



Credito Emiliano SpA

**ASSEMBLEA ORDINARIA DEGLI
AZIONISTI DEL 30.04.2010**

**RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI
AMMINISTRAZIONE SULLE MATERIE
POSTE ALL'ORDINE DEL GIORNO**

CONVOCAZIONE

I Signori Azionisti sono convocati in assemblea ordinaria per **venerdì 30 aprile 2010 alle ore 17,00** presso la sede sociale in Reggio Emilia, Via Emilia San Pietro n. 4, in prima convocazione, ed eventualmente in seconda convocazione per lunedì 3 maggio 2010, stessa ora e stesso luogo, per discutere e deliberare sul seguente ordine del giorno:

1. Approvazione del Bilancio al 31.12.2009 e relative relazioni. Proposta di destinazione dell'utile d'esercizio.
2. Nomina del Collegio Sindacale per gli esercizi 2010, 2011 e 2012. Nomina del Presidente del Collegio Sindacale. Determinazione dei relativi emolumenti.
3. Determinazione del compenso spettante al Consiglio di Amministrazione per l'anno 2010.
4. Approvazione delle politiche di remunerazione a favore dei Consiglieri di amministrazione, di dipendenti o di collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato.

Le relazioni illustrative del Consiglio di Amministrazione relative agli argomenti posti all'ordine del giorno, compreso il fascicolo di bilancio al 31.12.2009 e le relative relazioni, saranno messe a disposizione del pubblico entro il 15.4.2010 presso la sede sociale, presso Borsa Italiana Spa e nel sito internet della Società www.credem.it, sezione "Chi Siamo - Assemblee".

Ai sensi dell'art. 27 dello Statuto Sociale e delle disposizioni di cui agli artt. 144-ter e seguenti del Regolamento Emittenti (Delibera CONSOB nr. 11971/1999), i Soci che, singolarmente o unitamente ad altri, rappresentano il 2% del capitale sociale potranno depositare presso la sede sociale ed entro il 15.04.2010 la propria lista di candidati per il rinnovo del Collegio Sindacale, corredata della documentazione necessaria come indicata all'art. 27.1 dello Statuto Sociale di Credito Emiliano S.p.A., documento, quest'ultimo, disponibile anche sul predetto sito internet della società alla sezione "Chi Siamo – Corporate Governance".

Ai sensi dell'art. 13 dello Statuto Sociale possono intervenire all'Assemblea i soci che abbiano depositato le azioni, se non dematerializzate, presso la sede sociale, o presso gli intermediari autorizzati, almeno due giorni non festivi prima di quello fissato per l'Assemblea in prima convocazione.

Le azioni così depositate non potranno essere ritirate prima che l'assemblea abbia avuto luogo. Fermo restando il termine indicato al punto precedente, per le azioni dematerializzate il deposito è sostituito da una comunicazione dell'intermediario che tiene i relativi conti.

Il biglietto di ammissione rilasciato per l'Assemblea di prima convocazione è valido anche per quella di seconda convocazione.

Il Socio ha nell'Assemblea diritto ad un voto per ogni azione posseduta (il numero complessivo delle azioni ordinarie emesse è pari a 332.392.107). Il Socio può farsi rappresentare da altro Socio, mediante delega scritta, nel rispetto delle disposizioni previste dalla legge.

Come modulo di delega può essere utilizzato quello inserito in calce alla copia della comunicazione degli intermediari autorizzati. In ogni caso, il modulo è reperibile sul sito internet della Società www.credem.it, alla sezione "Chi Siamo – Assemblee".

ARGOMENTI ALL'ORDINE DEL GIORNO

1. Approvazione del Bilancio al 31.12.2009 e relative relazioni. Proposta di destinazione dell'utile d'esercizio.

Gli Azionisti, anche sulla base delle relazioni del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, sono chiamati ad approvare il Bilancio al 31.12.2009 nonché la destinazione dell'utile di esercizio sulla base della proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione. La documentazione relativa è inserita nel fascicolo di bilancio.

2. Nomina del Collegio Sindacale per gli esercizi 2010, 2011 e 2012. Nomina del Presidente del Collegio Sindacale. Determinazione dei relativi emolumenti;

In base a quanto previsto dall'art. 27 dello Statuto Sociale, il Collegio Sindacale è costituito di tre Membri effettivi e due supplenti.

L'elezione del Collegio Sindacale e la designazione dei Sindaci supplenti avvengono attraverso il sistema del "voto di lista" secondo quanto stabilito in Statuto.

I componenti del Collegio Sindacale osservano le disposizioni attuative di legge relative ai limiti al cumulo degli incarichi e devono essere in possesso dei requisiti di onorabilità, professionalità ed indipendenza stabiliti dalla legge.

Si rende noto che con la presente assemblea è in scadenza di mandato l'intero Collegio Sindacale attualmente composto da:

Gianni Tanturli (Presidente del Collegio Sindacale)
Giulio Morandi (Sindaco Effettivo)
Maurizio Bergomi (Sindaco Effettivo)
Vittorio Guidetti (Sindaco Supplente)
Tiziano Scalabrini (Sindaco Supplente)

Gli Azionisti sono quindi invitati a:

- nominare, per gli esercizi 2010-2011-2012, i componenti del Collegio Sindacale;
- nominare il Presidente del Collegio Sindacale;
- determinare il compenso spettante al Collegio Sindacale, che in occasione del conferimento del precedente mandato era stato determinato in:
 - Euro 35.000 a favore del Presidente del Collegio Sindacale;
 - Euro 23.000 a favore di ciascun Sindaco Effettivo.

3. Determinazione del compenso spettante al Consiglio di Amministrazione per l'anno 2010.

Sulla base di quanto previsto dall'art. 16 dello statuto sociale, agli Amministratori spetta un compenso nella misura determinata dall'Assemblea.

Tale compenso, che viene fissato annualmente, è stato deliberato per l'esercizio 2009 in euro 30.000, da liquidare a ciascun Consigliere in ragione della effettiva permanenza nella carica.

Gli Azionisti sono quindi chiamati a fissare l'emolumento spettante a ciascun Amministratore per l'esercizio 2010.

4. Approvazione delle politiche di remunerazione a favore dei consiglieri di amministrazione, di dipendenti o di collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato.

Gli azionisti, in ottemperanza alle disposizioni emanate di Banca d'Italia, sono chiamati in questa sede ad approvare le politiche di remunerazione a favore dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei dipendenti e dei collaboratori della Banca e, in ottica di maggior trasparenza, del Gruppo Credito Emiliano – CREDEM.

Viene pertanto proposta a questa Assemblea l'approvazione della "Politica di Remunerazione di Gruppo", che definisce i principi e le caratteristiche dei programmi di remunerazione.

4.1. Principi e obiettivi della Politica di Remunerazione di Gruppo

La Politica di Remunerazione fa riferimento ai criteri fortemente imprenditoriali e di valorizzazione del merito che da sempre caratterizzano Credem ed è coerente con la cultura d'impresa del Gruppo.

La nostra *mission* è *"Eccellenza nella creazione di valore nel tempo. Vogliamo offrire ai nostri clienti soluzioni concrete e facilmente fruibili, attraverso un servizio curato e accogliente.*

Vogliamo dare opportunità di crescita professionale alle persone, in un contesto meritocratico caratterizzato da ascolto, rispetto e gioco di squadra.

Vogliamo garantire agli azionisti una redditività significativa ma sostenibile, preservando la solidità e la reputazione del Gruppo."

La Politica di Remunerazione è ispirata alla *mission* e strettamente correlata ai principali obiettivi del nuovo piano strategico per il triennio 2010 - 2012: creazione di valore, presidio dei rischi e adeguatezza patrimoniale.

Gli obiettivi della Politica di Remunerazione sono:

- stimolare il personale al raggiungimento in modo sostenibile degli obiettivi di breve e di medio/lungo termine;
- attrarre, fidelizzare e motivare le persone di elevata qualità;
- accompagnare l'assunzione di responsabilità verso sfide professionali crescenti;
- riconoscere l'acquisizione di competenze tecniche e manageriali, la capacità di condividerle e di lavorare in squadra.

Nel corso dell'ultimo anno inoltre la Politica di Remunerazione è stata ulteriormente perfezionata per recepire le disposizioni degli Organi di Vigilanza.

In particolare abbiamo provveduto a:

- attivare il Comitato Nomine e Remunerazioni;
- introdurre nei sistemi di remunerazione variabile ulteriori parametri di sostenibilità, tenendo conto del presidio dei rischi, del costo del capitale e dell'adeguatezza patrimoniale;
- introdurre per il sistema incentivante di breve termine del Top Management un limite massimo correlato alla retribuzione fissa e forme di differimento dei compensi per un migliore allineamento con una prospettiva di performance sostenibile;
- mettere a punto la Politica di Remunerazione per le Funzioni di controllo, in modo da evitare incentivi collegati ai risultati economico-finanziari.

4.2. Governance e Politica di Remunerazione

Sono state definite precise regole di *governance* al fine di assicurare un adeguato presidio della Politica di Remunerazione e una conseguente applicazione nel Gruppo. Tali regole sono definite nello Statuto, nel regolamento "Risorse Umane", nella *Policy* "Risorse Umane di Gruppo" e nelle "norme di funzionamento del Comitato Nomine e Remunerazioni". L'obiettivo è che le decisioni vengano prese al livello appropriato e tramite un adeguato supporto informativo, in modo da evitare conflitti di interesse e rispettare le normative esistenti.

Un ruolo centrale nel sistema di Governo Societario, per quanto attiene la Politica di Remunerazione di Gruppo, è svolto dal Comitato Nomine e Remunerazioni.

Il Comitato ha funzioni propositive e consultive per il Consiglio di Amministrazione in merito a:

- remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche;

- remunerazione, nonché i criteri adottati per la sua determinazione, del Direttore Generale e dei membri della Direzione Centrale;
- piani di incentivazione a medio/lungo termine per il management e piani basati su strumenti finanziari di CREDEM;
- informativa sulla Politica di Remunerazione di Gruppo da sottoporre annualmente all'Assemblea dei Soci.

Nel corso dell'ultimo anno il Comitato Nomine e Remunerazioni ha discusso, per quanto attiene la Politica di Remunerazione di Gruppo, le seguenti problematiche:

- evoluzione del contesto normativo;
 - posizionamento e linee guida della Politica di Remunerazione di Gruppo;
 - benchmark retributivo di mercato per il Top Management;
 - obiettivi e sistema incentivante di breve e di medio per il Top Management;
 - obiettivi e sistema incentivante di breve e di medio per i Responsabili delle Funzioni di controllo;
 - sistema incentivante di breve per i dipendenti di CredemBanca e delle Società del Gruppo;
- Nello svolgimento delle attività sono coinvolte per gli aspetti di competenza le funzioni di Pianificazione Strategica, Risk Management e Compliance.

4.3. Remunerazione degli Amministratori

I compensi degli Amministratori non sono collegati ai risultati economico-finanziari del Gruppo o basati su piani di incentivazione a breve o medio termine o basati sull'utilizzo di strumenti finanziari.

La politica di remunerazione degli Amministratori si articola sui seguenti elementi:

- a) compensi stabiliti dall'Assemblea, per l'incarico e per la partecipazione alle riunioni collegiali (art. 2364, comma 1, n. 3 c.c. e art. 2389, comma 1 e 2 c.c.);
- b) compensi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione per la partecipazione ai comitati (art. 2389, comma 3, c.c.);
- c) compensi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Nomine e Remunerazioni, per particolari cariche conferite agli Amministratori (art. 2389, comma 3, c.c.).

Per quanto riguarda Credito Emiliano, il compenso da corrispondersi agli Amministratori per la voce sub. a) è complessivamente costituito da un importo fisso e da un gettone per la presenza alle singole riunioni del relativo Organo Collegiale.

Tale compenso è determinato, conformemente alle previsioni di legge, dall'Assemblea dei Soci, come pure la quantificazione dell'ammontare dei gettoni di presenza per le riunioni degli Organi Collegiali investiti di poteri delegati, quali il Comitato Esecutivo e il Comitato Fidi.

Il compenso da corrispondere agli Amministratori investiti di particolari cariche è stato quantificato, sulla base di quanto contemplato dalla legge, con il parere del Collegio Sindacale, dal Consiglio di Amministrazione tenendo conto dell'impegno concretamente richiesto a ciascuno di essi.

Oltre agli Amministratori partecipanti al Comitato Esecutivo, rivestono particolari cariche nell'ambito del Consiglio di Amministrazione: i) il Presidente del Consiglio di Amministrazione; ii) i Vice Presidenti del Consiglio di Amministrazione; iii) gli Amministratori partecipanti ai Comitati Consiliari Interni (Comitato per il Controllo Interno e Comitato Nomine e Remunerazioni).

Non è al momento prevista la nomina di un Amministratore Delegato.

Salvo ulteriori esigenze che il Consiglio di Amministrazione identificherà sulla scorta delle concrete necessità sociali, le predette particolari cariche saranno le uniche a caratterizzare anche l'esercizio 2010.

I compensi singolarmente percepiti da ciascun componente del Consiglio di Amministrazione per l'anno 2009 sono riportati nella Nota Integrativa del Bilancio, parte H – "operazioni con parti correlate".

Per quanto riguarda le Società del Gruppo, i compensi degli Amministratori per l'incarico (art. 2364, comma 1, n.3 c.c. e art. 2389, comma 1 e 2 c.c.) sono determinati dall'Assemblea dei Soci in un importo fisso annuo.

Anche in tal caso, i compensi degli Amministratori in quanto tali non sono collegati ai risultati economico-finanziari del Gruppo o basati su piani di incentivazione a breve o medio termine o basati sull'utilizzo di strumenti finanziari.

I Consigli di Amministrazione delle singole società del Gruppo, stabiliscono la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche (art. 2389, comma 3 c.c.), sentito il parere del Collegio Sindacale e quello della Capogruppo CredemBanca.

Si precisa infine che la Politica di Remunerazione degli Amministratori Delegati delle Società del Gruppo, trattandosi di Dirigenti apicali della Capogruppo, è illustrata nel successivo capitolo 4.4.

4.4 Remunerazione del Top Management

4.4.1 Caratteristiche generali

Compongono il Top Management del Gruppo:

- 1) la Direzione Generale, la Direzione Centrale e i Responsabili di Business Unit ed i Capi Servizio di CredemBanca (Top Management di CredemBanca);
- 2) gli Amministratori Delegati e la Direzione Generale delle Società del Gruppo maggiori (con più di 40 dipendenti, compresa CredemVita).

La Politica di Remunerazione del Top Management di Gruppo, è coerente con i principi precedentemente illustrati e si compone dei seguenti strumenti:

- retribuzione fissa;
- retribuzione variabile di breve termine (bonus annuale);
- retribuzione variabile di medio termine.

L'equità e la competitività della remunerazione totale e dei singoli elementi che la compongono, è costantemente monitorata attraverso il confronto con il mercato del lavoro del settore bancario. Un sistema di "pesatura" delle posizioni organizzative consente di effettuare confronti con il mercato esterno.

Il peso delle diverse componenti (mix retributivo, Tab. 1) è oggetto di discussione e valutazione all'interno del Comitato Nomine e Remunerazioni al fine del corretto bilanciamento tra le componenti fisse e quelle variabili di breve e medio termine, secondo le indicazioni della normativa esistente.

Tab. 1 - Mix retributivo per il Top Management di CredemBanca*

Mix retributivo	Retribuzione Fissa	Variabile di Breve termine	Variabile di Medio termine	Totale Remunerazione
. Credem	46%	21%	33%	100%
. Mercato	66%	21%	13%	100%

* dati 2009, comprende la Direzione Centrale ed i Responsabili delle Business Unit e dei Servizi Centrali di CredemBanca. Per il Mercato i dati sono forniti da Hay Group.

I dati della Tabella confermano le caratteristiche della nostra Politica di Remunerazione, che presenta:

- una importante componente retributiva variabile, fortemente correlata ai risultati;
- robusti elementi di sostenibilità, con la remunerazione variabile di medio termine più rilevante di quella di breve.

4.4.2 Retribuzione variabile di breve termine

Il sistema incentivante di breve (bonus annuale) per il Top Management di CredemBanca si attiva solo al raggiungimento degli obiettivi reddituali e di rischio di Gruppo definiti. Per i Vertici delle Società del Gruppo gli obiettivi reddituali e di rischio sono specifici della Società, con un fattore correttivo collegato all'andamento del Gruppo, ove opportuno.

Il montepremi complessivo ("plafond") viene determinato annualmente in relazione al valore del risultato economico atteso, in modo da assicurare un legame tra l'opportunità di bonus offerta ai Top Manager e l'andamento economico del Gruppo.

Inoltre, per ciascun Top Manager di CredemBanca è stato predisposto il sistema di obiettivi individuali, attraverso specifici KPI (key performance indicator), contenente aspetti di redditività, rischio, processi; per i Vertici della Società del Gruppo gli obiettivi coincidono con quelli che attivano il plafond.

Infine è opportuno precisare che è stato definito un limite massimo individuale alla componente variabile di breve, fissato nel 100% della retribuzione fissa.

4.4.3 Differimento dei bonus

Allo scopo di verificare nel tempo la sostenibilità dei risultati del Gruppo, a partire dal 2010 e per i bonus superiori al 50% della retribuzione fissa, è previsto il pagamento in due tranches (la prima nell'aprile 2011, la seconda nell'aprile 2012) pari ciascuna alla metà del bonus maturato.

La seconda tranche è soggetta alle seguenti ulteriori condizioni di performance:

- il raggiungimento nel 2011 dell'utile di bilancio a livello di Gruppo o della singola Società di appartenenza;
- un adeguato livello di Core Tier 1 a fine 2011 per il Top Management di CredemBanca.

4.4.4 Retribuzione variabile di medio termine

Per il Top Management di Gruppo la retribuzione variabile di medio termine è costituita dai piani "Long Term Incentive" (per brevità LTI).

Il piano LTI 2007 - 2009 è in scadenza a metà del 2010 e presenta le seguenti caratteristiche:

- obiettivo: utile netto consolidato di Gruppo per il triennio; per le Società del Gruppo a tale obiettivo ne è stato aggiunto uno specifico della Società;
- partecipanti: circa 180 a livello di Gruppo (tra Top Manager e Middle Manager) di cui oltre 130 di CredemBanca.

In conseguenza dei risultati maturati nel triennio il sistema premiante si è attivato; si prevede l'erogazione di 22,4 milioni di euro costo azienda, già accantonati (pari a circa 8,8 milioni di euro netto dipendente), di cui 18 milioni di euro di CredemBanca.

Coerentemente con il nuovo piano strategico per il triennio 2010 – 2012, il Consiglio di Amministrazione ha approvato il piano LTI 2010 – 2012; tale iniziativa era già stata prospettata all'Assemblea dei Soci nella relazione sulla Politica di Remunerazione del 2009.

Il piano è focalizzato su redditività, creazione di valore per gli azionisti, presidio dei rischi e adeguatezza patrimoniale.

Le principali caratteristiche sono:

- l'obiettivo è costituito dall'utile netto consolidato cumulato 2010 – 2012; per le Società del Gruppo è stato inserito anche un obiettivo specifico della Società;
- oltre all'obiettivo, sono previste precise condizioni obbligatorie: EVA cumulato di Gruppo 2010 - 2012 positivo e adeguato livello di Core Tier1 ratio di Gruppo; in caso di mancato raggiungimento, il sistema premiante non si attiva;
- al raggiungimento degli obiettivi è stato previsto un plafond complessivo di 28,5 milioni di euro; si tratta di importo proporzionalmente allineato, in termini di incidenza sul risultato lordo di gestione o di reddito operativo, a quanto stanziato per il triennio precedente;
- la forma di pagamento sarà cash.
- l'erogazione avverrà nel mese di luglio 2013. Solo per il Top Management del Gruppo l'erogazione avverrà nella misura del 75% nel mese di luglio 2013, mentre il restante 25% verrà erogato nel luglio 2014, ma subordinato al conseguimento di un utile di bilancio di Gruppo 2013.

4.4.5 Clausole particolari in caso di risoluzione del rapporto di lavoro

Le indennità previste in caso di risoluzione del rapporto di lavoro sono definite dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro.

Per un Top Manager di CredemBanca, in caso di dimissioni volontarie è previsto un obbligo per il dipendente di non concorrenza per i cinque anni successivi all'uscita, mentre nell'ipotesi di risoluzione del rapporto su iniziativa dell'azienda è stabilito il riconoscimento di otto annualità di preavviso; tale impegno decade al raggiungimento dei requisiti pensionistici di vecchiaia.

4.5. Remunerazione dei Responsabili delle Funzioni di controllo

Per i Responsabili delle Funzioni di controllo è stata definita una specifica Politica di Remunerazione, finalizzata ad evitare situazioni di conflitto di interesse nell'esercizio delle loro attività.

Le Funzioni di controllo individuate sono quattro:

- l'Auditing Interno;
- la Compliance;

- il Dirigente preposto ai Documenti Contabili;
- il Risk Management.

In linea con le disposizioni di Vigilanza, per i Responsabili di tali funzioni è stato definito il seguente piano d'azione nel 2010:

- rafforzamento dell'incidenza della retribuzione fissa;
- sistema di incentivazione di breve termine basato esclusivamente su parametri collegati al mestiere ed allo specifico contributo professionale;
- esclusione dal piano LTI 2010 – 2012 previsto per il Top management del Gruppo in quanto basato su risultati economici;
- attivazione di un strumento incentivante di medio termine per il periodo 2010 – 2012 che, al raggiungimento degli obiettivi annuali, prevede che venga accantonato per ciascun anno uno specifico premio. Il tutto subordinato al fatto che il Gruppo in ciascun anno presenti il bilancio in utile e un adeguato livello di Core Tier1 ratio di Gruppo. L'erogazione avverrà nel luglio 2013 per il 75%, mentre nel luglio 2014 per il restante 25%, subordinato al conseguimento di un utile di bilancio di Gruppo 2013.

Gli stessi sistemi di incentivo di breve e medio termine sono previsti anche per alcune persone inserite nelle Funzioni di controllo (salvo l'ulteriore dilazione del sistema incentivante di medio termine).

4.6. Remunerazione dei dipendenti

Per quanto riguarda la totalità dei dipendenti, gli strumenti tipici della politica di remunerazione sono:

- retribuzione fissa
- retribuzione variabile di breve termine
- retribuzione variabile di medio termine
- benefits.

4.6.1 Retribuzione fissa

L'evoluzione della retribuzione fissa (inquadramenti, incrementi di stipendio e compensi) è collegata al livello di responsabilità raggiunto (peso della posizione), alla capacità di replicare con continuità i risultati nel tempo (sostenibilità della performance) ed allo sviluppo di competenze distintive (criticità della persona).

Per fidelizzare persone di "valore" vengono proposti patti collegati a specifici compensi fissi. Si tratta di patti di prolungamento dei termini di preavviso (PTP) e patti di non concorrenza (PNC). In questo modo il dipendente si impegna a fornire, in caso di dimissioni volontarie, un periodo di preavviso superiore a quello previsto contrattualmente (per il PTP) oppure a non svolgere attività in concorrenza nei confronti del Gruppo (per il PNC).

4.6.2 Retribuzione variabile di breve termine

I meccanismi di incentivazione di breve termine (bonus annuale) si pongono i seguenti obiettivi:

- stimolare le persone verso obiettivi sostenibili di breve periodo;
- collegare una parte della retribuzione ai risultati annuali della Società, di team e individuali.

Il sistema si attiva al raggiungimento degli obiettivi reddituali e di rischio definiti per singola Società.

Il montepremi complessivo ("plafond") viene determinato annualmente in relazione al valore del risultato economico atteso, in modo da assicurare un legame tra l'opportunità di bonus offerta ai dipendenti e l'andamento economico della Società.

La coerenza tra gli obiettivi aziendali e gli obiettivi individuali è realizzata con il sistema KPI (key performance indicator) attraverso il quale gli obiettivi aziendali vengono distribuiti a cascata nella struttura organizzativa sino a quelli individuali. Una volta verificata l'attivazione del plafond, il premio individuale viene determinato sulla base del livello di raggiungimento dei KPI assegnati.

4.6.3 Retribuzione variabile di medio termine

Non ci soffermiamo sui piani di LTI, già descritti nel punto 4.4.4 della presente relazione.

Segnaliamo che sono ancora in essere 2 piani di stock option scadenti nel 2010, con 3 beneficiari (di cui 1 dipendente di CredemBanca), che non fanno parte del Top management. A tali piani corrispondono 180.000 opzioni esercitabili (di cui 30.000 assegnate al dipendente di CredemBanca) che, se sottoscritte, rappresenterebbero lo 0,05% del capitale sociale. Tutte le opzioni sono, alla stesura di questa relazione, "underwater".

Infine, evidenziamo che sono utilizzati alcuni strumenti retributivi a medio termine come retention e bonus bank. La retention è uno strumento di pura fidelizzazione che consiste nel corrispondere un premio "una tantum" vincolato alla permanenza in azienda per alcuni anni; ha finalità difensive o preventive per proteggere professionalità commerciali o tecniche. La bonus bank è uno strumento tipicamente in uso per ruoli professionali e commerciali che consiste nell'assegnazione di un premio al termine di un dato periodo temporale, subordinato al raggiungimento di obiettivi individuali annuali.

4.6.4 Benefit

Il Gruppo offre, oltre a quanto previsto dalla legge e dai contratti collettivi nazionali e aziendali di lavoro, i seguenti benefici aggiuntivi:

- prestiti e mutui a tassi agevolati per tutti i dipendenti;
- autovettura aziendale ad uso promiscuo per le figure manageriali oltre ad un certo livello;
- specifica forma di assistenza sanitaria per i membri della Direzione Centrale di CredemBanca.

4.7. Remunerazione collaboratori: Promotori Finanziari e Agenti in Attività Finanziaria

Relativamente a collaboratori non legati da rapporto di lavoro subordinato, particolare rilevanza assumono i Promotori Finanziari e gli Agenti in Attività Finanziaria.

Per quanto riguarda i Promotori Finanziari, il reclutamento di questi professionisti, che operano autonomamente, avviene in Credito Emiliano e in Banca Euromobiliare ed è finalizzato a favorire lo sviluppo dell'attività bancaria in modo integrato con le altre reti.

Le conseguenti politiche di remunerazione sono prevalentemente variabili e prevedono:

- compensi variabili legati al mantenimento delle masse acquisite (le cosiddette management fees); la remunerazione risulta differenziata per scala gerarchica e a seconda dei livelli attribuiti;
- sistemi di incentivo a breve termine che premiano lo sviluppo degli affari (bonus, enter fees);
- sistemi di incentivo a medio termine che hanno lo scopo di fidelizzare e consolidare nel tempo il rapporto con i professionisti inseriti;
- compensi variabili legati allo svolgimento di mansioni manageriali (le cosiddette over fees) differenziate in funzione del ruolo ricoperto;
- altri compensi fissi.

Indicativamente, nel 2009 la remunerazione variabile di breve termine incide per il 61,5% (48% per CredemBanca), quella di medio per il 33,9% (45% per CredemBanca), mentre i compensi fissi rappresentano il 4,6% (7% per CredemBanca).

Per quanto attiene gli Agenti in Attività Finanziaria, il reclutamento di questi professionisti, che operano autonomamente, avviene in Creacasa ed è finalizzato a sviluppare in modo specializzato prodotti di finanziamento per i privati attraverso l'utilizzo di personale qualificato.

Le conseguenti politiche di remunerazione sono prevalentemente variabili e prevedono:

- compensi provvigionali legati all'importo delle operazioni di mutuo erogate; la remunerazione risulta differenziata per scala gerarchica e a seconda dei livelli attribuiti;
- sistemi di incentivo a breve termine che premiano lo sviluppo degli affari (bonus, rappel);
- sistemi di incentivo a medio termine che hanno lo scopo di fidelizzare e consolidare nel tempo il rapporto con i professionisti inseriti;
- altri compensi fissi.

Indicativamente, per gli Agenti, la remunerazione variabile di breve termine incide per l'82%, quella di medio per il 12%, mentre i compensi fissi rappresentano il 6%.

4.8. Conclusioni

La Politica di Remunerazione di Gruppo supporta efficacemente il raggiungimento in modo sostenibile degli obiettivi ed è ispirata ad una prudente gestione del rischio.

Ciascun elemento della Politica di Remunerazione ha una precisa finalità e riconosce specifiche aree di risultato, come illustrato dalla Tabella 2.

Tab.2 – Finalità e destinatari dei diversi programmi retributivi

elemento retributivo	Finalità/Area di risultato	Top Management di Gruppo	Altro Management	Responsabili Funzioni di controllo	Altri dipendenti
Retribuzione Fissa	Responsabilità, importanza del ruolo, competenza e fidelizzazione	✓	✓	✓	✓
Retribuzione Variabile di Breve Termine	Obiettivi sostenibili di breve periodo	✓	✓	collegata a specifici parametri di mestiere	✓
Bonus differito	Sostenibilità della performance	✓		collegato a specifici parametri di mestiere	
Retribuzione Variabile di Medio Termine	Creazione di valore nel medio periodo, presidio dei rischi, adeguatezza patrimoniale	✓	ristretto numero di manager	collegata a specifici parametri di mestiere	

Il mix dei vari strumenti risulta inoltre coerentemente articolato per i diversi livelli organizzativi.

Tab. 3 – Mix retributivo amministratori, top, funzioni di controllo e totale dipendenti 2010

ruoli e funzioni	Stima composizione % compensi (competenza 2010)				Compensi basati su strumenti finanziari
	Fisso	var. breve termine	var. medio termine ⁽¹⁾	total e	
Amministratori CredemBanca	100%	0%	0%	100%	
Top Management CredemBanca*	39%	18%	43%	100%	
AD/DG Società Gruppo "maggiori"***	48%	21%	31%	100%	
Responsabili Funzioni di controllo	63%	18%	18%	100%	
Totale Dipendenti	94%	3%	3%	100%	2 piani con 3 beneficiari e 180.000 opzioni esercitabili

⁽¹⁾ valore finanziario annualizzato.

* comprende DG, Direzione Centrale, Responsabili di Business Unit e Capi Servizio di CredemBanca.

** comprende AD/DG Società del Gruppo con almeno 40 dipendenti compreso CredemVita.

In sintesi si ritiene che la remunerazione variabile:

- sia opportunamente parametrata ad indicatori di performance annuali e pluriennali, tenuto conto anche dei rischi e del capitale atto a fronteggiarli e del costo del capitale;
- sia simmetrica ai risultati effettivamente conseguiti, fino ad azzerarsi in caso di risultati inferiori alle previsioni;

- presenti una incidenza crescente del medio termine, in relazione all'importanza del ruolo e della criticità aziendale della persona;
- sia differita per una congrua parte, con particolare riferimento al Top Management.

Signori Azionisti,

si sottopone alla Vostra approvazione la politica di remunerazione e gli strumenti utilizzati per Amministratori, dipendenti e collaboratori, così come sopra illustrata.

Si riporta di seguito, la relazione di Towers Watson, società esterna indipendente che ha svolto la verifica della Politica di Remunerazione di Gruppo, coerentemente con le indicazioni dell'Organo di Vigilanza.

Milano, 30 Marzo 2010

Spettabile
CREDEM S.p.A.
Via Emilia San Pietro 4
42100 Reggio Emilia

Ai Sigg. Azionisti di Credito Emiliano S.p.A.

Oggetto: Verifica di adeguatezza e di rispondenza al quadro normativo delle politiche e delle prassi di remunerazione adottate ai sensi della normativa di Banca D'Italia

Coerentemente con quanto previsto dalle "Disposizioni di vigilanza in materia di organizzazione e governo societario delle banche" del 4 marzo 2008 e dal documento 0321560/09 del 28/10/2009, emessi da Banca d'Italia, è stata effettuata la prevista verifica annuale di "adeguatezza e di rispondenza al quadro normativo delle politiche e delle prassi di remunerazione adottate" dal Gruppo Credem.

Dall'analisi svolta emerge che le politiche retributive di Credem sono in linea con lo spirito e con la lettera delle norme di vigilanza, i sistemi retributivi adottati tengono conto di risultati pluriennali e includono parametri correlati ad una prudente gestione del rischio.

Le forme di retribuzione variabile, collegate alla performance aziendale annuale e pluriennale, sono strutturate in modo tale da **non** produrre incentivi in caso di risultati economici e patrimoniali inferiori ad un livello ritenuto accettabile.

Le decisioni maturate nell'ultimo anno, in materia di sistemi di remunerazione e di governo degli stessi, sono state rivolte ad affinare meccanismi e processi verso una sempre più stretta osservanza della normativa, per favorire lo sviluppo della capacità competitiva dell'impresa, il riconoscimento dei meriti e la motivazione delle persone.

- Con riferimento al processo di **governance** dei sistemi di remunerazione, è stato costituito nell'ambito del CdA un Comitato Nomine e Remunerazioni, formato in maggioranza da Consiglieri indipendenti come espressamente previsto dalla normativa. Il Comitato è pienamente operativo ed ha già svolto la propria attività consultiva e propositiva nei confronti del CdA, in particolare con riferimento ai sistemi di incentivazione annuali e pluriennali.
- Per favorire la competitività ed il governo dell'impresa, consentire l'adozione di politiche di prudente gestione del rischio e focalizzarsi sulle strategie di lungo periodo, il Gruppo Credem ha basato la propria politica retributiva sulla valorizzazione del merito, sul riconoscimento dei risultati, sulla capacità di attrarre, fidelizzare e motivare le professionalità adeguate. In termini di pay mix, la politica retributiva valorizza le componenti variabili collegate a risultati effettivi, annuali e pluriennali, con decisa enfasi su questi ultimi. Per i bonus annuali è stato introdotto un tetto massimo invalicabile, ciò dà concretezza alla norma che dispone di realizzare "**un corretto bilanciamento tra le componenti fisse e quelle variabili**".



- Nella determinazione delle componenti variabili della retribuzione, per tener conto di “sistemi di ponderazione del rischio” e “assicurare il collegamento del compenso con risultati effettivi e duraturi”, il sistema di incentivazione 2010 si attiverà solo se, accanto al conseguimento di un determinato obiettivo di redditività, sarà rispettato anche un prestabilito requisito patrimoniale di vigilanza a livello Gruppo. Inoltre, gli obiettivi assegnati ai Top Manager per il 2010 prevedono uno o più parametri correlati ad una prudente gestione dei rischi. Il limite massimo di retribuzione variabile annua è pari ad una annualità di retribuzione fissa. Qualora il bonus individuale annuo maturato risultasse superiore al 50% della retribuzione annua fissa, è previsto il pagamento in due tranches – la prima nel 2011 e la seconda nel 2012 – pari ciascuna alla metà del bonus maturato, la seconda tranche sarà corrisposta solo se, nell’anno successivo, la Società sarà in utile e saranno rispettati i parametri patrimoniali stabiliti.
- Anche il sistema di incentivazione pluriennale, definito per il periodo 2010 – 12, prevede un obiettivo di redditività e due condizioni di accesso vincolanti: Eva di Gruppo cumulato nel triennio positivo, e core tier 1 ratio non inferiore a un valore predeterminato. Per il Top Management l’erogazione del bonus pluriennale conseguito avverrà nel 2013 nella misura del 75%, il restante 25% sarà differito di un anno ed erogato nel 2014, subordinatamente alla presenza in azienda ed al fatto che il bilancio del Gruppo del 2013 si sia chiuso in utile.
- Come indicato nella relazione sulla politica di remunerazione di Gruppo, per un Top Manager della Banca esiste una clausola particolare in caso di risoluzione del rapporto di lavoro, preesistente all’emissione della normativa. Si rileva che a fronte di un obbligo di non concorrenza per un periodo di cinque anni successivi all’eventuale risoluzione del rapporto per dimissioni volontarie, è previsto il riconoscimento di otto annualità di preavviso in caso di risoluzione del rapporto su iniziativa dell’azienda, impegno che decade al raggiungimento dei requisiti pensionistici di vecchiaia.
- Coerentemente con la normativa, i **Responsabili delle Funzioni di Controllo e il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari** sono esclusi da sistemi di incentivazione collegati a risultati economici. Per tali figure sono stati previsti livelli retributivi complessivi adeguati alle responsabilità loro assegnate e meccanismi di incentivazione correlati a parametri professionali, perciò coerenti con i compiti loro assegnati e il dettato normativo.
- E’ possibile che i meccanismi di incentivazione previsti per i **Responsabili delle Funzioni di Controllo e il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari** diano luogo all’erogazione di incentivi anche in assenza di effetti simili, ovvero di incentivi, a favore di altri Top Manager del Gruppo. Allo stato attuale, non appare possibile alcun correttivo, salvo contravvenire a quanto espressamente indicato nella normativa. Si potrà eventualmente modificare il sistema in caso di specifica diversa interpretazione da parte della Vigilanza.
- Come suggerito dalla normativa, gli **Amministratori non esecutivi** non godono di meccanismi di incentivazione. Nella Banca l’assenza di tali meccanismi è comunque estesa anche agli Amministratori esecutivi.

Cordiali saluti

Edoardo Cesarini
Talent & Rewards Country Leader

