



**CASSA DI RISPARMIO  
DI VOLTERRA SpA**

**INFORMATIVA AL PUBBLICO IN MATERIA DI  
POLITICHE DI REMUNERAZIONE**

Il presente documento contiene l'informativa al pubblico  
prescritta dalle disposizioni di cui alla Parte Prima, titolo IV, Capitolo 2, sezione VI,  
della Circolare della Banca d'Italia n. 285/2013

## **Politiche di Remunerazione ed Incentivazione della Cassa di Risparmio di Volterra S.p.A.**

*(7° aggiornamento della Circolare di Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013)*

*Approvate dall'Assemblea dei Soci della Cassa di Risparmio di Volterra S.p.A. tenutasi in data 19 aprile 2018*

\*\*\*\* \* \*\*\*\*

La Banca d'Italia ha emanato disposizioni in materia di "Politiche e prassi di remunerazione ed incentivazione" nelle banche e nei gruppi bancari con la Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013.

Tali disposizioni si prefiggono lo scopo di pervenire a sistemi di remunerazione che risultino:

- in linea con i valori, le strategie e gli obiettivi aziendali di lungo periodo, collegati con i risultati aziendali e opportunamente corretti per tener conto di tutti i rischi;
- coerenti con i livelli di capitale e di liquidità necessari a fronteggiare le attività aziendali e a evitare incentivi che possano indurre a violazioni normative o all'assunzione di rischi eccessivi.

Le politiche e prassi di remunerazione ed incentivazione devono altresì tenere conto delle pertinenti disposizioni attuative del d.lgs. 58/1998 in materia di prestazione di servizi di investimento.

A tal proposito la Cassa:

- non adotta disposizioni in materia di remunerazione, target di vendita o d'altro tipo che potrebbero incentivare il personale a raccomandare ai clienti al dettaglio un particolare strumento finanziario, se può essere offerto uno strumento differente, più adatto alle esigenze del cliente;
- non valuta le prestazioni del personale secondo modalità incompatibili con il dovere di agire nel migliore interesse dei clienti.

Le politiche e prassi di remunerazione ed incentivazione devono infine tenere conto anche delle "Linee Guida per le banche Less Significant italiane in materia di gestione di crediti deteriorati", emanate da Banca d'Italia nel gennaio 2018. A tal riguardo i Premi individuali legati al bilancio di esercizio, come di seguito definiti, dei responsabili dei centri decisionali coinvolti nella gestione dei "Non Performing Loans" (NPL) sono specificamente collegati anche al grado di conseguimento degli obiettivi operativi stabiliti nell'ambito della strategia di gestione degli NPL, nel rispetto dei criteri di trasparenza e correttezza dei comportamenti verso i debitori/garanti.

L'Organo di Vigilanza ha anche disposto che l'Assemblea dei Soci sia informata annualmente circa gli esiti delle verifiche condotte dalle funzioni di compliance e di revisione interna in merito alle medesime politiche retributive attuate dalla Cassa.

Con il presente documento (di seguito anche "Politiche") la Cassa intende adempiere alle suddette prescrizioni fornendo una chiara rappresentazione:

- della struttura ed articolazione del sistema retributivo adottato;
- dell'equilibrio tra componente fissa e componente variabile delle retribuzioni e dei compensi;
- del collegamento della componente variabile con l'effettività e stabilità dei risultati;
- del controllo svolto sulle politiche di remunerazione;
- delle modifiche introdotte rispetto ai sistemi di remunerazione e incentivazione già approvati.

L'informativa riguarda gli Amministratori, gli Organi con funzioni di controllo, l'Alta Direzione, dipendenti e collaboratori.

Le disposizioni della vigilanza, prevedono che venga svolta un'auto-valutazione del "personale più rilevante", intendendosi per tale quello che, in funzione del ruolo esercitato, può avere un impatto rilevante sui profili di rischio dell'azienda; a tali effetti, l'esame effettuato, tenuto conto delle norme di cui al Regolamento delegato (UE) del 4 marzo 2014 n° 604, nonché dell'attuale struttura organizzativa della Cassa e della contenuta complessità aziendale, ha portato

ad individuare, per l'esercizio 2018, il "personale più rilevante" (ulteriore rispetto ai membri degli Organi Sociali) come segue:

- il Direttore Generale,
- i sostituti del Direttore Generale ai sensi di Statuto,
- i Dirigenti;
- i Responsabili delle funzioni di controllo aziendali: revisione interna, compliance, gestione dei rischi, antiriciclaggio;
- i Responsabili delle Aree della Direzione Generale;
- il Responsabile dell'Ufficio Tesorerie Proprietà;
- il Responsabile dell'Ufficio Crediti;
- il Responsabile dell'Ufficio Ragioneria e Segnalazioni di Vigilanza;
- Ufficio Panificazione, Controllo e R.M.;
- Ufficio Organizzazione.

\*\*\* \* \*\*\*

In relazione a quanto sopra esposto, viene qui di seguito rappresentata la politica remunerativa adottata dalla Cassa, premettendo quanto segue:

- il sistema retributivo in atto presso la Cassa è pressoché interamente basato sui contratti collettivi nazionale e aziendale, che stabiliscono, come unica componente variabile, un premio annuo, da corrisponderci a tutto il personale, legato ai risultati dell'esercizio secondo criteri definiti in sede aziendale;
- l'unica ulteriore componente variabile consiste in uno stanziamento che il Consiglio di Amministrazione delibera, in riferimento ai risultati di bilancio, a favore dei soggetti appartenenti alle categorie dei dirigenti e dei quadri direttivi, limitatamente, per questi ultimi, a coloro che ricoprono i ruoli di maggiore responsabilità; detto stanziamento è finalizzato a rafforzare la motivazione ed il senso di appartenenza dei soggetti interessati, anche mediante il riconoscimento dell'impegno profuso nelle attività loro proprie e del contributo reso all'azienda attraverso i risultati conseguiti dalle unità operative di cui sono responsabili (c.d. voce "maggiorazione premio di rendimento"); il Consiglio di Amministrazione, nel definire la somma da erogare, tiene altresì conto dei risultati complessivamente conseguiti dalla Cassa, anche alla luce del contesto economico ed operativo di riferimento.

Il limite all'incidenza della componente variabile della retribuzione su quella fissa è fissato come segue:

- Personale più rilevante:
  - ✓ se appartenente alle funzioni aziendali di controllo: rapporto massimo di 3,33:10 (33,33%);
  - ✓ altre funzioni: rapporto massimo di 6:10 (60%);
- Altro personale: rapporto massimo di 3:10 (30%).

Determinata entro tale limite la componente variabile nella sua interezza, troveranno applicazione, per quanto riguarda l'assegnazione della frazione relativa ai "premi individuali legati al bilancio di esercizio" (c.d. voce "maggiorazione premio di rendimento"), i criteri definiti nello specifico paragrafo del presente documento.

## **Membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale**

Per tali soggetti non sono previsti meccanismi di incentivazione.

In applicazione dell'art. 16 dello Statuto Sociale, l'Assemblea dei Soci determina la misura del compenso e della medaglia di presenza. In applicazione del citato articolo, agli Amministratori compete inoltre il rimborso delle spese sostenute per lo svolgimento delle loro funzioni.

Ai sensi dell'art. 22 dello Statuto Sociale, l'Assemblea dei Soci determina la retribuzione dei Sindaci effettivi ai quali compete, inoltre, il rimborso delle spese sostenute per lo svolgimento del proprio incarico.

## **Categoria dei dirigenti**

La dirigenza della Cassa di Risparmio di Volterra è costituita esclusivamente da soggetti legati alla stessa da contratto di lavoro subordinato, disciplinato dal CCNL di categoria.

In applicazione dei demandi alla sede aziendale contenuti nel medesimo CCNL, il Consiglio di Amministrazione - con propria delibera del 29/11/2001, parzialmente modificata in seguito (da ultimo con delibera del 19/12/2016) - ha definito l'assetto della categoria, al fine di promuovere la valorizzazione e la responsabilizzazione di coloro che sono chiamati a coprire i ruoli più elevati, mediante l'attribuzione del particolare "status" che il CCNL riconosce ai dirigenti anche sotto il profilo della stabilità dell'impiego.

### ***Articolazione della categoria***

Sono previsti quattro livelli gerarchico-funzionali, con la denominazione di:

1. Direttore Generale
2. Dirigente di terzo livello
3. Dirigente di secondo livello
4. Dirigente di primo livello

Per l'esercizio delle funzioni vicarie del Direttore Generale, come individuate nello Statuto, competono "indennità di vicariato" nelle misure da stabilirsi a cura del Consiglio di Amministrazione.

### ***Trattamento economico: componente fissa***

In ragione del fatto che il CCNL definisce esclusivamente il trattamento economico minimo del livello base della categoria (Dirigente), con la richiamata delibera il Consiglio di Amministrazione ha individuato i parametri di riferimento che seguono.

La componente fissa è costituita:

- dallo 'stipendio' pari, per tutti i livelli, alla misura minima fissata dal CCNL;
- dagli 'scatti triennali di anzianità ed "importi per 'ristrutturazione tabellare', nelle misure fissate dal CCNL;
- dalla 'indennità di funzione' determinata con la richiamata delibera del Consiglio di Amministrazione, articolata in varie misure in modo da realizzare un assetto retributivo correlato ai vari livelli di responsabilità.

### ***Trattamento economico: componente variabile***

A favore di tutto il personale inquadrato nella categoria è prevista, su specifico demando del CCNL, l'erogazione di un premio aziendale, la cui misura è stabilita annualmente sulla base di importi di riferimento prestabiliti per ciascuno dei livelli gerarchico-funzionali sopra individuati, applicando agli importi stessi un "indice di variazione" individuato nello scostamento, positivo o negativo, della massa complessiva del Premio Aziendale da erogarsi ai dipendenti appartenenti alle Aree Professionali ed alla categoria dei Quadri Direttivi rispetto all'importo di € 800.000,00, fissato quale parametro.

Il premio non è computabile ai fini degli accantonamenti del TFR (trattamento di fine rapporto) né ai fini della contribuzione aziendale al Fondo Pensione della Cassa.

Non si darà luogo all'erogazione del premio:

- nel caso di risultato delle attività ordinarie negativo (al netto di eventuali modifiche straordinarie nei criteri di valutazione dei crediti e delle partecipazioni, quest'ultime laddove imputate al risultato ordinario);
- nel caso in cui il Risultato Lordo di Gestione, così come risultante dal bilancio d'esercizio di competenza, risulti inferiore a € 10.000.000,00; a tal fine, il Risultato Lordo di Gestione è da intendersi così composto:
  - voce 120 margine di intermediazione
  - voce 150 spese amministrative (-)
  - voce 190 altri oneri/proventi di gestione (-/+).

## **Personale direttivo e dipendenti delle aree professionali**

### ***Trattamento economico: componente fissa***

I livelli di inquadramento ed i corrispondenti trattamenti economici sono fissati dal CCNL di categoria nonché dalle disposizioni del Contratto Integrativo Aziendale (CIA).

Le relative tabelle economiche prevedono, quali voci retributive, lo stipendio base, indennità varie a fronte di specifiche mansioni e forme di avanzamenti economici automatici per anzianità di servizio.

### ***Trattamento economico: componente variabile***

Il CCNL di categoria prevede - demandando alla contrattazione integrativa l'individuazione dei parametri di quantificazione e corresponsione - l'erogazione di un "premio aziendale" a favore di tutto il personale inquadrato nelle aree professionali e nella categoria del personale direttivo. Presso la Cassa la misura di tale premio viene determinata con riferimento:

- per una prima parte, al "Risultato Lordo di Gestione" rettificato di alcune voci di bilancio, di cui la più importante è quella relativa al "Risultato delle Attività Finanziarie relative alla movimentazione in titoli di proprietà";
- per una seconda parte all'entità della somma algebrica delle seguenti componenti:
  - "Risultato Lordo di Gestione" come rettificato per il calcolo della prima parte del premio;
  - "Risultato delle Attività Finanziarie relative alla movimentazione in titoli di proprietà";
  - "Rettifiche su Crediti";
- per una terza parte ad incrementi di produttività misurati in base al tenore della voce di bilancio "Commissioni nette".

L'importo complessivo da erogarsi viene corrisposto al personale interessato sulla base di apposita scala parametrica, costruita avendo riguardo ai livelli di inquadramento ed ai ruoli esercitati.

Non si darà luogo all'erogazione del premio:

- nel caso di risultato delle attività ordinarie negativo (al netto di eventuali modifiche straordinarie nei criteri di valutazione dei crediti e delle partecipazioni, quest'ultime laddove imputate al risultato ordinario);
- nel caso in cui il Risultato Lordo di Gestione, così come risultante dal bilancio d'esercizio di competenza, risulti inferiore a € 10.000.000,00; a tal fine, il Risultato Lordo di Gestione è da intendersi così composto:
  - voce 120 margine di intermediazione
  - voce 150 spese amministrative (-)
  - voce 190 altri oneri/proventi di gestione (-/+).

\*\*\* \* \*\*\*

### **Premi individuali legati al bilancio di esercizio**

Il Consiglio di Amministrazione valuta se stanziare una somma complessiva a titolo di remunerazione variabile (c.d. voce "maggiorazione premio di rendimento"), che, anche con riferimento alla normativa in materia, risulti sostenibile rispetto alla situazione finanziaria della banca e non limiti la capacità di preservare o raggiungere un livello patrimoniale adeguato ai rischi assunti. Detta somma, da ripartirsi tra i soggetti di seguito indicati, è finalizzata a rafforzare la motivazione ed il senso di appartenenza di questi soggetti, anche riconoscendo loro l'impegno profuso nelle proprie attività ed il contributo reso all'azienda attraverso i risultati conseguiti dalle unità operative di cui sono responsabili.

Il Consiglio di Amministrazione nel definire la somma complessiva da erogare (bonus pool) tiene conto:

- dei risultati complessivi conseguiti dalla Cassa, misurati anche sulla base dell'evoluzione degli indici CET1 e RORAC (l'indice CET1 - determinato senza gli effetti connessi all'applicazione del periodo transitorio di cui al Regolamento UE 2017/2395 del 12/12/2017 che permette di diluire in 5 anni gli impatti prudenziali derivanti dall'applicazione delle nuove regole di provisioning dettate dall'IFRS 9 - non dovrà essere inferiore al limite di risk tolerance fissato nel R.A.F., mentre il RORAC dell'esercizio dovrà risultare positivo);
- del contesto economico e operativo di riferimento;
- delle indicazioni strategiche e di gestione dei rischi deliberate dal Consiglio medesimo.

Tenendo conto dei gruppi di possibili beneficiari, come più sotto definiti, il Consiglio di Amministrazione:

- stabilisce la quota dello stanziamento da destinare a ciascun gruppo;
- definisce gli importi individuali da erogare al personale appartenente al 1° gruppo;

- delega il Direttore Generale a definire gli importi individuali da erogare al personale appartenente al 2° e 3° gruppo.

Il Consiglio di Amministrazione nel definire la somma da erogare al Direttore Generale e al Vice Direttore Generale tiene conto:

- dei risultati complessivi conseguiti dalla Cassa;
- del contesto economico e operativo di riferimento;
- delle indicazioni strategiche e di gestione dei rischi deliberate dal Consiglio medesimo.

I gruppi sono così individuati:

- **1° gruppo:** Direttore Generale, Vice Direttore Generale, Responsabile della funzione di Revisione Interna, Compliance Officer, Risk Manager, Responsabile della funzione di Antiriciclaggio;
- **2° gruppo:** Dirigenti; Responsabili delle Aree di direzione generale, Responsabile dell'Ufficio Tesoreria e Proprietà, Responsabile dell'Ufficio Crediti, Responsabile dell'Ufficio Ragioneria e Segnalazioni di Vigilanza, Responsabile dell'Ufficio Pianificazione Controllo e Risk Management Responsabile dell'Ufficio Organizzazione;
- **3° gruppo:** personale appartenente alla categoria dei quadri direttivi non ricompreso nel 1° e nel 2° gruppo, limitatamente a coloro che ricoprono ruoli di maggiore responsabilità.

Per quanto riguarda le funzioni di controllo interno l'attribuzione del premio individuale è coerente con i compiti loro assegnati e prescinde dai risultati economici delle funzioni aziendali sulle quali è esercitata la loro attività di controllo.

I Premi individuali dei responsabili dei centri decisionali coinvolti nella gestione dei "Non Performing Loans" (NPL) sono specificamente collegati anche al grado di conseguimento degli obiettivi operativi stabiliti nell'ambito della strategia di gestione degli NPL stessi.

Per le somme da erogare ai soggetti appartenenti al 2° gruppo il Direttore Generale, oltre a ai criteri specificati per il 3° gruppo, tiene conto:

- propositività e progettualità dimostrate in relazione al ruolo ricoperto;
- gestione delle risorse umane assegnate improntata alla diffusione dei valori aziendali ed allo sviluppo delle competenze.

Per i soggetti appartenenti al 3° gruppo il Direttore Generale terrà conto dei criteri di seguito indicati:

- importanza del ruolo ricoperto;
- raggiungimento degli obiettivi quantitativi e qualitativi prefissati;
- identificazione nei valori aziendali;
- risultanze delle verifiche condotte sulle singole unità dalle funzioni di controllo interno;
- correttezza nella relazione con i clienti e altri soggetti esterni con i quali intercorra una relazione professionale.

#### Meccanismi di 'malus'

Per il Personale più rilevante l'erogazione del premio individuale eventualmente attribuito sarà differita, nella misura del 25%, per il periodo di un anno.

Prima dell'effettiva corresponsione della quota differita, operano meccanismi di correzione rivolti alla valutazione della performance al netto dei rischi effettivamente assunti. Per effetto di tali meccanismi la remunerazione variabile differita può subire riduzioni fino ad azzerarsi.

L'erogazione della quota differita del compenso variabile avverrà a conclusione del periodo di differimento, previa verifica da parte del Consiglio di Amministrazione che ricorrano le seguenti condizioni:

- l'indice CET1 - determinato senza gli effetti connessi all'applicazione del periodo transitorio di cui al Regolamento UE 2017/2395 del 12/12/2017 che permette di diluire in 5 anni gli impatti prudenziali derivanti dall'applicazione delle nuove regole di provisioning dettate dall'IFRS 9 - non sia inferiore al limite di risk tolerance fissato nel R.A.F.;
- permanenza dell'indice RORAC positivo.

#### Meccanismi di 'claw back'

I premi assegnati non saranno erogati e saranno soggetti a revoca, parziale o totale, nel caso in cui i percettori – per il medesimo esercizio di riferimento dei premi - abbiano determinato o concorso a determinare:

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

### **Emolumenti connessi alla cessazione del rapporto di lavoro**

Sono previste l'erogazione del trattamento di fine rapporto calcolato nelle misure e con i criteri stabiliti dal CCNL di categoria e la liquidazione delle prestazioni del Fondo Pensioni Aziendale, costituito ai sensi del D. Lgs. 252/2005 e gestito con il sistema a capitalizzazione.

In caso di risoluzione consensuale del rapporto di lavoro di un soggetto, anche appartenente al "personale più rilevante", il Consiglio di Amministrazione potrà erogare compensi aggiuntivi nella misura massima di una annualità della remunerazione definita nei contratti collettivi nazionale e aziendale. Nella determinazione dell'ammontare si terrà conto, in particolare, della durata del rapporto di lavoro, della performance realizzata e dei rischi assunti dal soggetto e dalla Cassa.

In ogni caso, i compensi assegnati – diversi dal trattamento di fine rapporto e dalle prestazioni del Fondo Pensioni Aziendale - saranno soggetti a revoca, parziale o totale, nel caso in cui emergano, a posteriori, comportamenti gravemente negligenti o fraudolenti.

### **Trattamenti "ad personam"**

In occasione di assunzioni di personale particolarmente qualificato da inserire in ruoli di responsabilità o che richiedono specifiche competenze, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Direttore Generale, può definire integrazioni "ad personam" della componente fissa del trattamento economico, anche al fine di mantenere coerenza interna tra retribuzioni e ruoli ricoperti.

\*\*\* \* \*\*\*

### **Collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato**

La Cassa fa ricorso a collaboratori esterni esclusivamente nei casi in cui si ponga l'esigenza di disporre di competenze ed esperienze professionali specifiche e di elevato spessore non presenti in azienda e che si reputi non opportuno o antieconomico strutturare al proprio interno.

Ciò si verifica per lo più per l'esigenza di supportare le funzioni di Direzione Generale in ambiti particolarmente impegnativi delle proprie attività e per la realizzazione di specifici progetti di adeguamento normativo/organizzativo.

In nessun caso si è fatto ricorso a forme di collaborazione nell'ambito della rete di vendita per l'offerta di prodotti e servizi alla clientela.

Per quanto attiene la definizione dei corrispettivi, la Cassa subordina le proprie scelte alla verifica, caso per caso, del miglior rapporto qualità/prezzo in ragione delle condizioni di mercato.

\*\*\* \* \*\*\*

## **CONSIDERAZIONI GENERALI**

I criteri e i meccanismi alla base del sistema retributivo sopra descritto appaiono coerenti con l'attuale complessità della Cassa in termini di dimensione degli attivi, di struttura organizzativa e di operatività.

La politica retributiva – caratterizzata da semplicità di funzionamento e da forte attenzione al rischio - ha sino ad oggi contribuito a garantire l'adeguata motivazione del personale e comportamenti in linea con le strategie aziendali, stabilite dal Consiglio di Amministrazione, contemperando "performance" economiche patrimoniali con requisiti qualitativi e di contenimento dei rischi.

Per quanto riguarda i criteri di individuazione del "personale più rilevante" e quelli di riconoscimento dei "Premi individuali legati al bilancio di esercizio" le Politiche saranno riviste al variare degli assetti organizzativi aziendali o della normativa di riferimento.

\*\*\* \* \*\*\*

## **Informazione quantitativa**

Nelle tabelle che seguono vengono riepilogate le informazioni quantitative sulle retribuzioni riferite all'esercizio 2017.

### **Totale del personale dipendente**

*(E' riepilogato il personale presente nel corso del 2017, anche se per una sola frazione d'anno)*

	dipendenti	ammontare delle componenti della retribuzione		
		fissa	variabile	totale
Rete di Vendita	312	13.192.678,29	-	13.192.678,29
Direzione Generale	191	8.967.908,66	-	8.967.908,66
<b>Totale Banca</b>	<b>503</b>	<b>22.160.586,95</b>	-	<b>22.160.586,95</b>

	dipendenti	fissa	variabile	totale
Personale più rilevante	11	1.280.845,90	-	1.280.845,90
Altro personale	492	20.879.741,05	-	20.879.741,05
<b>Totale Banca</b>	<b>503</b>	<b>22.160.586,95</b>	-	<b>22.160.586,95</b>

### **Alta Direzione**

*(Dati i cambiamenti intercorsi nel 2017, per quanto riguarda l'Alta Direzione, i dati sono riepilogati 'per ruolo', considerando, pro-rata, la retribuzione di coloro che si sono avvicendati nel ruolo stesso. I dati sono un 'di cui' di quelli delle tabelle relative al 'Totale del personale dipendente')*

		ammontare delle componenti della retribuzione		
		fissa	variabile	totale
Direttore Generale	1	259.486,75	-	259.486,75
Vice Direttore Generale	1	149.986,25	-	149.986,25

In tutte le tabelle sopra esposte la componente variabile della retribuzione tiene conto anche delle erogazioni relative ai premi individuali legati al bilancio di esercizio.

**Membri del Consiglio di Amministrazione**

*(Dati gli avvicendamenti intercorsi, sono riepilogati i membri presenti nel corso del 2017, anche se per una sola frazione d'anno)*

	n.	ammontare delle componenti della retribuzione		
		fissa	variabile	totale
Presidente	1	120.000,00	5.000,00	125.000,00
Vice Presidente	1	37.500,00	5.000,00	42.500,00
Consiglieri	6	100.507,00	18.800,00	119.307,00
<b>Totale Banca</b>	<b>8</b>	<b>258.007,00</b>	<b>28.800,00</b>	<b>286.807,00</b>

I compensi dei membri del Consiglio di Amministrazione sono stati fissati dall'Assemblea dei Soci in data 21 aprile 2015. La componente variabile è relativa ai gettoni di presenza il cui importo unitario è pari a € 200,00.

\*\*\* \* \*\*\*