4% delle famiglie che hanno subito decurtazioni perché un loro membro ha perso il lavoro; un decremento del 20% della produzione industriale; 1.000.000 di occupati in meno; 350/360 miliardi di crediti deteriorati, pari a circa il 18% dei prestiti; una tassazione oltremodo gravosa, che ha colpito non solo i cittadini, ma anche il ceto bancario;

Sottolinea, inoltre, il dato relativo alla disoccupazione giovanile, pari al 44%, rispetto al tasso generale che è del 12,7%.

L'Avv. Fabbri evidenzia, infine, come, nonostante questi dati fortemente negativi, la Cassa abbia, invece, realizzato risultati estremamente positivi, dati per i quali si rallegra e ringrazia gli organi di vertice della banca.

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

Attività	5.734.912.339,90
Passività	5.216.117.710,75
Patrimonio netto	502.105.668,66
Utile d'esercizio	16.688.960,49

CONTO ECONOMICO

Ricavi	255.360.461,00
Costi	238.671.500,51
Utile d'esercizio	16.688.960,49

Il Presidente pone quindi in votazione il progetto del bilancio di esercizio della Cassa di Risparmio di Ravenna spa al 31 dicembre 2015, 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. 690 azionisti, portatori complessivamente di n. 16.702.360 azioni, pari al 57,38% 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 2015.

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 16 maggio 2016, pari ad euro 0,40 lordi in pagamento dal giorno mercoledì 1 giugno 2016, pari valuta, con la possibilità per ciascun azionista di optare, dal 16 maggio 2016 fino alle ore 16.00 del 27 maggio 2016, per il pagamento del dividendo stesso in azioni nella misura di 1 azione ogni 51 azioni possedute, fino al totale presente nel fondo acquisto azioni proprie alla data dello stacco (16 maggio 2016), che verranno assegnate a ciascun socio giovedì 8 giugno 2016, 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. 687 azionisti, portatori complessivamente di n. 16.699.055 azioni, pari al 57,37% 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 51 azioni possedute.

* * *

2. Autorizzazione all'acquisto e disposizione di 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.

“Signori Azionisti,

in attuazione della deliberazione assembleare assunta il 16 aprile 2015 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 Banca è autorizzata a svolgere attività di compravendita sulle azioni proprie.

In esecuzione di tali autorizzazioni, è stato deliberato dal Consiglio di amministrazione, fino alla data odierna, l'acquisto di n. 447.625 azioni, nel rispetto dei limiti di prezzo stabiliti dall'Assemblea, e sono state assegnate n. 153.948 azioni proprie ai soci che hanno optato per il pagamento del dividendo relativo all'esercizio 2014 in azioni nella misura di 1 azione ogni 60 azioni possedute.

Ad oggi la Cassa detiene in portafoglio n. 461.013 azioni di propria emissione per un controvalore di acquisto totale di euro 8.991.771,93.

Considerata l'attuale dimensione della compagine sociale, al fine di facilitare e salvaguardare la correttezza 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 25.000.000,00 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 di euro 9.000.000 autorizzato da Banca d'Italia in data 29 aprile 2015:

- 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: 17,00 euro;
- corrispettivo massimo per l'acquisto: 25,00 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, delle azioni acquistate, anche in modo frazionato, ad un prezzo unitario non inferiore al corrispettivo minimo di acquisto (17 euro); non si determina il prezzo massimo di vendita, che è determinato dalla domanda;
- reintegro della riserva all'atto della vendita.

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 ed invita l'Assemblea ad esprimere il proprio voto per alzata di scheda e gli scrutatori a rilevare i nomi ed i voti degli azionisti contrari o astenuti.

Risultano presenti, personalmente o per delega, n. 686 azionisti, portatori complessivamente di n. 16.697.349 azioni, pari al 57,36% del capitale sociale.

Esaurite le operazioni di voto, con prova e controprova, il Presidente dichiara approvata all'unanimità la proposta sopra riportata di autorizzazione al Consiglio di amministrazione per l'acquisto e disposizione di azioni proprie ai sensi degli articoli 2357 e 2357 ter del codice civile.

* * *

3. Elezione di quattordici Amministratori.

4. Elezione del Collegio Sindacale e del suo Presidente;

Il Presidente illustra congiuntamente i due punti all'ordine del giorno facendo presente che è giunto a conclusione il mandato triennale dell'intero Consiglio di amministrazione composto finora da 16 componenti. Dopo le modifiche statutarie deliberate dall'Assemblea del 16 aprile 2015, il nuovo Consiglio di amministrazione per Statuto deve essere composto da un numero pari, compreso tra dieci e quattordici membri.

Ai sensi dell'art. 7.1 dello Statuto, il numero dei Consiglieri da eleggere è stato determinato dal Consiglio di amministrazione, in scadenza di mandato, in 14.

Il Presidente ricorda inoltre che è giunto a conclusione il mandato triennale dell'intero Collegio Sindacale, composto per Statuto da tre Sindaci effettivi; devono inoltre essere eletti due Sindaci supplenti.

Il Presidente fa presente che a termini di Statuto, la lista di candidati a Consiglieri di amministrazione presentata dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Ravenna potrà eleggere al massimo sette nominativi. I nominativi indicati nelle liste che non risulteranno eletti in questa assemblea, potranno essere chiamati a sostituire di volta in volta gli amministratori della medesima lista che dovessero cessare dalla carica.

Il Presidente ricorda inoltre che ai sensi dell'articolo 7 dello Statuto sociale ogni lista deve essere composta da nominativi che hanno dichiarato di essere in possesso dei requisiti di

onorabilità e di professionalità imposti dalla normativa vigente e che almeno uno ogni tre dei candidati presentati nell'ordine di lista e comunque almeno due dei primi sei della lista presentata, devono possedere il requisito di indipendenza richiamato dall'articolo 147 ter del D.Lgs. 58/1998 "Testo Unico della Finanza".

I candidati al Collegio Sindacale devono possedere i requisiti di professionalità, onorabilità ed indipendenza previsti dalla legge.

Sono state presentate due liste di candidati sia per il Consiglio di amministrazione, sia per il Collegio Sindacale, rispettivamente da un gruppo di 355 azionisti e dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Ravenna, composte dai seguenti nominativi.

Alla lista presentata da parte dei 355 azionisti, intestatari complessivamente di n. 1.591.824 azioni, pari al 5,47 % del capitale sociale, è stato attribuito il n. 1 e risulta come di seguito composta:

N.	COGNOME	NOME	LUOGO NASCITA	DATA NASCITA	REQUISITO DI INDIPENDENZA (SI/NO)
1	PATUELLI	ANTONIO	BOLOGNA	10.02.1951	NO
2	BUDASSI	ROBERTO	RAVENNA	26.09.1950	SI
3	POLETTI	GIANCARLO	Casale Monferrato (AL)	10.08.1959	SI
4	GIANNI	FRANCESCO	RAVENNA	09.02.1951	NO
5	DI BUO'	LUCIANO	ASCOLI PICENO	16.09.1955	NO
6	MANCINI	CHIARA	ROMA	20.11.1972	SI
7	GALLIANI	MARCO	BOLOGNA	20.02.1954	NO
8	VENESIO	CAMILLO	TORINO	13.11.1953	SI
9	ANSELMINI	LUCA	SIENA	27.08.1948	SI
10	RIGHINI	RENZO	RUSSI (RA)	16.02.1951	NO

I medesimi presentatori hanno contestualmente presentato la seguente lista di candidati per il Collegio Sindacale:

N.	COGNOME	NOME	LUOGO NASCITA	DATA NASCITA	
1	CONTESSI	LUCIANO	RAVENNA	14.02.1950	Presidente

2	ROGANTINI PICCO	GIUSEPPE	FIRENZE	18.04.1955	Sindaco Effettivo
---	--------------------	----------	---------	------------	-------------------

Alla lista presentata da parte della Fondazione Cassa di Risparmio di Ravenna, intestataria di n. 14.380.000 azioni, pari al 49,40 % del capitale sociale è stato attribuito il n. 2 e risulta come di seguito composta:

N.	COGNOME	NOME	LUOGO NASCITA	DATA NASCITA	REQUISITO DI INDIPENDENZA (SI/NO)
1	SARTI	GIORGIO	RAVENNA	26.5.1942	NO
2	ANGELINI	GIORDANO	RAVENNA	28.9.1939	SI
3	BANDINI	ANTONIO	LUGO (RA)	7.8.1948	NO
4	BULGARELLI	DANIELE	RAVENNA	13.12.1933	SI
5	PELLICONI	EGISTO	FAENZA (RA)	3.9.1938	SI
6	SANSONI	GUIDO	LA SPEZIA	15.8.1937	SI
7	SAPORETTI	ACHILLE	RAVENNA	20.1.1933	NO
8	AMADEI	GIORGIO	LUGO (RA)	2.3.1937	SI
9	FALCONI MAZZOTTI	MIRELLA	Bagnacavallo (RA)	30.11.1955	SI
10	MICCOLI	MARIO	San Gimignano (SI)	1.1.1944	SI

La medesima Fondazione presentatrice ha contestualmente presentato la seguente lista di candidati per il Collegio Sindacale:

N.	COGNOME	NOME	LUOGO NASCITA	DATA NASCITA	
1	GENTILE	GAETANO	RAVENNA	1.2.1934	Presidente
2	PASQUALI	PAOLO	LUGO (RA)	21.6.1956	Sindaco Effettivo
3	VISTOLI	EMILIO	RAVENNA	15.12.1950	Sindaco Supplente

Ai sensi dell'articolo 2400 4° comma, del codice civile, il Presidente riferisce sugli incarichi di amministrazione e di controllo attualmente ricoperti in altre società dai nominativi candidati per il Collegio Sindacale:

avv. Luciano Contessi

Incarichi	Società/Enti
Sindaco Effettivo	Banca di Imola Spa
	Banco di Lucca e del Tirreno Spa
Consigliere	Associazione Magistrati Tributarî
Presidente	Fondazione Forense Ravennate
	Libro Aperto – Nuove edizioni Soc. Coop. a r.l.
Presidente Sezione Provinciale di Ravenna	Fondazione Libro Aperto
Consigliere	Comitato per il Restauro di Opere Risorgimentali di Ravenna
	Associazione Luigi Einaudi Ravenna
Sindaco Supplente	Domus Nova Spa

Dott. Giuseppe Rogantini Picco

Incarichi	Società/Enti
Presidente del Consiglio di amministrazione	Stella Spa
Vice Presidente del Consiglio di amministrazione	Fondazione Tema
Consigliere	Ente Cassa di Risparmio di Firenze
	CA.RO.SA Srl
	Fondazione CESIFIN Centro per lo Studio delle Istituzioni Finanziarie
	Fondazione Horne
	2i Rete Gas Spa
	Associazione Polimoda
Sindaco Effettivo	Caricentro Servizi Srl
	Officine Mario Dorin Spa
	La Marina di Viareggio Spa
Presidente del Collegio Sindacale	Unimatica Spa
	Basalto La Spicca Spa

Revisore	ATT Associazione Toscana Tumori
Revisore dei conti	Fondazione Alfredo Aurelio e Leonida Alitti
Membro del Comitato di Indirizzo	Fondazione con il sud

rag. Gaetano Gentile

Incarichi	Società/Enti
Presidente Collegio Sindacale	Argentario Spa
Sindaco effettivo	Banco di Lucca e del Tirreno Spa
Sindaco supplente	La Marina di Viareggio Spa

Dott. Paolo Pasquali

Incarichi	Società/Enti
Presidente Collegio Sindacale	Banca di Imola Spa
Sindaco Effettivo	Argentario Spa
Sindaco Effettivo	Fondazione Teatro Rossini
	Italcredi Spa
Presidente	Unione Provinciale degli Agricoltori di Ravenna
	Confagricoltura Ravenna Srl
	Geo Srl
Consigliere	CIALS - Soc. Coop. sociale
	Associazione Luigi Einaudi - Ravenna
	Per gli altri - Associazione del Volontariato della Provincia di Ravenna
Vice Presidente	Consorzio di bonifica della Romagna Occidentale

dott. Emilio Vistoli

Carica	Società/Enti
Sindaco Supplente	Banco di Lucca e del Tirreno Spa

Presidente Collegio Sindacale	Italcredi Spa
Revisore Supplente	Fondazione Cassa di Risparmio di Ravenna
Sindaco Effettivo	Sorit Spa
	Consar Soc. Coop.
	Grar Soc. Coop.
	CAPE SOC. COOP.
	Novantotto srl
	Società Operaia di Mutuo soccorso di S. Alberto

Il Presidente ricorda che a norma di Statuto ogni azionista può votare esclusivamente per una lista con il numero di azioni di cui è titolare in Assemblea.

Ogni azionista elettore di una lista non può effettuare cancellature di candidati, ma può aggiungere nominativi di azionisti, purchè non inclusi in altre liste, fino ad un terzo dei candidati presentati nella lista votata ed in numero non inferiore comunque ad una unità; le righe bianche in ciascuna lista nella suddetta scheda indicano, quindi, il numero massimo di candidati aggiungibili.

La cifra elettorale di ciascun candidato presentato in lista è determinata dai voti ottenuti dalla lista, mentre la cifra elettorale dei candidati aggiunti dagli azionisti è determinata dalle preferenze espresse. Nell'ambito di ciascuna lista vengono eletti i candidati secondo le cifre elettorali ottenute e nel caso di parità di cifra elettorale, secondo l'ordine di presentazione dei candidati nella lista.

Per quanto riguarda l'elezione del Collegio Sindacale, alla lista che ottiene più voti spetta il Presidente, un sindaco effettivo ed un sindaco supplente (i primi collocati nell'ordine di lista). Alla seconda più votata spetta un sindaco effettivo ed un sindaco supplente (i primi collocati nell'ordine di lista).

Il Presidente fa presente che gli adempimenti elettorali e lo spoglio delle schede saranno curati da un seggio elettorale composto dal Segretario dell'Assemblea, che lo presiede e dai due scrutatori e che nel corso dello spoglio i lavori dell'assemblea proseguiranno regolarmente.

Il Presidente pone in votazione le liste di candidati per l'elezione di quattordici amministratori e di tre Sindaci effettivi, con l'indicazione del Presidente del Collegio Sindacale e di due Sindaci supplenti, ricordando che per votare dovrà essere comunque barrata nella scheda la casella relativa al numero di lista.

Risultano presenti, personalmente o per delega, n. 680 azionisti, portatori complessivamente di n. 16.665.937 azioni, pari al 57,25% del capitale sociale. Su n° 680 azionisti presenti risultano votanti n° 647 azionisti, pari al 95,15% per l'elezione del Consiglio di amministrazione e n° 648 azionisti pari al 95,29%, per l'elezione del Collegio Sindacale.

Esaurite le operazioni di voto e redatto il verbale dello spoglio risultano:

per l'elezione degli Amministratori

- voti a favore della lista n° 1 per n° 2.131.015 azioni pari al 12,88 % dei voti espressi;
- voti a favore della lista n° 2 per n° 14.413.641 azioni pari al 87,12 % dei voti espressi;
- voti di preferenza aggiunti alla lista n° 1 per n° 118.173 azioni
- voti di preferenza aggiunti alla lista n° 2 per n° 0
- schede nulle n° 5 rappresentanti n° 16.294 azioni
- schede bianche n° 0

Risultano quindi eletti quali componenti del Consiglio di amministrazione, fino all'Assemblea di approvazione del bilancio di esercizio 2018:

Per la lista n. 1 i signori

Patuelli Cav.Lav. Dott. Antonio

Budassi Dott. Roberto

Poletto Dott. Giancarlo

Gianni Avv. Francesco

Di Buò Dott. Luciano

Mancini Dott. Chiara

Galliani Dott. Marco

Per la lista n. 2 i signori

Sarti Grand'Uff. Giorgio

Angelini Dott. Giordano

Bandini Dott. Antonio

Bulgarelli Comm.Avv. Daniele

Pelliconi Comm Egisto

Sansoni Comm. Rag. Guido

Saporetti Comm. Dott. Achille

Risultano non eletti per la lista n° 1 in ordine i signori

- Venesio Camillo

- Anselmi Luca
 - Righini Renzo
 - Barrotta Pierluigi
 - Domenicali Alberto
- Risultano non eletti per la lista n° 2 in ordine i signori

- Amadei Giorgio
- Falconi Mazzotti Mirella
- Miccoli Mario

per l'elezione del Collegio Sindacale

- voti a favore della lista n° 1 per n° 2.041.567 azioni pari al 12,33% dei voti espressi;
- voti a favore della lista n° 2 per n° 14.515.552 azioni pari al 87,67% dei voti espressi;
- schede nulle n° n°1 rappresentanti n° 930 azioni
- schede bianche n° 0

Risultano quindi eletti per il Collegio Sindacale, fino all'Assemblea di approvazione del bilancio di esercizio 2018 i signori

- | | |
|----------------------------------|------------------------------------|
| - Rag. Gaetano Gentile | Presidente |
| - Avv. Luciano Contessi | Sindaco effettivo |
| - Dott. Paolo Pasquali | Sindaco effettivo |
| - Dott. Giuseppe Rogantini Picco | Sindaco supplente (per lista n. 1) |
| - Dott. Emilio Vistoli | Sindaco supplente (per lista n. 2) |

* * *

5. 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 del 16 aprile 2015, per dare attuazione alle nuove Disposizioni di Vigilanza per le banche in tema di Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione, inserite nella circolare 285 del 17 dicembre 2013 (7° aggiornamento del 18 novembre 2014), a recepimento delle previsioni contenute nella

direttiva europea 2013/36/UE (CRD IV) e degli indirizzi elaborati in ambito internazionale (EBA e FSB).

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 della Capogruppo, Compliance di Gruppo, Gestione Rischi - Risk Management di Gruppo).

L'aggiornamento è avvenuto 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) 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 del 16 aprile 2015 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 2015, di cui viene data lettura dal Responsabile, rag. Roberto Pezzi.

“

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione

Al Presidente del Collegio Sindacale

Al Direttore Generale

Ravenna, 29 marzo 2016

Verbale di attività di verifica

INFORMATIVA IN MERITO ALL'ATTUAZIONE NELL'ESERCIZIO 2015 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 16 aprile 2015 il "Regolamento delle politiche di remunerazione ed incentivazione", adottando criteri sempre 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 2014/2015 (componente fissa pagata nel 2014 e componente variabile relativa al 2014, pagata nell'anno 2015) 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 16/04/2015. 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.

Sono tassativamente esclusi premi o sistemi di incentivazione per i componenti del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Esecutivo 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; ad esso può aggiungersi, ma non è attualmente previsto, un sistema incentivante con correlazione diretta tra risultati e corresponsione monetaria. La componente della retribuzione eventualmente in aggiunta al VAP, fino alla retribuzione corrisposta nel 2015 riferita all'anno 2014, 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 nel 2015

E' stata effettuata un'analisi della retribuzione variabile corrisposta nell'anno 2015, relativa all'esercizio precedente, dalla quale è emerso che:

- Il Consiglio di Amministrazione in data 8.5.2015, richiamate le delibere del 2014 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 2014, 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 quindi 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 (Alta Direzione, 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 2015 dalla Cassa corrisponde a circa il 6,43% del totale della remunerazione (parte fissa riferita al 2014 e parte variabile erogata nel 2015) 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 e inoltre gli stessi vengono erogati a completa discrezione del Consiglio di Amministrazione.

Remunerazione dei dipendenti ⁽¹⁾

Area	Numero dipendenti	Totale Remunerazione	Di cui parte fissa	Di cui parte variabile ("bonus" e VAP corrisposti solo in forma monetaria)
Personale più rilevante	9	1.775.707	1.623.200	152.507
Responsabili delle funzioni di controllo	5	575.155	525.939	49.216
Altro personale (staff, business unit, distribuzione)	645	29.433.188	27.590.874	1.842.314
Totale	659	31.784.051	29.740.013	2.044.037

(1) Riferito ai dipendenti in servizio al 31.12.2014

Costo medio totale per dipendente rilevato nell'anno 2013: euro 48.230,73

Analisi della retribuzione dei collaboratori esterni pagata nel 2015

La retribuzione, preventivamente deliberata dal Consiglio di Amministrazione/Comitato Esecutivo, 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 2015

Non sono stati applicati (in quanto 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 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, ma inferiore, alla remunerazione fissa percepita dal vertice dell'Organo con Funzione di Gestione (Direttore Generale).

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

- un compenso complessivo di euro 25.827,00 annui lordi per i componenti il solo Consiglio di Amministrazione fino al 15/04/2015, poi aggiornato a euro 26.465,00 annui lordi;
- un compenso complessivo di euro 36.590,00 annui lordi per i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo fino al 15/04/2015, poi aggiornato a euro 37.494,00 annui lordi;
- un gettone di presenza di 227,00 euro lordi fino al 15/04/2015, poi aggiornato a 233,00 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 223.276,17.

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 16/04/2015, 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

1. <u>DEFINIZIONI</u>	27
2. <u>OBIETTIVO</u>	29
3. <u>RIFERIMENTI NORMATIVI</u>	29
4. <u>MODELLO ORGANIZZATIVO E CONTROLLI</u>	32
4.1 <u>Definizione del Regolamento delle Politiche di remunerazione e incentivazione</u>	32
4.2 <u>Applicazione delle Politiche di remunerazione e incentivazione</u>	34
5. <u>POLITICHE DI REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI</u>	34
5.1 <u>Amministratori e Amministratori componenti il Comitato Esecutivo</u>	34
5.2 <u>Componenti il Collegio Sindacale</u>	35
6. <u>POLITICHE DI REMUNERAZIONE RELATIVE AL PERSONALE DIPENDENTE</u>	35
6.1 <u>Identificazione personale più rilevante</u>	36
6.2 <u>Politiche di remunerazione relative alla componente fissa della retribuzione</u>	38
6.3 <u>Politiche di remunerazione relative alla componente variabile della retribuzione</u>	40
6.4 <u>Modalità di erogazione</u>	47
7. <u>POLITICHE DI REMUNERAZIONE RELATIVE AI COLLABORATORI NON LEGATI</u> <u>ALLE SOCIETÀ O AL GRUPPO DA RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO</u>	50
7.1 <u>Promotori finanziari</u>	50
7.2 <u>Agenti in attività finanziaria e mediatori creditizi</u>	50
7.3 <u>Collaboratori esterni</u>	51

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 della banca;

“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 il Comitato Esecutivo 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 prot. n. 197911 del 5 marzo 2012 e successive, in tema di "*Bilancio 2011. Distribuzione di utili e corresponsione di remunerazioni*", nella quale l'Organo di Vigilanza richiama 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;
- 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 della "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)”, 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 € 6,5 miliardi¹, rientra nella classe dimensionale “intermedia” individuata dal *range* di attivi gestiti compreso tra € 3,5 miliardi e € 30 miliardi², 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:

- 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:

¹ Valore rilevato al 31/12/2013.

² Oltre che dalla circostanza di non essere considerata significativa ai sensi dell’art. 6(4) del Regolamento (UE) n. 1024/2013 (c.d. “RMVU”).

- 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 variabile³;
- 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

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 contenute nel presente Regolamento.

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.

Il Consiglio di Amministrazione definisce gli indirizzi generali di gestione delle politiche di sviluppo della Cassa, che vengono declinate nei documenti strategici citati, redatti dalla Direzione Generale con la collaborazione delle competenti funzioni aziendali, e approvati dal Consiglio di Amministrazione.

³ 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.

Coerentemente con gli obiettivi aziendali ed i profili di rischio definiti, la Direzione Generale, con il supporto delle funzioni: Gestione del Personale di Gruppo, Compliance di Gruppo, Revisione Interna di Gruppo, Gestione Rischi di Gruppo, elabora e predispone il Regolamento delle Politiche di Remunerazione ed Incentivazione.

Il documento così definito viene poi sottoposto al Consiglio di Amministrazione, che, una volta valutato e approvato, lo sottopone all'approvazione dell'Assemblea Ordinaria degli Azionisti, coerentemente con le indicazioni di Banca d'Italia.

Annualmente la funzione di Compliance di Gruppo verifica la conformità con la normativa vigente del Regolamento delle Politiche di remunerazione ed incentivazione, 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. La relazione viene sempre portata all'attenzione del Consiglio di Amministrazione per gli adempimenti e determinazioni di Sua competenza ivi inclusa l'informativa alla Vigilanza.

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

Analoghi adempimenti informativi vengono predisposti sempre dalla Compliance di Gruppo anche per le altre Banche e società del Gruppo tramite i rispettivi Referenti nominati presso le stesse.

La funzione di Compliance di Gruppo verifica inoltre che le politiche di remunerazione ed incentivazione siano coerenti con gli obiettivi di rispetto delle norme dello statuto e del Codice Etico di Gruppo in modo che siano scongiurati i rischi legali e reputazionali insiti soprattutto nelle relazioni con la clientela.

La funzione Gestione Rischi di Gruppo verifica periodicamente che l'applicazione delle politiche di remunerazione e incentivazione mantenga la propria rispondenza alle strategie di sviluppo commerciale e di business e alle politiche di gestione del rischio tempo per tempo definite dal Consiglio di Amministrazione, 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 le modalità attraverso le quali viene assicurata la conformità delle prassi di remunerazione 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.

4.2 Applicazione delle Politiche di remunerazione e incentivazione

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

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 e Amministratori componenti il Comitato Esecutivo

A tutti gli Amministratori anche componenti il Comitato Esecutivo 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 ed i Componenti del Comitato Esecutivo può essere stabilita nella forma di gettone di presenza che l'Assemblea determina per la partecipazione ad ogni seduta del Consiglio di Amministrazione/Comitato Esecutivo.

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 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/Comitato Esecutivo, 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 non vengono previste 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 aziendali 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 del 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 come da legge 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"⁴, 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:

⁴ 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.

- 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.

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 predeterminate;
- mantenute nel tempo, non revocabili nè modificabili se non in accordo con il dipendente;
- non riducibili sospensibili 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 sospensibili 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 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, sospensibile 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.

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"). L'importo globale da corrispondere tiene conto della stabilità dei risultati e della rischiosità aziendale. Esso è attualmente composto di due parti:

- una prima parte viene calcolata in base al risultato di gestione tenendo conto delle voci di conto economico così come definite dai principi contabili IAS/IFRS e dalla Circolare 262 di Banca d'Italia del 22 dicembre 2005 e successivi aggiornamenti: 10, 20, 40, 50, 70, 80, 150 e 190. Il totale di dette voci viene moltiplicato per una percentuale concordata fra le parti diviso per il numero dei dipendenti e riproporzionato in funzione dei vari livelli di inquadramento;

- una seconda parte viene correlata a criteri legati alle sofferenze nette che non devono superare una determinata percentuale degli impieghi netti.

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. Per la Cassa è in vigore un accordo che ne disciplina l'applicazione fino al 2015.

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 Rol. 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 terrà conto di quanto previsto dalle "Disposizioni Transitorie e Finali" dalla Circolare Banca d'Italia n. 285, Capitolo 2 "Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione" e successivi aggiornamenti.

- **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 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 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.

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%⁵ 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.

5 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.

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 società⁶. 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.

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

⁶ 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.

(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 18 Marzo 2016 e pubblicato sul sito 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 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" approvato dall'Assemblea ordinaria degli azionisti.

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.

Il Consiglio di Amministrazione definisce gli indirizzi generali di gestione delle politiche di sviluppo della Cassa, che vengono declinate nei documenti strategici citati, redatti dalla Direzione Generale con la collaborazione delle competenti funzioni aziendali, e approvati dal Consiglio di Amministrazione.

Coerentemente con gli obiettivi aziendali ed i profili di rischio definiti, la Direzione Generale, con il supporto delle funzioni: Gestione del Personale di Gruppo, Compliance di Gruppo, Revisione Interna di Gruppo, Gestione Rischi di Gruppo, elabora e predispone il Regolamento delle Politiche di Remunerazione ed Incentivazione.

Il documento così definito viene poi sottoposto al Consiglio di Amministrazione, che, una volta valutato e approvato, lo sottopone all'approvazione dell'Assemblea Ordinaria degli Azionisti, coerentemente con le indicazioni di Banca d'Italia.

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.

Annualmente la funzione di Compliance di Gruppo verifica la conformità con la normativa vigente del Regolamento delle Politiche di remunerazione ed incentivazione, 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. La relazione viene sempre portata all'attenzione del Consiglio di Amministrazione per gli adempimenti e determinazioni di Sua competenza ivi inclusa l'informativa alla Vigilanza.

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

Analoghi adempimenti informativi vengono predisposti sempre dalla Compliance di Gruppo anche per le altre Banche e società del Gruppo tramite i rispettivi Referenti nominati presso le stesse.

La funzione di Compliance di Gruppo verifica inoltre che le politiche di remunerazione ed incentivazione siano coerenti con gli obiettivi di rispetto delle norme dello statuto e del Codice Etico di Gruppo in modo che siano scongiurati i rischi legali e reputazionali insiti soprattutto nelle relazioni con la clientela.

La funzione Gestione Rischi di Gruppo verifica periodicamente che l'applicazione delle politiche di remunerazione e incentivazione mantenga la propria rispondenza alle strategie di sviluppo commerciale e di business e alle politiche di gestione del rischio tempo per tempo definite dal Consiglio di Amministrazione, 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 le modalità attraverso le quali viene assicurata la conformità delle prassi di remunerazione 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 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 e Amministratori componenti il Comitato Esecutivo (ove presente)

A tutti gli Amministratori anche componenti il Comitato Esecutivo 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 ed i Componenti del Comitato Esecutivo può essere stabilita nella forma di gettone di presenza che l'Assemblea determina per la partecipazione ad ogni seduta del Consiglio di Amministrazione/Comitato Esecutivo.

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.

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/Comitato Esecutivo, 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), 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; 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 come da legge 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 non vengono previste 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 riducibile 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 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 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 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 la nota prot. n. 0231839/16 del 19 febbraio 2016, in tema di "Bilancio 2015. Distribuzione di dividendi e politiche di remunerazione", nella quale l'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 condizioni di 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 2014	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 e Comitato Esecutivo	902.256	esclusa	393.525	esclusa	202.503	esclusa	99.444	esclusa	123.156	esclusa	334.815	esclusa
Collegio Sindacale	162.480	esclusa	115.607	esclusa	57.600	esclusa	27.118	esclusa	38.744	esclusa	72.002	esclusa
Alta Direzione	1.056.410	100.000	316.959	8.833	146.560	3.000	260.195	21.000	103.811	26.535	75.000	
BUSINESS UNITS	2.689.249	186.318	302.276	11.401	175.557		1.722.678	30.000	498.323	12.296		
STAFF	6.772.767	471.456	1.021.935	31.652	91.952	2.880	679.350	12.592	675.779	19.369		
DISTRIBUZIONE	19.221.587	1.286.263	8.769.989	276.040	1.377.387	8.400	103.870		384.167			
Collaboratori			80.000									
Totale complessivo	30.804.750	2.044.037	11.000.292	327.926	2.051.559	14.280	2.892.654	63.592	1.823.980	58.200	481.817	

* Il dato è riferito al personale e agli incarichi in atto al 31.12.2014 relativi ai compensi lordi riferiti all'anno 2014 variabile liquidato nel 2015 per la prestazione 2014. Il personale in distacco è conteggiato presso la società distaccataria.

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

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

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 e Comitato Esecutivo	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		317.322		150.411		255.438		128.836		75.000	
BUSINESS UNITS	2.584.787		293.367		56.480		1.580.676		520.989			
STAFF	6.702.220		851.103		161.625		621.190		567.788			
DISTRIBUZIONE	19.497.111		8.550.232		1.639.114		114.766		241.076			
Collaboratori	25.000		81.316		60.396							
Totale complessivo	30.664.447		10.616.743		2.327.317		2.721.630		1.632.937		462.240	

* Il dato è riferito al personale e agli incarichi in atto al 31.12.2015 relativi ai compensi lordi riferiti all'anno 2015 variabile non ancora liquidato alla data di pubblicazione del documento. Il personale in distacco è conteggiato presso la società distaccataria.

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

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

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

Informazioni aggregate sulle remunerazioni ripartite per il personale più rilevante anno 2014	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
PERSONALE PIU RILEVANTE															
Amministratore componente il Comitato Esecutivo	9	686.520	esclusa	5	284.149	esclusa									
Alta Direzione	3	1.056.410	100.000	2	316.959	8.833	1	146.560	3.000	2	260.195	21.000	2	103.811	26.535
Responsabile delle Principali linee di business e funzioni aziendali	6	566.790	52.507	1	85.437	2.463									
Responsabili delle Funzioni di Controllo	5	525.939	49.216	1	59.564	1.943	1	38.667	2.280						
Totale	23	2.835.660	201.723	9	746.109	13.239	2	185.227	5.280	2	260.195	21.000	2	103.811	26.535

* Il dato è riferito al personale e agli incarichi in atto al 31.12.2014 relativi ai compensi lordi riferiti all'anno 2014 variabile liquidato nel 2015 per la prestazione 2014. Il personale in distacco è conteggiato presso la società distaccataria.

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

*** Per i membri del Comitato Esecutivo è esclusa la componente variabile. Nella remunerazione fissa sono indicati compenso lordo e gettoni di presenza.

**** 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 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
PERSONALE PIU RILEVANTE															
Consiglio di Amministrazione e Comitato Esecutivo	16	925.905	esclusa	10	419.299	esclusa	7	207.477	esclusa	5	112.824	esclusa	9	140.500	esclusa
Alta Direzione	2	744.907		2	317.322		1	150.411		2	255.438		2	128.836	
Responsabile delle Principali linee di business e funzioni aziendali	15	1.515.753													
Responsabili delle Funzioni di Controllo	4	462.351													
Totale	37	3.648.916		12	736.621		8	357.888		7	368.262		11	269.336	

* Il dato è riferito al personale e agli incarichi in atto al 31.12.2015 relativi ai compensi lordi riferiti all'anno 2015 variabile non ancora liquidato alla data di pubblicazione del documento. Il personale in distacco è conteggiato presso la società distaccataria.

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

*** Per i membri del Consiglio di Amministrazione, Comitato Esecutivo è esclusa la componente variabile. Nella remunerazione fissa sono indicati compenso lordo e gettoni di presenza.

**** 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 2015		Cassa di Risparmio di Ravenna S.p.A.	
CARICA	*COMPENSO FISSO LORDO	note	REMUNERAZIONE VARIABILE
Presidente	176.414	da cui deve essere detratto quanto il Presidente ha versato al Fondo Nazionale per il Sostegno all'Occupazione (FOC) pari a Euro 3.659,00 equivalenti al 4% del compenso <u>netto</u>	esclusa
Vice Presidente Vicario	116.874		esclusa
Consigliere Anziano Componente del Comitato Esecutivo	67.606		esclusa
Consigliere Componente del Comitato Esecutivo	57.333		esclusa
Consigliere Componente del Comitato Esecutivo	57.100		esclusa
Consigliere Componente del Comitato Esecutivo	56.634		esclusa
Consigliere Componente del Comitato Esecutivo	56.634		esclusa
Consigliere Componente del Comitato Esecutivo	56.634		esclusa
Direttore Generale **	421.454		
Vice Direttore Generale Vicario**	323.452		

* Il dato è riferito al personale e agli incarichi in atto al 31.12.2015 relativi ai compensi lordi riferiti all'anno 2015.

** Per il Direttore Generale e Vice Direttore Generale Vicario i compensi variabili riferiti all'anno 2015 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 azionisti contrari o astenuti.

Risultano presenti, personalmente o per delega, n. 483 azionisti, portatori complessivamente di n. 16.329.652 azioni, pari al 56,1% 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".

Resta inteso che al Presidente o a chi lo sostituisce a termini di statuto vengono conferiti pieni poteri al fine di apportare le modifiche che fossero eventualmente richieste dalla

Banca d'Italia.

* * *

6. 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 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 26.465,00 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 del Comitato Esecutivo e in 233,00 euro lordi il gettone di presenza per ciascuna seduta del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo.

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 dott. Lanfranco Gualtieri, Presidente della Fondazione Cassa di Risparmio di Ravenna, il quale, ricordando la modifica dello Statuto approvata dall'Assemblea del 16 aprile 2015, che ha previsto l'abolizione del Comitato Esecutivo a decorrere dal primo rinnovo degli organi sociali successivo all'entrata in vigore della modifica stessa, sottolinea che le competenze che erano delegate al Comitato Esecutivo vengono assorbite da oggi dal Consiglio di Amministrazione stesso. Il dott. Gualtieri propone che il compenso per il nuovo Consiglio di Amministrazione (che assorbe le vecchie competenze dell'estinto Comitato Esecutivo) sia allineato al compenso deliberato l'anno scorso per i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, ossia 37.494,00 euro annui lordi e che il gettone di presenza, vista anche l'accresciuta importanza del Consiglio di Amministrazione, venga lievemente aggiornato a 250,00 euro lordi.

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

Risultano presenti, personalmente o per delega, n. 482 azionisti, portatori complessivamente di n. 16.327.136 azioni, pari al 56,09% 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 allineare il compenso annuo loro dei Consiglieri al compenso deliberato l'anno scorso per i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, ossia 37.494,00 euro annui lordi e di aggiornare il gettone di presenza per l'intervento alle riunioni consiliari in 250,00 euro lordi, oltre al rimborso delle spese eventualmente sostenute in ragione del loro ufficio, con decorrenza dalla data dell'odierna assemblea.

* * *

7. Determinazione dei compensi dei Sindaci.

Il Presidente ricorda che, per quanto riguarda il compenso spettante ai componenti del Collegio Sindacale, l'articolo 12.2 dello Statuto prevede che sia determinato dall'Assemblea all'atto della nomina per l'intera durata del loro ufficio e che agli stessi spetta anche il rimborso delle spese eventualmente sostenute in ragione del loro ufficio.

Interviene il dott. Lanfranco Gualtieri che propone di determinare, per l'intera durata del loro ufficio, un compenso annuo lordo per i Sindaci effettivi (con la maggiorazione del 50% per il Presidente del Collegio Sindacale) identico a quello proposto per i Consiglieri di amministrazione, pari a 37.494,00 euro annui lordi da corrispondere oltre al gettone di

presenza, identico a quello corrisposto ai Consiglieri di Amministrazione, da aggiornarsi annualmente sulla base degli eventuali incrementi dei gettoni spettanti agli Amministratori.

Il Presidente pone in votazione la proposta, 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. 16.327.136 azioni, pari al 56,09% del capitale sociale.

Esaurite le operazioni di voto, con prova e controprova, il Presidente dichiara approvata la proposta sopra riportata con il voto unanime dei presenti, con decorrenza dalla data dell'odierna assemblea.

* * *

Null'altro essendovi da deliberare, il Presidente dichiara chiusa l'Assemblea alle ore 20,25. 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)