



**CASSA CENTRALE BANCA**  
CREDITO COOPERATIVO ITALIANO

# **PROGETTO DI GOVERNO SOCIETARIO**

Approvato dal Consiglio di Amministrazione  
Data 6 febbraio 2019

## INDICE

<b>1. PREMESSA</b> .....	3
<b>1.1. Obiettivi del documento</b> .....	3
<b>1.2. Adozione, diffusione e aggiornamento del documento</b> .....	4
<b>1.3. Definizioni</b> .....	4
<b>1.4. Quadro giuridico e altre disposizioni rilevanti</b> .....	6
<b>2.1. Scelta del sistema di amministrazione e controllo di Cassa Centrale Banca</b> .....	9
<b>2.2. Scelta del sistema di amministrazione e controllo delle Società del Gruppo</b> .....	10
<b>3.1. Principali disposizioni statutarie aventi rilevanza al fine del progetto di governo societario</b> .....	11
<b>3.2. Composizione e nomina del Consiglio di Amministrazione</b> .....	12
<b>3.3. Composizione e nomina del Collegio Sindacale</b> .....	16
<b>3.4. Modifiche statutarie</b> .....	18
<b>3.5. Partecipazione all'Assemblea dei soci</b> .....	18
<b>3.6. Quorum deliberativi e per l'impugnativa delle delibere assembleari e consiliari</b> .....	19
<b>4. STRUTTURA FINANZIARIA DI CASSA CENTRALE BANCA</b> .....	20
<b>4.1. Capitale sociale e categorie di azioni</b> .....	20
<b>4.2. Requisiti e limiti alla partecipazione al capitale sociale</b> .....	20
<b>4.3. Limiti al trasferimento delle azioni</b> .....	21
<b>4.4. Diritto di recesso</b> .....	22
<b>4.5. Aumenti di capitale</b> .....	23
<b>5.1. La struttura di <i>governance</i> e il sistema delle deleghe</b> .....	24
<b>5.1.1. Assemblea</b> .....	24
<b>5.1.2. Il Consiglio di Amministrazione</b> .....	26
<b>5.1.3. Presidente del Consiglio di Amministrazione</b> .....	33
<b>5.1.4. Comitato Esecutivo</b> .....	34
<b>5.1.5. Amministratore Delegato</b> .....	36
<b>5.1.6. Piani di successione</b> .....	38
<b>5.1.7. Comitati endo-consiliari</b> .....	39
<b>5.1.8. Organi con funzioni di controllo</b> .....	46
<b>5.1.9. Autovalutazione degli Organi Aziendali</b> .....	49
<b>5.2. L'organizzazione interna di Cassa Centrale Banca</b> .....	51
<b>5.2.1. Linee Generali</b> .....	51

5.2.2. Direzione Generale .....	51
<b>6. L'ASSETTO ORGANIZZATIVO DEL GRUPPO BANCARIO COOPERATIVO.....</b>	<b>52</b>
6.1. L'integrazione del Gruppo Bancario Cooperativo.....	52
6.2. L'unitarietà di <i>governance</i> del Gruppo Bancario Cooperativo.....	53
6.3. L'attività di direzione e coordinamento in capo a Cassa Centrale Banca .....	54
6.4. Il potere di intervento di Cassa Centrale Banca.....	57
6.5. La partecipazione attiva delle Banche affiliate nella gestione del Gruppo Bancario Cooperativo .....	58
<b>7. STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELLE SOCIETÀ DEL GRUPPO.....</b>	<b>60</b>
7.1. Struttura organizzativa delle Banche affiliate .....	60
7.2. Struttura delle altre Società del Gruppo.....	64
7.3. Flussi Informativi .....	65
<b>8. IL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI .....</b>	<b>66</b>
8.1. Modello organizzativo del sistema dei controlli interni del Gruppo Bancario Cooperativo	

## 1. PREMESSA

### 1.1. Obiettivi del documento

Efficaci assetti organizzativi e di governo societario rappresentano una condizione essenziale per il perseguimento degli obiettivi aziendali e ciò assume speciale rilievo con riferimento alle imprese bancarie, in ragione delle caratteristiche che connotano l'attività bancaria e degli interessi pubblici sottesi alla stessa.

Gli assetti organizzativi e di governo societario delle banche devono infatti assicurare condizioni di sana e prudente gestione, obiettivo essenziale della regolamentazione e dei controlli di vigilanza. La Circolare di Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013 s.m.i., espressamente disciplina, nella Parte Prima – Titolo IV – Capitolo I in materia di governo societario, il ruolo e il funzionamento degli organi di amministrazione e controllo e il rapporto di questi con la struttura aziendale, con gli obiettivi e le finalità di garantire (i) la chiara distinzione dei ruoli e delle responsabilità, (ii) l'appropriato bilanciamento dei poteri, (iii) l'equilibrata composizione degli organi, (iv) l'efficacia dei controlli, (v) il presidio di tutti i rischi aziendali e (vi) l'adeguatezza dei flussi informativi.

I vertici dell'impresa bancaria assumono un ruolo centrale nella definizione, sulla base di un'attenta valutazione delle specifiche caratteristiche aziendali, di assetti di governo societario idonei ad assicurare il perseguimento di detti obiettivi. La predisposizione della struttura societaria, delle soluzioni e dei presidi più idonei a realizzarli è infatti lasciata alla discrezionalità del singolo intermediario, che la modula secondo criteri di proporzionalità che tengono conto della dimensione o della complessità della banca.

Si ritiene opportuno premettere, a tali fini, che Cassa Centrale Banca – Credito Cooperativo Italiano S.p.A. (di seguito anche la **“Capogruppo”** o **“Cassa Centrale Banca”**), in qualità di capogruppo di Gruppo Bancario Cooperativo (di seguito il **“Gruppo Bancario Cooperativo”**), si colloca ora tra le banche di maggiori dimensioni e complessità operativa ed è dunque soggetta alla Vigilanza della Banca Centrale Europea. Nella predisposizione del presente documento, si è dunque tenuto conto anche delle indicazioni provenienti dall'European Banking Authority e dalla Banca Centrale Europea.

In ragione del ruolo di capogruppo del Gruppo Bancario Cooperativo, nel presente documento vengono illustrate scelte e motivazioni relative agli assetti organizzativi adottate da tutte le società facenti parte dello stesso (e dunque, oltre alla Capogruppo, le banche di credito cooperativo, casse rurali e/o casse raiffeisen appartenenti allo stesso e le altre banche, società finanziarie e strumentali controllate, direttamente e/o indirettamente, dalla Capogruppo), nonché le modalità di raccordo tra gli organi e le funzioni aziendali delle singole entità, con specifica attenzione ai profili relativi al sistema di governo dei controlli (poteri degli organi, flussi informativi, gestione dei rischi, ecc.), nell'ottica di assicurare la complessiva coerenza dell'assetto di governo del Gruppo Bancario Cooperativo.

## 1.2. Adozione, diffusione e aggiornamento del documento

Il presente documento è approvato e adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, con il parere favorevole dell'organo di controllo, secondo le procedure e le facoltà specifiche in capo ad esso.

L'Ufficio Affari Generali e Partecipazioni della Capogruppo, coordinandosi con le altre funzioni aziendali di volta in volta interessate, è responsabile dell'aggiornamento del presente documento in occasione della eventuale modificazione del sistema di amministrazione e controllo adottato (unitamente alla richiesta di accertamento relativa alla modifica statutaria da inviarsi all'Autorità Competente) nonché ogni qual volta vi siano modifiche organizzative di rilievo che incidono sulle materie e le valutazioni indicate nel documento. L'aggiornamento del presente documento e la decadenza della versione precedentemente vigente sono approvati con delibera del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, previo parere favorevole dell'organo di controllo.

L'Ufficio Affari Generali e Partecipazioni della Capogruppo verifica l'adeguatezza del presente documento e la necessità di eventuali modifiche od integrazioni con cadenza almeno annuale.

Il presente documento ed i relativi aggiornamenti sono pubblicati nel documentale della Capogruppo.

## 1.3. Definizioni

Nel presente documento l'espressione:

- "**Accordo di Garanzia**" indica il contratto redatto ai sensi dell'articolo 37-*bis*, comma 4, TUB;
- "**Alta Direzione**" indica il Direttore Generale, gli eventuali Condirettori, i vicari e chi esercita funzioni equivalenti, nonché i Responsabili e referenti delle Funzioni aziendali di controllo;
- "**Amministratore Delegato**" indica l'amministratore delegato di Cassa Centrale Banca;
- "**Assemblea**" indica l'assemblea dei soci di Cassa Centrale Banca;
- "**Assemblea delle Banche affiliate**" indica la riunione in cui sono rappresentate tutte le Banche affiliate per l'approvazione del progetto di modifica al Contratto di Coesione;
- "**Autorità Competente**" indica le Autorità che, a seconda dei casi e in coerenza con quanto previsto dalla normativa nazionale ed europea di settore, esercitano attività di vigilanza, quali, a titolo esemplificativo, la Banca Centrale Europea, la Banca d'Italia, Consob, IVASS, Ministeri e organi governativi;
- "**Banca/Banche affiliata/e**" indica singolarmente ovvero collettivamente le Banche di Credito Cooperativo, Casse rurali e/o Casse Raiffeisen aderenti al Gruppo Bancario Cooperativo, in quanto soggette all'attività di direzione e coordinamento della Capogruppo in virtù del Contratto di Coesione con essa stipulato;
- "**Capogruppo**" o "**Cassa Centrale Banca**" indica Cassa Centrale Banca – Credito Cooperativo Italiano, in qualità di Capogruppo del Gruppo Bancario Cooperativo;
- "**Circolare 285**" indica la Circolare di Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013, recante le Disposizioni di Vigilanza per le Banche come successivamente integrata e modificata;
- "**Collegio Sindacale**" o "**Collegio**" indica il Collegio Sindacale di Cassa Centrale Banca;

- **“Comitato Nomine”** indica il comitato endo-consiliare della Capogruppo con responsabilità in tema di nomine degli Organi Aziendali di questa, istituito ai sensi della Circolare 285;
- **“Comitato Remunerazioni”** indica il comitato endo-consiliare della Capogruppo con responsabilità in tema di remunerazioni di amministratori e dirigenti, istituito ai sensi della Circolare 285;
- **“Comitato Rischi”** indica il comitato endo-consiliare della Capogruppo con responsabilità in tema di rischi, istituito ai sensi della Circolare 285;
- **“Comitato degli Amministratori Indipendenti”** indica il comitato endo-consiliare istituito ai sensi della disciplina delle attività di rischio e conflitti di interesse nei confronti di Soggetti Collegati contenuta nel Titolo V, Capitolo 5 delle Nuove disposizioni di vigilanza prudenziale per le banche di cui alla Circolare n. 263 del 27 dicembre 2006 della Banca d'Italia;
- **“Consiglieri di Amministrazione”** o **“Consiglieri”** indica i componenti del Consiglio di Amministrazione di Cassa Centrale Banca;
- **“Consiglio di Amministrazione”** o **“Consiglio”** indica il Consiglio di Amministrazione di Cassa Centrale Banca;
- **“Contratto di Coesione”** indica il contratto stipulato tra la Capogruppo e la singola Banca affiliata ai sensi dell'articolo 37-bis, comma terzo, del TUB;
- **“Disposizioni Vincolanti”** indica l'insieme di Policy e/o Regolamenti di Gruppo, Direttive e Provvedimenti Autorizzativi aventi il significato di cui all'articolo 4.1 dello Statuto;
- **“Funzioni aziendali di controllo”** indica la Funzione di conformità alle norme (Compliance), la Funzione di controllo dei rischi (Risk Management), la Funzione Antiriciclaggio e la Funzione di revisione interna (Internal Audit);
- **“Giorno Lavorativo Bancario”** indica ciascun giorno di calendario diverso dal sabato, dalla domenica e dagli altri giorni in cui le banche sono chiuse al pubblico sulla piazza di Milano;
- **“Gruppo Bancario Cooperativo”** o **“Gruppo”** indica il Gruppo Bancario Cooperativo avente come capogruppo Cassa Centrale Banca - Credito Cooperativo Italiano S.p.A.;
- **“Modello Risk Based”** indica il sistema di indicatori attraverso il quale è misurata, valutata, classificata e monitorata la rischiosità di ciascuna Banca affiliata;
- **“Organi Aziendali”** indica l'Organo con funzione di supervisione strategica, l'Organo con funzione di gestione e l'Organo con funzione di controllo;
- **“Organo con funzione di controllo”** indica l'Organo aziendale cui, ai sensi del codice civile o per disposizione statutaria, spetta di vigilare sull'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie, sulla corretta amministrazione, sull'adeguatezza degli assetti organizzativi e contabili della banca;
- **“Organo con funzione di gestione”** indica l'Organo aziendale o i componenti di esso a cui, ai sensi del codice civile o per disposizione statutaria, spettano o sono delegati compiti di gestione, intesa come attuazione degli indirizzi deliberati nell'esercizio della funzione di supervisione strategica;
- **“Organo con funzione di supervisione strategica”** indica l'Organo aziendale a cui, ai sensi del codice civile o per disposizione statutaria, sono attribuite funzioni di indirizzo della gestione di impresa, mediante, tra l'altro, esame e delibera in ordine ai piani industriali o finanziari ovvero alle operazioni strategiche;
- **“Periodo Transitorio”** indica il periodo temporale che scadrà alla data dell'Assemblea della Capogruppo chiamata ad approvare il bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019;

- **“Personale più rilevante”** indica, ai sensi della Circolare 285, 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;
- **“Presidente del Consiglio di Amministrazione”** o **“Presidente”** indica il Presidente del Consiglio di Amministrazione di Cassa Centrale Banca;
- **“Principi Cooperativi”** indica l’insieme dei principi propri del settore del credito cooperativo, quali i principi di mutualità prevalente, solidarietà, parità di trattamento e non discriminazione e di competenza territoriale;
- **“Sedi Territoriali”** indicano le Sedi distaccate della Capogruppo presso le quali sono dislocate risorse appartenenti alle Funzioni aziendali di controllo;
- **“Sindaci”** indica i componenti del Collegio Sindacale di Cassa Centrale Banca;
- **“Società”**: indica Cassa Centrale Banca;
- **“Società del Gruppo”** indica ciascuna delle Banche affiliate, delle società da queste controllate direttamente o indirettamente e delle eventuali altre banche, società finanziarie e strumentali controllate dalla Capogruppo, come individuate dalla normativa tempo per tempo vigente;
- **“Società fruitrici”** indicano le Società del Gruppo che hanno esternalizzato una o più Funzioni aziendali di controllo in Cassa Centrale Banca;
- **“Strutture di Supporto/i operativo/i”** indicano, per le Banche affiliate di maggiori dimensioni e dotate di adeguati assetti organizzativi, la struttura incaricata di svolgere attività di supporto operativo alla Funzione aziendale di controllo esternalizzata alla Capogruppo;
- **“Trasferimento”** e **“Trasferire”** significano qualsiasi negozio, a titolo oneroso o gratuito, in forza del quale, in una o più fasi, direttamente o indirettamente, muti o venga limitata la titolarità delle azioni, dei diritti di opzione ad esse inerenti o di obbligazioni convertibili in azioni, ovvero siano costituiti, ceduti o garantiti a terzi diritti o poteri di qualsivoglia natura in relazione agli stessi, ivi compresi, in via meramente esemplificativa, la compravendita, la donazione, la permuta, il conferimento in società, la cessione in blocco, forzata o coattiva, la cessione o il conferimento di azienda, la fusione, la scissione, e dandosi atto che il verbo “trasferire”, comunque coniugato, dovrà intendersi a tutti gli effetti comprensivo delle azioni e negozi sopra richiamati;
- **“Testo Unico Bancario (TUB)”** indica il Decreto Legislativo 1° settembre 1993, n. 385 e successive modifiche ed integrazioni.

#### **1.4. Quadro giuridico e altre disposizioni rilevanti**

Oltre alla Circolare 285, assumono rilevanza ai fini del presente documento:

- le seguenti disposizioni del TUB:
  - articolo 53, co. 1, lett. d), che attribuisce alla Banca d’Italia, in conformità delle deliberazioni del Comitato Interministeriale per il Credito ed il Risparmio (CICR), il compito di emanare disposizioni di carattere generale aventi ad oggetto l’organizzazione amministrativa e contabile e i controlli interni;
  - articolo 67, che, al fine di realizzare la vigilanza consolidata, attribuisce alla Banca d’Italia, in conformità delle deliberazioni del CICR, la facoltà di impartire alla capogruppo, con provvedimenti di carattere generale o particolare, disposizioni concernenti il gruppo bancario complessivamente considerato o i suoi componenti, aventi ad oggetto l’organizzazione amministrativa e contabile e i controlli interni;

- articolo 56, che dispone come la Banca d'Italia accerti che le disposizioni degli statuti delle banche non contrastino con i principi di sana e prudente gestione.
- Circolare Banca d'Italia n. 288 del 3 aprile 2015 s.m.i., recante le *“Disposizioni di Vigilanza per gli Intermediari Finanziari”*;
- Circolare Banca d'Italia n. 263 del 27 dicembre 2006 s.m.i., (*“Nuove disposizioni di vigilanza prudenziale per le banche”*);
- Orientamenti congiunti emanati da ESMA e ABE sulla valutazione dell'idoneità dei membri dell'organo di gestione e del personale che riveste ruoli chiave (ABE/GL/2017/12) e Orientamenti sulla governance interna (EBA/GL/2017/11) emananti dall'ABE del 21 marzo 2018;
- Linee guida emanate dal Comitato di Basilea per la vigilanza bancaria in materia di: *“Principles for enhancing corporate governance”*, ottobre 2010; *“Core Principles for Effective Banking Supervision”*, settembre 2012, *“Corporate governance principles for banks”*, luglio 2015;
- *“Guida alla verifica dei requisiti di professionalità e onorabilità”* della Banca Centrale Europea - maggio 2018;
- Direttiva 2013/36/UE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 26 giugno 2013 sull'accesso all'attività degli enti creditizi e sulla vigilanza prudenziale sugli enti creditizi e sulle imprese di investimento (CRD IV);
- Direttiva 2014/59/UE del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 15 maggio 2014, che istituisce un quadro di risanamento e risoluzione degli enti creditizi e delle imprese di investimento (BRRD);
- Regolamento 1024/2013/UE del Consiglio, del 15 ottobre 2013, che attribuisce alla Banca centrale europea compiti specifici in merito alle politiche in materia di vigilanza prudenziale degli enti creditizi (RMVU);
- Regolamento 468/2014/UE della Banca Centrale Europea, del 16 aprile 2014, che istituisce il quadro di cooperazione nell'ambito del Meccanismo di vigilanza unico tra la Banca Centrale Europea e le autorità nazionali competenti e con le autorità nazionali designate (RQMVU);
- Articolo 36 del D.L. 6 dicembre 2011, n. 201, convertito dalla Legge del 22 dicembre 2011, n. 214, in materia di *interlocking directorates*;
- Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, recante la disciplina relativa alla *“Responsabilità amministrativa delle società e degli enti”*;
- Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 5 agosto 2004, n. 1419;
- Circolare n. 229 della Banca d'Italia, Istruzioni di Vigilanza per le Banche, Tit. II, Cap. 2;
- Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 s.m.i. – Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria (TUF);
- Statuto della Capogruppo, in particolare:
  - Titolo V, Sezione I, articoli 22, 23, 24, 25, 26, 30 e 31, che disciplinano composizione, durata in carica, requisiti di indipendenza, modalità di nomina, decadenza, revoca, cessazione e sostituzione nonché attribuzioni e modalità di svolgimento delle adunanze del Consiglio di Amministrazione e dei comitati endo-consiliari;
  - Titolo V, Sezione II, articoli 32 e 33, che disciplinano composizione, modalità di svolgimento delle adunanze, deliberazioni e attribuzioni del Comitato Esecutivo;
  - Titolo V, Sezione I, articolo 27, relativo al ruolo del Presidente e dei Vice-Presidenti;
  - Titolo VI, articoli 38, 39, 40 e 41, che disciplinano composizione, durata in carica, modalità di nomina e attribuzioni del Collegio Sindacale;
- i Regolamenti interni adottati dalla Capogruppo;



- il Modello di organizzazione e gestione ed il Codice Etico adottati dalla Capogruppo ai sensi del D. Lgs. 231/2001 nella versione tempo per tempo vigente.

## 2. IL SISTEMA DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO DEL GRUPPO BANCARIO COOPERATIVO

### 2.1. Scelta del sistema di amministrazione e controllo di Cassa Centrale Banca

La Circolare 285 dispone che le banche esercitano la propria facoltà di scelta tra i tre sistemi di amministrazione e controllo (tradizionale, monistico, dualistico) sulla base di un'approfondita autovalutazione, che consenta di individuare il modello in concreto più idoneo ad assicurare l'efficienza della gestione e l'efficacia dei controlli, avendo presenti anche i costi connessi con l'adozione e il funzionamento del sistema prescelto. Tale decisione deve essere presa prestando particolare attenzione ai seguenti elementi:

- (i) composizione della struttura proprietaria e il relativo grado di apertura al mercato del capitale di rischio;
- (ii) dimensioni e complessità operativa;
- (iii) obiettivi strategici di medio e lungo periodo;
- (iv) struttura organizzativa del gruppo in cui è eventualmente inserita.

Alla luce dei sopracitati criteri il modello di *governance* adottato dalla Capogruppo è il sistema tradizionale, basato sulla distinzione tra Consiglio di Amministrazione, con funzione di indirizzo e supervisione strategica, e Collegio Sindacale, cui è attribuita la funzione di controllo e che vigila sull'osservanza delle disposizioni normative e statutarie, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione nonché sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

Cassa Centrale Banca ritiene che il modello tradizionale di amministrazione e controllo, rispetto a quello dualistico o monistico, sia idoneo, con gli opportuni presidi organizzativi e di governo societario adottati nella regolamentazione interna, a perseguire gli obiettivi di un appropriato bilanciamento dei poteri e di una puntuale distinzione delle funzioni di supervisione strategica, di gestione e di controllo.

Tale sistema di *governance* si adatta alla struttura ed alle esigenze operative di Cassa Centrale anche in relazione al suo ruolo di capogruppo del Gruppo Bancario Cooperativo:

- (i) per ragioni di carattere storico, essendo il sistema tradizionale il modello di *governance* tradizionalmente adottato non solo dalla Capogruppo ma anche da tutte le Banche affiliate;
- (ii) in ragione della peculiare composizione del suo azionariato, dovendo il capitale essere detenuto obbligatoriamente in misura pari ad almeno il 60 per cento dalle stesse Banche affiliate, poi soggette alla direzione ed al coordinamento della Capogruppo. Il modello tradizionale, infatti, consente un significativo controllo da parte dell'Assemblea dei soci sull'operato del Consiglio di Amministrazione;
- (iii) in ragione della netta divisione tra l'attività gestoria e quella di controllo, a cui viene così garantita l'autonomia funzionale indispensabile per la corretta vigilanza sulla Capogruppo e sul Gruppo Bancario Cooperativo nel suo complesso;
- (iv) in ragione del fatto che tale modello di *governance* consente un'equilibrata distribuzione e combinazione dei poteri strategici e di indirizzo, riservati al Consiglio di Amministrazione, con i poteri di gestione attribuiti all'Amministratore Delegato ed

ulteriormente ripartiti, se del caso, con il Comitato Esecutivo, assicurando una chiara individuazione delle competenze gestorie e di controllo ed un più snello processo decisionale, funzionale anche alla concentrazione presso la Capogruppo delle funzioni centrali, consentendo alle Banche affiliate e alle altre Società del Gruppo di focalizzarsi sul rispettivo *core business* nei mercati di riferimento.

## **2.2. Scelta del sistema di amministrazione e controllo delle Società del Gruppo**

La Circolare 285 prevede che, con riferimento ai gruppi bancari, nel contesto del progetto di governo societario predisposto dalla Capogruppo deve essere data evidenza delle scelte compiute per assicurare anche a livello consolidato sistemi di gestione e controllo efficaci ed efficienti, dando conto degli assetti organizzativi a tal fine adottati dalle controllate. La stessa Circolare prevede peraltro che le banche appartenenti al gruppo possono non redigere il progetto di governo societario, laddove scelte e motivazioni relative ai propri assetti organizzativi siano compiutamente rappresentate nel progetto della capogruppo. In ragione di ciò, scelte e motivazioni relative agli assetti organizzativi di tutte le Società del Gruppo trovano compiuta rappresentazione nel presente documento che rappresenta il progetto di governo societario a livello consolidato del Gruppo Bancario Cooperativo.

In ottemperanza a quanto sopra, si rileva come anche le Società del Gruppo adottino il sistema tradizionale di amministrazione e controllo, considerato quale modello in concreto più idoneo ad assicurare l'efficienza della gestione e l'efficacia dei controlli. Tale decisione trova giustificazione:

- (i) in argomentazioni di carattere storico, essendo il sistema tradizionale il modello di *governance* tradizionalmente adottato dalle Banche affiliate, con risultati più che soddisfacenti in termini di stabilità;
- (ii) in ragione della struttura proprietaria diffusa e del principio del voto capitario che caratterizzano le Banche affiliate;
- (iii) nella struttura organizzativa del Gruppo Bancario Cooperativo, che prevede l'accentramento presso la Capogruppo di una serie di attività amministrative, contabili, organizzative, in modo da consentire alle Società del Gruppo di focalizzarsi sul rispettivo *core-business*.
- (iv) nella necessità di garantire l'incisività del sistema dei controlli nei confronti di tutte le funzioni aziendali, nel rispetto del principio della prudenza storicamente seguito dalle Banche aderenti al Gruppo Bancario Cooperativo.

### **3. ASSETTO STATUTARIO DI CASSA CENTRALE BANCA**

#### **3.1. Principali disposizioni statutarie aventi rilevanza al fine del progetto di governo societario**

Conformemente a quanto previsto dalla Circolare 285 relativamente alle competenze ed alle funzioni spettanti all'Assemblea dei soci ed agli Organi Aziendali, si riassumono nel seguito alcune disposizioni di cui allo Statuto della Capogruppo aventi rilevanza ai fini della delineazione del sistema di governo societario adottato:

- (i) con riferimento all'Assemblea dei soci, l'articolo 13 dello Statuto dispone che questa, in sede ordinaria, oltre che per le materie previste dall'art. 2364 del Codice Civile, ha competenza a deliberare in merito all'approvazione:
  - delle politiche di remunerazione e di incentivazione a favore dei Consiglieri di Amministrazione, dei Sindaci e del personale della Capogruppo, ivi compresa l'eventuale proposta del Consiglio di Amministrazione di fissare un limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale del Personale più rilevante superiore a 1:1 ma comunque non superiore al limite stabilito dalla normativa tempo per tempo vigente;
  - dei piani di remunerazione e/o incentivazione basati su strumenti finanziari;
  - dei criteri per la determinazione del compenso da accordare agli amministratori ed al Personale più rilevante in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, ivi compresi i limiti fissati a detto compenso in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione;
- (ii) con riferimento al Consiglio di Amministrazione, gli articoli 22 e 23 dello Statuto ne disciplinano la composizione (nel rispetto, sia in termini quantitativi che qualitativi della normativa vigente, cui si fa espresso rimando) e la modalità di elezione;
- (iii) con riferimento ai comitati endo-consiliari, l'articolo 31.4. dello Statuto dispone la costituzione, in seno all'organo gestorio, di un Comitato Nomine, di un Comitato Remunerazioni e di un Comitato Rischi, composti da un minimo di tre ad un massimo di cinque Consiglieri non esecutivi e in maggioranza Indipendenti;
- (iv) con riferimento al Presidente del Consiglio di Amministrazione, l'articolo 27 dello Statuto gli attribuisce importanti funzioni e prerogative atte a garantire il buon funzionamento del Consiglio di Amministrazione, nonché a favorire la dialettica interna e assicurare il bilanciamento dei poteri, in coerenza con i compiti in tema di organizzazione dei lavori del Consiglio di Amministrazione e di circolazione delle informazioni che gli vengono attribuiti dal Codice Civile;
- (v) in ottemperanza al principio secondo il quale un sistema di governo societario efficiente, basato sul principio del bilanciamento dei poteri, richiede che, nel caso in cui le funzioni di supervisione strategica e di gestione vengano attribuite a organi diversi, siano chiaramente individuati e distinti i compiti e le responsabilità dei due organi, il primo chiamato a deliberare sugli indirizzi di carattere strategico della banca e a verificarne nel continuo l'attuazione, il secondo responsabile dell'attuazione degli indirizzi strategici e della gestione aziendale, lo Statuto assegna la funzione di supervisione strategica al Consiglio di Amministrazione, demandando la funzione di gestione al Comitato Esecutivo e all'Amministratore Delegato, con la compartecipazione del Direttore Generale, ove

- nominato. A tal proposito, gli articoli 31, 33, 34 e 35 dello Statuto elencano dettagliatamente i compiti e le attribuzioni spettanti a ciascuno di detti organi;
- (vi) con riferimento all'organo di controllo, l'articolo 41 dello Statuto attribuisce al Collegio Sindacale il compito di vigilare sull'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie, sulla corretta amministrazione, sull'adeguatezza degli assetti organizzativi e contabili della Capogruppo.

### **3.2. Composizione e nomina del Consiglio di Amministrazione**

Ai sensi di quanto previsto dall'articolo 22 dello Statuto e nel rispetto dei limiti quantitativi previsti dalla Circolare 285, il Consiglio di Amministrazione di Cassa Centrale Banca è costituito da 15 (quindici) componenti, compreso il Presidente e uno o due Vice-Presidenti, e fra questi ultimi un Vice-Presidente Vicario.

Gli amministratori dovranno essere scelti, in numero pari a 10 (dieci) tra soggetti espressione delle Banche affiliate, cioè che ricoprono, ovvero che hanno ricoperto nei 2 (due) esercizi precedenti l'assunzione dell'incarico, cariche negli organi di amministrazione e controllo o dell'Alta Direzione delle Banche affiliate, ovvero di società ed enti da queste partecipati, operanti nel settore del credito cooperativo.

Detti amministratori devono:

- (i) essere idonei allo svolgimento dell'incarico, possedere i requisiti di professionalità, onorabilità, rispettare i criteri di competenza, correttezza e dedizione di tempo nonché gli specifici limiti al cumulo degli incarichi, prescritti dalla normativa tempo per tempo vigente, nonché non essere stati destinatari di un provvedimento di revoca dagli organi di amministrazione e controllo delle Società Controllate da parte della Società in virtù dell'esercizio del proprio potere sanzionatorio derivante dal Contratto di Coesione;
- (ii) essere, o essere stati, nei 2 (due) esercizi precedenti, esponenti di una Banca affiliata che sia in possesso dei seguenti requisiti:
- a) rispettare, ed avere rispettato nei precedenti 3 (tre) esercizi sociali, i requisiti di adeguatezza patrimoniale ed i requisiti prudenziali applicabili a livello individuale, come previsti dalle disposizioni di vigilanza;
  - b) rientrare nelle due migliori classi di rischio previste dal Modello Risk Based, secondo il sistema definito nel Contratto di Coesione;
  - c) nei precedenti 3 (tre) esercizi sociali, avere adempiuto al Contratto di Coesione e all'Accordo di Garanzia e non essere stata oggetto di una o più sanzioni previste dal Contratto di Coesione;
  - d) nei precedenti 3 (tre) esercizi sociali, avere applicato le Disposizioni Vincolanti impartite dalla Capogruppo e consentito alla stessa di esercitare su di essa i poteri di direzione e coordinamento, ivi compresi i poteri informativi, di controllo andamentale e di influenza sulla nomina degli organi;
  - e) non avere esercitato il diritto di recesso dal Contratto di Coesione;
  - f) non essere oggetto di un provvedimento di esclusione dal Gruppo Bancario Cooperativo;
  - g) non essere stata oggetto, nei precedenti 3 (tre) esercizi sociali, di provvedimenti sanzionatori, misure inibitorie o altri provvedimenti rilevanti da parte di qualsiasi Autorità Competente.

Il venire meno di alcuno dei requisiti indicati ai punti (i) e (ii) che precedono in capo all'amministratore ovvero alla Banca affiliata successivamente all'assunzione dell'incarico comporta la decadenza dell'amministratore dalla carica. Con riferimento al Periodo Transitorio, scadente alla data dell'assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2019, e relativamente agli amministratori scelti tra soggetti che ricoprono, ovvero che hanno ricoperto nei 2 (due) esercizi precedenti l'assunzione dell'incarico, cariche negli organi di amministrazione e controllo o dell'Alta Direzione delle Banche affiliate ovvero di società ed enti da queste partecipati, operanti nel settore del credito cooperativo:

- per valutare il rispetto dei requisiti di cui ai punti a) e b) che precedono, si terrà conto dei requisiti di adeguatezza patrimoniale, dei requisiti prudenziali e della classificazione di merito e di rischio a livello individuale della Banca affiliata quali esplicitati nell'istanza presentata alla Banca d'Italia ai fini della costituzione del Gruppo Bancario Cooperativo, quale prevista dalla Circolare 285;
- i requisiti di cui ai punti da c) a g) che precedono opereranno solo con riferimento alla decadenza degli amministratori eletti.

Almeno 4 (quattro) componenti il Consiglio di Amministrazione devono possedere i requisiti di indipendenza previsti dalla normativa tempo per tempo vigente e dall'articolo 22.5. dello Statuto della Società, laddove è previsto che si considera indipendente il consigliere privo di incarichi esecutivi nella Società e per il quale non ricorra alcuna delle seguenti situazioni:

- a) essere coniuge non legalmente separato, persona legata in unione civile o convivenza di fatto, parente o affine entro il quarto grado: (i) del Presidente del Consiglio di Amministrazione e/o degli esponenti con incarichi esecutivi della Società; o (ii) dei responsabili delle principali funzioni aziendali della Società; o (iii) di persone che si trovano nelle condizioni di cui alle lettere da b) a j) che seguono;
- b) avere ricoperto, nei 5 (cinque) esercizi precedenti l'assunzione dell'incarico, cariche negli organi di amministrazione e controllo o dell'alta direzione delle Banche affiliate, ovvero di società (diverse dalla Società) ed enti, ivi compresi gli enti federativi, operanti nel settore del credito cooperativo;
- c) essere socio della Società, ricoprire o aver ricoperto negli ultimi 2 (due) esercizi presso un socio della Società ovvero in società controllate dal socio incarichi di Presidente del Consiglio di Amministrazione, Presidente del Consiglio di Gestione o Presidente del Consiglio di Sorveglianza o di esponente con incarichi esecutivi, oppure aver ricoperto, per più di 9 (nove) esercizi negli ultimi 12 (dodici), incarichi di esponente presso un socio della Società ovvero presso una società controllata dal socio;
- d) aver ricoperto negli ultimi 2 (due) esercizi l'incarico di esponente con incarichi esecutivi nella Società;
- e) ricoprire l'incarico di consigliere indipendente in un'altra banca del Gruppo Bancario Cooperativo, salvo il caso di banche controllate, direttamente o indirettamente, in via totalitaria;
- f) aver ricoperto, per più di 9 (nove) esercizi negli ultimi 12 (dodici), incarichi di esponente privo di incarichi esecutivi presso la Società;
- g) essere esponente con incarichi esecutivi in una società in cui un esponente con incarichi esecutivi della Società ricopre l'incarico di consigliere di amministrazione o di gestione;
- h) direttamente, indirettamente o per conto di terzi, intrattenere o aver intrattenuto nei 2 (due) esercizi precedenti all'assunzione dell'incarico, rapporti di lavoro autonomo o subordinato ovvero altri rapporti di natura finanziaria, patrimoniale o professionale, anche non continuativi, tali da comprometterne l'indipendenza, con: (i) la Società, gli

esponenti con incarichi esecutivi ovvero il Presidente del Consiglio di Amministrazione della Società; (ii) una Società Controllata, ovvero gli esponenti con incarichi esecutivi ovvero ancora il Presidente del Consiglio di Amministrazione, Presidente del Consiglio di Gestione o Presidente del Consiglio di Sorveglianza di una Società Controllata; (iii) un socio della Società, gli esponenti con incarichi esecutivi ovvero il Presidente del Consiglio di Amministrazione, Presidente del Consiglio di Gestione o Presidente del Consiglio di Sorveglianza di un socio della Società;

- i) esercitare la revisione legale dei conti della Società ovvero essere socio, amministratore o dipendente della società che esercita tale attività o di una entità associata, consorziata o comunque appartenente alla sua rete, come definita dalle disposizioni del D. Lgs. 39/2010 s.m.i. e relative disposizioni attuative;
- j) ricoprire ovvero aver ricoperto negli ultimi 2 (due) esercizi uno o più dei seguenti incarichi: membro del parlamento nazionale ed europeo o del Governo nazionale; assessore o consigliere regionale, provinciale o comunale; presidente di giunta regionale, presidente di provincia; sindaco di comune; presidente o componente di consiglio circoscrizionale; presidente o componente del consiglio di amministrazione di consorzi fra enti locali; presidente o componente dei consigli o delle giunte di unioni di comuni; consigliere di amministrazione o presidente di aziende speciali o istituzioni di cui all'articolo 114 del D. Lgs. 267/2000 s.m.i.; presidente o componente degli organi di comunità montane.

Per gli incarichi ricoperti in enti non societari, le previsioni di cui sopra si applicano ai soggetti che svolgono nell'ente funzioni equivalenti a quelle indicate.

**Rispetto alla previsione statutaria di cui all'art. 22.5 che dispone che "Almeno 4 (quattro) componenti il Consiglio di Amministrazione devono possedere i requisiti di indipendenza previsti dalla normativa tempo per tempo vigente e dal presente articolo", la Banca ha deliberato che, nella fase di avvio del Gruppo Bancario Cooperativo venga definito un numero di amministratori indipendenti pari a 4 (quattro), oltre ad un amministratore esterno, privo di qualsiasi incarico nelle società sottoposte al potere di direzione e coordinamento della Capogruppo: tale soluzione viene ritenuta idonea a garantire un qualificato e autorevole apporto da parte degli amministratori indipendenti ed esterni.**

Gli amministratori durano in carica 3 (tre) esercizi ovvero per la diversa durata prevista dall'assemblea, possono essere rieletti e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica.

\*

All'elezione dei componenti del Consiglio di Amministrazione si procede sulla base di liste.

Il sistema di elezione del Consiglio di Amministrazione adottato da Cassa Centrale Banca, fondandosi sulla regola maggioritaria del metodo collegiale, garantisce la stabilità della gestione della Capogruppo, salvaguardando al contempo la logica della dialettica interna alla base sociale.

Le liste possono essere presentate (i) dal Consiglio di Amministrazione, previo parere non vincolante del Comitato Nomine, con il voto favorevole di almeno 8 (otto) amministratori in carica, ovvero (ii) dai soci che da soli o insieme ad altri soci rappresentino almeno il 15% (quindici per cento) delle azioni aventi diritto di voto nell'Assemblea ordinaria. A pena di inammissibilità:

- le liste di candidati devono essere depositate presso la sede della Capogruppo entro il sesto Giorno Lavorativo Bancario precedente la data dell'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina del Consiglio di Amministrazione e sono messe a disposizione dei

soci presso la sede sociale e con le altre modalità prescritte dalla normativa tempo per tempo vigente; entro il termine di deposito dovranno essere depositate presso la sede della Capogruppo le informazioni relative ai soci che hanno presentato le liste (con indicazione della percentuale di partecipazione detenuta), un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati, l'accettazione dei candidati alla propria candidatura ed un'attestazione con cui gli stessi dichiarano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità nonché (ove applicabile) l'esistenza dei requisiti di indipendenza prescritti dalla normativa tempo per tempo vigente e dallo Statuto nonché degli ulteriori requisiti prescritti dalla disciplina legale, regolamentare e/o statutaria per ricoprire la carica, oltre all'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti in altre società;

- ogni socio potrà presentare o concorrere a presentare una sola lista, ed ogni candidato potrà presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità;
- ciascuna lista deve contenere un numero di candidati non inferiore a 15 (quindici), dei quali almeno 4 (quattro) in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla normativa tempo per tempo vigente e dallo Statuto;
- ai primi 3 (tre) posti devono essere indicati, rispettivamente, i candidati alla carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione, Amministratore Delegato proposto e Vice-Presidente Vicario.

Nel caso in cui sia presentata una sola lista, tutti i consiglieri di amministrazione sono tratti da tale lista. In caso di presentazione di più liste, 14 consiglieri vengono eletti dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti; dalla lista che ha ottenuto il secondo maggior numero di voti, a condizione che la stessa abbia conseguito il voto di almeno il 20% delle azioni aventi diritto di voto nell'Assemblea ordinaria, sarà eletto il restante amministratore, risultando eletto il primo dei candidati di tale lista, secondo l'ordine di disposizione della stessa, che non sia espressione del credito cooperativo; se la seconda lista non abbia conseguito il voto di almeno il 20% delle azioni con diritto di voto nell'Assemblea ordinaria, il restante amministratore sarà il quindicesimo candidato della lista maggioritaria. E', inoltre, previsto che, in caso di parità di voti ottenuti dalle liste diverse da quella maggioritaria, si proceda al ballottaggio dei primi candidati di ciascuna lista, nell'ordine di disposizione nella stessa, che non siano espressione del credito cooperativo.

Se al termine delle votazioni sulla/e lista/e presentata/e non fossero eletti amministratori aventi i requisiti di indipendenza, nel numero richiesto, previsti dalla normativa tempo per tempo vigente, ovvero fossero eletti soggetti che ricoprono, ovvero che hanno ricoperto nei 2 (due) esercizi precedenti l'assunzione dell'incarico, cariche negli organi di amministrazione e controllo o dell'alta direzione delle Banche affiliate, ovvero di società ed enti da queste partecipati, operanti nel settore del credito cooperativo, in numero superiore a quello previsto dallo Statuto della Capogruppo, si procederà ad escludere tanti candidati eletti tratti dalla lista che abbia ottenuto il maggior numero di voti quanto necessario, sostituendoli con ulteriori candidati tratti dalla stessa lista, in base all'ordine progressivo di elencazione, idonei a garantire il rispetto dei requisiti statutari; a tal fine, si procederà escludendo il candidato privo dei necessari requisiti eletto come ultimo in ordine progressivo nella lista. Qualora non fosse possibile completare il numero dei Consiglieri da eleggere, all'elezione degli amministratori mancanti provvederà l'Assemblea seduta stante, con deliberazione assunta a maggioranza del capitale rappresentato in Assemblea e avente diritto di voto, su proposta dei soci presenti, nel rispetto dei requisiti di cui allo Statuto della Capogruppo.



Qualora uno o più amministratori per dimissioni, decadenza o per altre cause cessi(no) dal proprio ufficio, la maggioranza degli amministratori ancora in carica provvederà alla cooptazione dell'amministratore mancante, senza vincolo di lista, nel rispetto dei requisiti previsti dalla normativa tempo per tempo vigente e dallo Statuto in materia di composizione e requisiti dei componenti del Consiglio di Amministrazione, purché la maggioranza sia sempre costituita da amministratori nominati dall'Assemblea. Le delibere di nomina devono essere approvate dal Collegio Sindacale. Gli amministratori così nominati rimarranno in carica sino alla successiva Assemblea.

Alla successiva nomina in sede assembleare, per la sostituzione dell'amministratore, anche se nominato in applicazione del meccanismo del voto di lista, l'Assemblea vota a maggioranza del capitale rappresentato in assemblea senza vincolo di lista.

In caso di cessazione anticipata dall'ufficio del Presidente e/o del Vice-Presidente Vicario il Consiglio di Amministrazione provvede alla sostituzione del Consigliere cessato con i *quorum* ordinari previsti dallo Statuto e coopta un amministratore. La successiva Assemblea nomina il nuovo Presidente o il Vice-Presidente Vicario e, laddove confermi quello nominato ad interim dal Consiglio di Amministrazione, si limita a nominare un amministratore. In caso di cessazione del Presidente, qualora l'assemblea nomini quale nuovo Presidente il Vice-Presidente Vicario, l'Assemblea nomina il nuovo Vice-Presidente Vicario e, laddove questi sia scelto tra gli amministratori in carica, nomina un amministratore. Anche a dette nomine in sede assembleare si procederà a maggioranza del capitale rappresentato in assemblea, sino all'intervenuta integrazione dell'organo amministrativo, senza vincolo di lista.

I componenti del Consiglio di Amministrazione chiamati a sostituire quelli mancanti durano in carica sino all'originaria scadenza del Consigliere sostituito.

Qualora, per dimissioni o per altra causa, venga a mancare prima della scadenza del mandato più della metà degli amministratori nominati dall'Assemblea, cessa l'intero Consiglio di Amministrazione e si deve convocare l'Assemblea dei soci per le nuove nomine. Il Consiglio di Amministrazione resterà peraltro in carica fino a che l'Assemblea avrà deliberato in merito alla sua ricostituzione e sarà intervenuta l'accettazione da parte di almeno la metà dei nuovi Consiglieri.

\*

Prerogative, attribuzioni, competenze e modalità di funzionamento del Consiglio di Amministrazione e degli organi delegati sono esaminate in dettaglio al paragrafo 5.1 che segue.

### **3.3. Composizione e nomina del Collegio Sindacale**

Ai sensi di quanto previsto dall'articolo 38 dello Statuto, il Collegio Sindacale di Cassa Centrale Banca è composto di 3 (tre) Sindaci effettivi e di 2 (due) Sindaci supplenti, in possesso dei requisiti di eleggibilità, indipendenza, professionalità e onorabilità previsti dalla normativa tempo per tempo vigente e dallo Statuto della Società che non siano stati destinatari di un provvedimento di revoca dagli organi di amministrazione e controllo delle Società del Gruppo da parte di Cassa Centrale Banca in virtù dell'esercizio del proprio potere sanzionatorio derivante dal Contratto di Coesione.

Almeno 2 (due) Sindaci effettivi e 1 (uno) supplente devono essere iscritti da almeno un triennio nel registro dei revisori legali ed avere esercitato l'attività di revisione legale dei conti per un periodo non inferiore a 3 (tre) anni.

Ai Sindaci si applicano i limiti al cumulo degli incarichi di amministrazione e controllo stabiliti dalla normativa vigente. In ogni caso, i Sindaci non possono ricoprire cariche in organi diversi da quelli di controllo in Società del Gruppo ovvero in società nelle quali la Capogruppo detenga, anche indirettamente, una partecipazione strategica, quale definita dall'Autorità Competente.

I Sindaci possono essere scelti, in numero non superiore a 1 (uno) effettivo e 1 (uno) supplente, tra soggetti che ricoprono ovvero hanno ricoperto nei 2 (due) esercizi precedenti l'assunzione dell'incarico cariche negli organi di controllo delle Banche affiliate in possesso dei requisiti di cui ai punti da a) a g) del paragrafo 3.2 (ii) che precede.

I Sindaci effettivi ed i Sindaci supplenti durano in carica per 3 (tre) esercizi, scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica e sono rieleggibili; tuttavia, non è rieleggibile alla carica di componente effettivo del Collegio Sindacale di Cassa Centrale Banca colui che abbia ricoperto la carica di Sindaco effettivo della stessa per 3 (tre) mandati consecutivi.

I requisiti di indipendenza dei componenti del Collegio Sindacale sono disciplinati in dettaglio all'articolo 38.6 dello Statuto.

\*

La nomina del Collegio Sindacale avviene sulla base di liste presentate dai soci, divise in due sezioni (una per i candidati alla carica di Sindaco effettivo e una per i candidati alla carica di Sindaco supplente), che indicano un numero di candidati non superiore a quello dei Sindaci da eleggere, elencati con un numero progressivo.

Ciascuna lista deve essere presentata da uno o più soci aventi diritto di voto che risultino, singolarmente o nel loro insieme, titolari di quote di partecipazione pari ad almeno il 10% (dieci percento) delle azioni aventi diritto di voto nell'assemblea ordinaria (ovvero la diversa percentuale stabilita dalla normativa tempo per tempo vigente e che verrà di volta in volta comunicata nell'avviso di convocazione dell'assemblea chiamata a deliberare la nomina del Collegio Sindacale).

Un socio non può presentare né votare più di una lista, anche se per interposta persona o per il tramite di società fiduciaria e nessun candidato può presentarsi in più di una lista.

Le liste dei candidati devono, a pena di decadenza, essere depositate presso la sede della Capogruppo entro il sesto Giorno Lavorativo Bancario precedente la data dell'assemblea chiamata a deliberare sulla nomina, nel rispetto delle indicazioni fornite nell'avviso di convocazione, e sono messe a disposizione dei soci presso la sede sociale e con le altre modalità prescritte dalla normativa tempo per tempo vigente; entro il termine di deposito dovranno essere depositate presso la sede della Capogruppo le informazioni relative ai soci che hanno presentato le liste (con indicazione della percentuale di partecipazione detenuta), un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati, l'accettazione dei candidati alla propria candidatura ed un'attestazione con cui gli stessi dichiarano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità nonché

l'esistenza dei requisiti, anche di indipendenza, prescritti dalla normativa vigente per ricoprire la carica, oltre all'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti in altre società.

Nel caso in cui siano presentate una o più liste di candidati saranno nominati i candidati che appartengono alla lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti, nell'ordine progressivo con il quale sono indicati nella lista medesima.

Sarà eletto alla carica di Presidente del Collegio Sindacale il primo candidato della lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti.

Ove nei termini non sia stata presentata alcuna lista ed in tutti gli altri casi in cui non fosse possibile completare la composizione del Collegio Sindacale secondo la procedura sopra declinata, i Sindaci mancanti sono eletti, senza vincolo di lista, su proposta dei soci presenti, con delibera assunta a maggioranza del capitale rappresentato in Assemblea e avente diritto di voto, su proposta dei soci presenti, nel rispetto delle previsioni dello Statuto e dei requisiti di eleggibilità, indipendenza, professionalità e onorabilità richiesti per la carica.

Nel caso di parità di voti tra più candidati, si procederà ad un'ulteriore votazione per ballottaggio, fermo sempre il rispetto dei requisiti previsti dalla normativa tempo per tempo vigente e dallo Statuto in materia di composizione e requisiti dei componenti del Collegio Sindacale.

Se vengono a mancare uno o più Sindaci effettivi, subentrano i Sindaci supplenti tratti dalla medesima lista risultata prima per numero di voti e dalla quale è stato tratto il Sindaco cessato, in ordine di età. I Sindaci subentrati restano in carica fino alla successiva Assemblea, la quale delibera senza vincolo di lista, sulla base di candidature che vengono poste in votazione singolarmente, risultando eletto il candidato che avrà ricevuto il maggior numero di voti.

\*

Prerogative, attribuzioni, competenze e modalità di funzionamento del Collegio Sindacale sono esaminate in dettaglio al paragrafo 5.1.8 che segue.

### **3.4. Modifiche statutarie**

Ai sensi dell'articolo 13 dello Statuto, la competenza a deliberare in merito alle proposte di modifica dello Statuto spetta all'Assemblea straordinaria, fatti salvi i poteri attribuiti al Consiglio di Amministrazione.

A tal riguardo, si rileva che rientrano nelle competenze dell'organo gestorio le deliberazioni concernenti l'adeguamento dello Statuto a disposizioni normative.

### **3.5. Partecipazione all'Assemblea dei soci**

Conformemente a quanto disposto dall'articolo 16 dello Statuto, sono legittimati ad intervenire all'Assemblea i soggetti che alla data dell'Assemblea stessa risultano iscritti nel libro soci. I soci persone giuridiche possono intervenire in assemblea solo in persona del legale rappresentante ovvero di un amministratore all'uopo delegato dall'organo competente.

Coloro ai quali spetta il diritto di voto hanno facoltà di farsi rappresentare nell'Assemblea con l'osservanza della normativa tempo per tempo vigente. La delega può essere conferita solo ai soci; la delega può essere conferita soltanto per singole Assemblee, con effetto anche per le convocazioni successive, e non può essere conferita con il nome del rappresentante in bianco. Un socio non può rappresentare, per delega, una partecipazione al capitale sociale superiore al 10% (dieci per cento) delle azioni aventi diritto di voto nell'Assemblea.

### **3.6. Quorum deliberativi e per l'impugnativa delle delibere assembleari e consiliari**

Ai sensi dell'articolo 18 dello Statuto, le deliberazioni assembleari sono assunte dall'Assemblea ordinaria e dall'Assemblea straordinaria, con le maggioranze previste dalla normativa tempo per tempo vigente in relazione a ciascuna convocazione. A parità di voti la proposta si intende respinta.

Le delibere assembleari concernenti l'eventuale proposta di fissare un limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale del Personale più rilevante superiore a 1:1, secondo quanto stabilito dalla normativa tempo per tempo vigente, sono approvate dall'Assemblea ordinaria in presenza dei seguenti quorum:

- (i) l'Assemblea è costituita con almeno la metà del capitale sociale e la deliberazione è assunta con il voto favorevole di almeno i 2/3 (due terzi) del capitale sociale rappresentato in Assemblea e avente diritto di voto; ovvero
- (ii) la deliberazione è assunta con il voto favorevole di almeno 3/4 (tre quarti) del capitale sociale rappresentato in assemblea e avente diritto di voto, qualunque sia il capitale con cui l'Assemblea è costituita.

Ai sensi dell'articolo 30 dello Statuto, per la validità delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione è necessario che alla riunione sia presente la maggioranza dei suoi componenti in carica; le deliberazioni sono prese a maggioranza di voti dei presenti, ad eccezione delle deliberazioni di approvazione della lista dei candidati alla carica di Consiglieri di Amministrazione, da assumersi con il voto favorevole di almeno 8 (otto) componenti in carica del Consiglio di Amministrazione.

Ai fini dell'impugnazione delle delibere assunte dall'Assemblea o dal Consiglio di Amministrazione si osservano le disposizioni di legge.

## **4. STRUTTURA FINANZIARIA DI CASSA CENTRALE BANCA**

### **4.1. Capitale sociale e categorie di azioni**

Ai sensi dell'articolo 6 dello Statuto, il capitale sociale sottoscritto e versato è pari a Euro 952.031.808 (novecentocinquantaquattremilionitrentunomilaottocentootto).

Alla data odierna, Cassa Centrale Banca dispone di un patrimonio netto ampiamente superiore alla soglia minima di Euro 1.000.000.000,00 (un miliardo) che rappresenta il requisito indispensabile richiesto dalla legge di riforma del Credito Cooperativo (Legge n. 49 del 2016) per assumere il ruolo di capogruppo di un gruppo bancario cooperativo.

Il capitale sociale è rappresentato da n. 18.308.304 azioni ricomprese in due distinte categorie, tutte del valore nominale di Euro 52,00 (cinquantadue) cadauna, e precisamente:

- n. 18.158.304 (diciottomilionitrecentottomilaetrecentoquattro) azioni di categoria A (o ordinarie);
- n. 150.000 (centocinquantamila) azioni di categoria B (o privilegiate).

Le azioni di categoria B, cui è attribuito il diritto di voto solo sulle materie riservate all'Assemblea straordinaria, sono privilegiate nella ripartizione degli utili e nel rimborso del capitale come segue:

- (i) sugli utili distribuibili viene attribuito un dividendo del 20% (venti per cento) superiore a quello delle azioni di categoria A;
- (ii) in caso di scioglimento di Cassa Centrale Banca, dopo aver effettuato il rimborso al valore nominale delle azioni di entrambe le categorie, alle azioni privilegiate spetta, nei limiti del residuo, un premio del 35% (trentacinque per cento) del loro valore nominale. L'eventuale ulteriore residuo è ripartito fra tutte le azioni di entrambe le categorie.

### **4.2. Requisiti e limiti alla partecipazione al capitale sociale**

In conformità all'articolo 37-*bis* del TUB, il capitale sociale della Capogruppo è detenuto in misura pari ad almeno il 60 (sessanta) per cento dalle Banche affiliate.

Lo statuto di Cassa Centrale Banca prevede, all'articolo 6.3., alcuni limiti alla detenzione di azioni della Capogruppo di categoria A (ovverosia ordinarie), segnatamente:

- ciascuna Banca affiliata può detenere, direttamente o indirettamente ai sensi dell'articolo 22, comma 1, del TUB, un numero massimo di azioni ordinarie con diritto di voto pari al 10% (dieci per cento) del totale delle stesse;
- ciascun socio diverso dalle Banche affiliate può detenere, direttamente o indirettamente ai sensi dell'articolo 22, comma 1, del TUB, un numero massimo di azioni ordinarie con diritto di voto pari al 25% (venticinque per cento) del totale delle stesse.

I limiti potranno essere temporaneamente superati per un periodo non superiore a 6 (sei) mesi per il caso di fusioni tra Banche affiliate socie della Capogruppo.

In ogni caso di superamento dei limiti statutari, il diritto di voto collegato alle azioni in eccedenza è sospeso; le azioni saranno tuttavia computate ai fini del calcolo delle maggioranze e delle quote richieste per la costituzione e per le deliberazioni dell'assemblea.

Non sono invece previsti limiti statutari alla titolarità di azioni di categoria B (o privilegiate).

Ai fini della determinazione del numero di azioni della Capogruppo attribuibili ad un singolo soggetto, si considerano:

- (i) i voti espressi in relazione alla partecipazione azionaria complessiva facente capo:
  - a) al socio;
  - b) al controllante, persona fisica o giuridica, del socio;
  - c) a tutte le controllate, dirette o indirette, del socio;
- (ii) le azioni detenute tramite fiduciari e/o per interposta persona;
- (iii) i voti espressi in ogni altro caso in cui il diritto di voto sia attribuito, a qualsiasi titolo, a soggetto diverso dal titolare delle azioni.

Ai fini del calcolo delle soglie di cui sopra, il controllo ricorre nei casi previsti dall'articolo 23 del TUB.

#### **4.3. Limiti al trasferimento delle azioni**

Ai sensi dell'articolo 7 dello Statuto, le azioni sono trasferibili nei modi di legge, fatto espressamente salvo quanto di seguito previsto.

Qualora uno dei soci intenda Trasferire, in tutto o in parte ed a qualsiasi titolo, le proprie azioni o i diritti di opzione ad esse inerenti ovvero obbligazioni convertibili in azioni, dovrà comunicare, con lettera raccomandata con ricevuta di ritorno o posta elettronica certificata all'indirizzo della Capogruppo, tale intenzione al Consiglio di Amministrazione, indicando il numero delle azioni/obbligazioni convertibili che intende Trasferire, il corrispettivo unitario o il controvalore, i termini e le modalità di pagamento, le altre condizioni rilevanti nonché il nome del cessionario ed offrendo in prelazione i titoli predetti agli altri soci.

Il Consiglio di Amministrazione, con lettera raccomandata con ricevuta di ritorno o posta elettronica certificata entro 30 (trenta) giorni dal ricevimento della comunicazione del socio offerente, dovrà comunicare l'offerta agli altri soci e questi potranno esercitare il diritto di prelazione sui titoli oggetto del Trasferimento con dichiarazione da spedirsi, con lettera raccomandata con ricevuta di ritorno o posta elettronica certificata, al socio offerente ed al Consiglio di Amministrazione entro 30 (trenta) giorni dal ricevimento dell'offerta medesima.

Il diritto di prelazione esercitato da ciascun socio dovrà complessivamente ricomprendere tutte le azioni/obbligazioni convertibili offerte dal socio. Nel caso in cui più soci esercitino il diritto di prelazione, ciascuno di essi avrà il diritto di acquistare una percentuale della partecipazione indicata nella comunicazione di Trasferimento proporzionale alle partecipazioni detenute nella Capogruppo dai soci che abbiano validamente esercitato il diritto di prelazione. Il diritto di prelazione qui previsto si applica anche ai Trasferimenti di azioni tra i soci, pure se titolari di azioni di categoria diversa da quelle oggetto del prospettato Trasferimento.

In ogni caso di Trasferimento delle azioni della Capogruppo, anche in caso di incorporazione e fusione del socio in altra società, il Consiglio di Amministrazione deve verificare il possesso da parte dell'acquirente (o del cessionario ad altro titolo) dei requisiti previsti per i soci dallo Statuto e dalla normativa tempo per tempo vigente.

Il Trasferimento delle azioni da parte dei soci non ha effetto nei confronti della Società se non autorizzato dal Consiglio di Amministrazione. Le delibere di diniego dell'autorizzazione devono essere motivate dal Consiglio di Amministrazione avuto riguardo all'interesse della Società, alle prescrizioni statutarie ed allo spirito della forma e dei principi cooperativi; il gradimento potrà essere negato dal Consiglio di Amministrazione solamente al ricorrere di una o più delle seguenti condizioni riferibili all'acquirente (o cessionario ad altro titolo – di seguito l' "Acquirente"):

- (i) l'Acquirente sia una società o ente appartenente ad altro gruppo bancario cooperativo, anche territoriale, costituito ai sensi dell'articolo 37-ter del TUB; e/o
- (ii) l'Acquirente abbia arrecato in qualsiasi modo danno alla Società o svolga attività in concorrenza con la stessa; e/o
- (iii) nell'ipotesi in cui l'Acquirente sia una banca, la stessa non registri, al momento del Trasferimento, un indice di solidità patrimoniale CET1 almeno pari al minimo obbligatorio previsto dalla normativa tempo per tempo vigente ovvero al requisito individuale *pro tempore* fissato dall'Autorità Competente; e/o
- (iv) per l'ipotesi in cui, avendo riguardo alla natura dell'Acquirente, il Trasferimento della partecipazione da parte del socio comporti il venire meno in capo alla Società del requisito di cui all'articolo 37-bis, primo comma, lettera a), del TUB relativo alla detenzione del capitale sociale della Società in misura pari ad almeno il 60 per cento da parte delle Banche affiliate; e/o
- (v) l'Acquirente sia interdetto, inabilitato, fallito o sia stato dichiarato insolvente nell'ambito di una procedura concorsuale; e/o
- (vi) l'Acquirente non sia in possesso dei requisiti determinati ai sensi della normativa tempo per tempo applicabile ai fini dell'assunzione della partecipazione nella Società; e/o
- (vi) l'Acquirente sia inadempiente verso la Società ovvero verso una Società Controllata o abbia costretto alcune di esse ad atti giudiziari per l'adempimento di obbligazioni assunte nei loro confronti;

L'eventuale diniego al Trasferimento da parte del Consiglio di Amministrazione, motivato nei termini suindicati, non legittima il diritto di recesso in capo al socio alienante ai sensi dell'articolo 2355-bis Codice Civile.

#### **4.4. Diritto di recesso**

Fatto salvo quanto stabilito in relazione al recesso di una Banca affiliata dal Gruppo Bancario Cooperativo, il recesso del socio da Cassa Centrale Banca è ammesso nei soli casi inderogabilmente stabiliti dalla legge e dallo Statuto.

In deroga al disposto dell'articolo 2437, secondo comma, Codice Civile, non hanno diritto di recedere da Cassa Centrale Banca i soci che non hanno concorso all'approvazione della deliberazione riguardante la proroga del termine o l'introduzione, la modifica, o la rimozione di vincoli alla circolazione dei titoli rappresentativi del capitale sociale.

#### 4.5. Aumenti di capitale

L'emissione di nuove azioni può essere deliberata dall'Assemblea straordinaria con i *quorum*, costitutivi e deliberativi, previsti dalla normativa tempo per tempo vigente, con facoltà di attribuire all'organo amministrativo, ai sensi degli articoli 2420-ter e 2443 Codice Civile e in conformità all'art. 31.2.2.q dello Statuto, delega ad aumentare il capitale sociale od emettere obbligazioni convertibili, anche con esclusione e/o limitazione del diritto di opzione ai sensi del quarto e quinto comma dell'articolo 2441 Codice Civile. In conformità alla suddetta disciplina, ai sensi dell'art. 6.7 dello Statuto, in data 4 ottobre 2018 l'Assemblea straordinaria ha deliberato di attribuire al Consiglio di Amministrazione, ai sensi degli articoli 2443 e 2420-ter, Codice Civile, la facoltà, rispettivamente, di aumentare il capitale sociale, anche con esclusione e/o limitazione del diritto di opzione ai sensi del quarto e quinto comma dell'articolo 2441, Codice Civile, mediante emissione di azioni ordinarie o di emettere obbligazioni convertibili in una o più volte entro il termine di 5 (cinque) anni, fino all'importo complessivo massimo di Euro Euro *1.428.047.712,00* (*unmiliardoquattrocentoventottomilioniquarantasettemilasettecentododici virgola zero zero*) per assicurare il funzionamento dell'Accordo di Garanzia e il rispetto del requisito minimo di patrimonio netto della Società, dando mandato al Consiglio di Amministrazione di dare esecuzione alla predetta delega e quindi, tra l'altro, per stabilire di volta in volta, entro i limiti sopra indicati, le modalità, i tempi e le condizioni ulteriori applicabili.

Secondo quanto previsto dall'articolo 31 dello Statuto, l'aumento di capitale delegato al Consiglio di Amministrazione rientra tra le competenze non ulteriormente delegabili da parte di quest'ultimo.



## 5. ASSETTO ORGANIZZATIVO DI CASSA CENTRALE BANCA

### 5.1. La struttura di *governance* e il sistema delle deleghe

Il sistema di *corporate governance* di Cassa Centrale Banca è fondato sul ruolo centrale del Consiglio di Amministrazione, sulla trasparenza delle scelte gestionali, sull'efficacia del sistema dei controlli interni e sulla rigorosa disciplina dei potenziali conflitti di interesse. In quanto società per azioni soggetta alla legge italiana e banca soggetta alla disciplina del TUB e relative norme di attuazione, il sistema di governo di Cassa Centrale Banca è fortemente imperniato su tali principi.

La struttura di *governance* della Capogruppo consta dei seguenti principali organi:

- (i) l'Assemblea;
- (ii) il Consiglio di Amministrazione;
- (iii) il Presidente del Consiglio di Amministrazione;
- (iv) il Comitato Esecutivo;
- (v) l'Amministratore Delegato;
- (vi) il Comitato Nomine;
- (vii) il Comitato Remunerazioni;
- (viii) il Comitato Rischi;
- (ix) il Comitato degli Amministratori Indipendenti;
- (x) il Collegio Sindacale
- (xi) la Società di revisione;
- (xii) l'Organismo di Vigilanza ex d. Lgs. 231/2001.

#### 5.1.1. Assemblea

L'Assemblea rappresenta l'universalità dei soci di Cassa Centrale Banca e le sue deliberazioni, prese in conformità alla legge ed allo Statuto, obbligano tutti i soci, anche se assenti o dissenzienti.

L'Assemblea è ordinaria o straordinaria ai sensi di legge.

L'Assemblea ordinaria:

- a) nomina, nel numero previsto dallo Statuto e con le modalità di cui all'articolo 22. dello stesso, i componenti del Consiglio di Amministrazione, li revoca, ne determina il compenso e ne elegge il Presidente e il Vice-Presidente Vicario;
- b) nomina i Sindaci e il Presidente del Collegio Sindacale e ne determina il compenso;
- c) delibera sulla responsabilità dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale;
- d) approva il bilancio di esercizio;
- e) delibera sulla destinazione e sulla distribuzione degli utili;
- f) nomina, su proposta motivata del Collegio Sindacale, e revoca o sostituisce, ove occorra, previo parere obbligatorio non vincolante del Collegio Sindacale, la società incaricata della revisione legale dei conti, determinandone il corrispettivo;
- g) delibera in ordine all'approvazione:
  - (i) delle politiche di remunerazione e di incentivazione a favore dei Consiglieri di Amministrazione, dei Sindaci e del personale della Capogruppo, ivi compresa

- l'eventuale proposta del Consiglio di Amministrazione di fissare un limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale del Personale più rilevante della Capogruppo superiore a 1:1 ma comunque non superiore al limite stabilito dalla normativa tempo per tempo vigente;
- (ii) dei piani di remunerazione e/o incentivazione basati su strumenti finanziari;
  - (iii) dei criteri per la determinazione del compenso da accordare agli amministratori ed al Personale più rilevante in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, ivi compresi i limiti fissati a detto compenso in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione;
- h) approva e modifica l'eventuale Regolamento Assembleare;
  - i) delibera sulle altre materie attribuite alla sua competenza dalla normativa tempo per tempo vigente o dallo Statuto.

L'Assemblea straordinaria delibera sulle modifiche dello Statuto (salvi i poteri attribuiti al Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'articolo 31.2.2., lett. (cc) dello Statuto stesso in relazione all'adeguamento dello Statuto a disposizioni normative), sulla nomina, sulla revoca, sulla sostituzione e sui poteri dei liquidatori e su ogni altra materia attribuita dalla normativa tempo per tempo vigente alla sua competenza e non derogata dallo Statuto.

L'Assemblea è convocata presso la sede sociale ovvero in altro luogo purché in Italia o nell'ambito del territorio di uno stato membro appartenente all'Unione Europea.

L'Assemblea è convocata dal Consiglio di Amministrazione ogniqualvolta lo ritenga opportuno, ovvero, conformemente a quanto previsto dall'articolo 2367 del Codice Civile e con le modalità previste dalla normativa tempo per tempo vigente, su richiesta scritta contenente l'indicazione degli argomenti da trattare di tanti soci che rappresentino almeno il 10% (dieci percento) del capitale sociale ovvero la diversa percentuale stabilita dalla normativa inderogabile tempo per tempo vigente. In ogni caso, l'Assemblea ordinaria deve essere convocata almeno una volta all'anno entro 120 (centoventi) giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale; è consentita la convocazione nel maggior termine di 180 (centottanta) giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale nei casi previsti dalla legge.

Fermi i poteri di convocazione statuiti da altre disposizioni di legge, l'Assemblea può essere convocata, previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, anche dal Collegio Sindacale, ai sensi della normativa tempo per tempo vigente.

Nell'avviso di convocazione potrà essere prevista una data ulteriore di seconda convocazione per il caso in cui nella adunanza prevista in prima convocazione l'assemblea non risultasse legalmente costituita; nell'avviso potranno essere previste ulteriori convocazioni per le quali valgono le medesime maggioranze previste per l'assemblea di seconda convocazione.

L'avviso di convocazione - contenente l'indicazione del giorno, dell'ora e del luogo della riunione, l'elenco delle materie da trattare e quant'altro prescritto dalla normativa tempo per tempo vigente - deve essere pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana o nel quotidiano "Il Sole 24 Ore" almeno 15 (quindici) giorni prima di quello fissato per l'Assemblea ovvero, in alternativa, deve essere spedito con lettera raccomandata con ricevuta di ritorno o posta elettronica certificata o altri mezzi simili ai soci almeno 15 (quindici) giorni prima dell'Assemblea.

\*

Al momento la Società non ha ritenuto di adottare un regolamento assembleare per disciplinare le modalità di partecipazione, di rappresentanza, di intervento e di voto in Assemblea ordinaria e straordinaria, ritenendo che lo Statuto sociale risulti idoneo a regolare le suddette modalità anche in assenza di una disciplina di dettaglio, senza peraltro escluderne l'adozione in occasione di una prossima assemblea.

### **5.1.2. Il Consiglio di Amministrazione**

Come più sopra ricordato, un sistema di governo societario efficiente, basato sul principio del bilanciamento dei poteri, richiede che, nel caso in cui le funzioni di supervisione strategica e di gestione vengano attribuite a organi diversi, siano chiaramente individuati e distinti i compiti e le responsabilità dei due organi, il primo chiamato a deliberare sugli indirizzi di carattere strategico della banca e a verificarne nel continuo l'attuazione, il secondo responsabile dell'attuazione degli indirizzi strategici e della gestione aziendale. A tale riguardo, lo Statuto assegna la funzione di supervisione strategica al Consiglio di Amministrazione, demandando la funzione di gestione al Comitato Esecutivo e all'Amministratore Delegato; ove nominato, il Direttore Generale partecipa alla suddetta funzione di gestione.

In tale contesto, lo Statuto di Cassa Centrale Banca espressamente e dettagliatamente disciplina quali sono i poteri, le attribuzioni, le competenze del Consiglio di Amministrazione nella sua collegialità e da questo non delegabili e, di converso, quali sono le funzioni e le aree di competenza degli organi da questo delegate.

#### **Compiti ed attribuzioni del Consiglio di Amministrazione**

Ai sensi di quanto previsto dall'articolo 31 dello Statuto, al Consiglio di Amministrazione spetta la supervisione strategica e la gestione dell'impresa. A tal fine, il Consiglio di Amministrazione può compiere tutte le operazioni necessarie, utili o comunque opportune per l'attuazione dell'oggetto sociale, siano esse di ordinaria come di straordinaria amministrazione.

Oltre alle materie per legge non delegabili, quelle previste dalla normativa tempo per tempo vigente, e ferme altresì le competenze dell'Assemblea, sono riservate alla competenza non delegabile del Consiglio di Amministrazione:

- a) l'approvazione delle linee e degli indirizzi generali programmatici e strategici e delle politiche di governo e di gestione dei rischi della Capogruppo e del Gruppo Bancario Cooperativo, nonché il loro riesame periodico per garantirne l'efficacia nel tempo;
- b) la pianificazione industriale e finanziaria, l'approvazione dei budget della Capogruppo;
- c) la definizione e l'approvazione del quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (risk appetite framework) nonché le linee di indirizzo del sistema dei controlli interni;
- d) la definizione, la revisione e l'approvazione delle politiche relative alla concessione del credito per il Gruppo Bancario Cooperativo;
- e) l'organizzazione dell'area finanza, con particolare riferimento alla definizione, revisione ed approvazione delle politiche di funding, gestione dei rischi finanziari e dell'operatività in derivati;
- f) l'approvazione: (i) della costituzione delle Funzioni aziendali di controllo, determinando i relativi compiti, le responsabilità nonché le modalità di coordinamento e collaborazione, i flussi informativi tra tali funzioni e tra queste e gli organi aziendali; (ii) del processo per l'approvazione di nuovi prodotti e servizi, l'avvio di nuove attività, l'inserimento in nuovi mercati; (iii) della politica aziendale in materia di esternalizzazione di funzioni aziendali;

- (iv) dell'adozione di sistemi interni di misurazione dei rischi. Il Consiglio di Amministrazione svolge inoltre ogni altro compito a esso attribuito dalle disposizioni di vigilanza prudenziale in ordine al sistema dei controlli interni tempo per tempo vigenti;
- g) la valutazione, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza, dell'efficacia e dell'effettivo funzionamento del sistema dei controlli interni;
- h) la nomina e la revoca dei componenti del Comitato Esecutivo, se nominato, con i poteri previsti dalla relativa disposizione statutaria e la determinazione di eventuali ulteriori poteri;
- i) il conferimento di particolari incarichi o deleghe a uno o più Consiglieri e la determinazione, modifica e revoca dei relativi poteri, ivi inclusa l'attribuzione, modifica e revoca dei poteri dell'Amministratore Delegato;
- j) su proposta dell'Amministratore Delegato e sentito il Presidente del Consiglio di Amministrazione, la nomina, la revoca e la sostituzione del Direttore Generale, dei Condirettori Generali e/o Vicedirettori Generali, se nominati, la determinazione e la modifica delle relative attribuzioni, funzioni e competenze nonché, sempre su proposta dell'Amministratore Delegato e sentito il Presidente del Consiglio di Amministrazione, la nomina dei vertici operativi e direttivi della Capogruppo e la determinazione dei relativi poteri e del trattamento economico;
- k) la valutazione dell'adeguatezza e l'approvazione dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Capogruppo nonché l'approvazione dell'assetto di governo societario della Capogruppo e, per quanto di competenza, del Gruppo Bancario Cooperativo, nonché dei sistemi di rendicontazione (reporting);
- l) nell'ambito delle prerogative di Cassa Centrale Banca quale capogruppo del Gruppo Bancario Cooperativo:
- (i) la determinazione dei criteri per il coordinamento e la direzione delle Società del Gruppo anche in conformità, quanto alle Banche affiliate, al Contratto di Coesione;
  - (ii) la definizione e conseguente emanazione delle disposizioni da adottare nei confronti delle Società del Gruppo, volte a dare attuazione alle istruzioni di carattere generale e particolare impartite dalle Autorità Competenti nell'interesse della stabilità del Gruppo Bancario Cooperativo;
  - (iii) la verifica del rispetto dei requisiti prudenziali, degli obblighi segnaletici e delle altre disposizioni in materia bancaria e finanziaria applicabili al Gruppo Bancario Cooperativo ed alle Società del Gruppo;
  - (iv) la definizione delle prerogative della Capogruppo in materia di governo societario del Gruppo Bancario Cooperativo, ivi comprese la definizione dei criteri e delle modalità di nomina, nel rispetto di quanto previsto all'art. 37-bis c. 3-ter lett. c) del TUB, opposizione alla nomina e revoca dei componenti degli organi di amministrazione e controllo e dei Direttori delle Banche affiliate, quando esse spettino alla Capogruppo, nonché l'adozione di ogni decisione o provvedimento in dette materie anche in conformità, quanto alle Banche affiliate, al Contratto di Coesione;
  - (v) la definizione delle prerogative della capogruppo in materia di controlli interni e di sistemi informativi del Gruppo Bancario Cooperativo, funzionali all'assolvimento dei compiti della capogruppo di individuazione e attuazione degli indirizzi strategici e degli obiettivi operativi delle Società del Gruppo
  - (vi) il monitoraggio e la classificazione delle Banche affiliate, l'individuazione e l'attuazione di misure correttive e interventi sanzionatori sulle Banche affiliate;
  - (vii) la trasmissione delle proposte di modifica del Contratto di Coesione all'Autorità Competente finalizzate all'ottenimento del provvedimento di accertamento;

- (viii) la definizione del ruolo della Capogruppo nelle operazioni di rilievo strategico delle singole Banche affiliate e la determinazione dei criteri di compensazione e di equilibrata distribuzione dei vantaggi derivanti dall'attività comune nell'ambito del Gruppo Bancario Cooperativo;
- (ix) la definizione dei criteri per l'individuazione delle operazioni di maggior rilievo da sottoporre al vaglio preventivo della funzione di controllo dei rischi;
- (x) la definizione delle linee di indirizzo in materia di politiche di remunerazione a favore dei consiglieri di amministrazione, dei sindaci, di dipendenti o di collaboratori delle Banche affiliate;
- (xi) la definizione ed emanazione delle sanzioni applicabili dalla Capogruppo nel caso di violazioni da parte delle Banche affiliate degli obblighi previsti dal Contratto di Coesione, ivi inclusa l'esclusione dal Gruppo Bancario Cooperativo;
- (xii) l'attivazione delle appropriate misure di sostegno intra-gruppo previste dagli obblighi di garanzia previsti dal Contratto di Coesione;
- m) previo parere obbligatorio non vincolante del Collegio Sindacale e/o su proposta del Comitato Rischi, la nomina e la revoca dei responsabili delle funzioni di controllo interno;
- n) la nomina e la revoca dei responsabili delle funzioni, effettuate in forza di disposizioni legislative o regolamentari;
- o) la redazione del progetto di bilancio di esercizio e del progetto di bilancio consolidato, nonché la redazione e approvazione delle relazioni infrannuali previste dalla normativa tempo per tempo vigente;
- p) l'acquisizione e la cessione di partecipazioni detenute dalla Capogruppo che comportino variazioni della composizione del Gruppo Bancario Cooperativo e/o di quelle che abbiano una rilevanza strategica;
- q) gli aumenti di capitale delegati ai sensi dell'articolo 2443 Codice Civile e l'emissione di obbligazioni convertibili delegata ai sensi dell'articolo 2420-ter Codice Civile, inclusa la facoltà di adozione delle deliberazioni con esclusione o limitazione del diritto di opzione di cui al quarto e quinto comma dell'articolo 2441 Codice Civile;
- r) l'approvazione: (i) dei programmi di emissione e le singole emissioni obbligazionarie e di altri strumenti finanziari, estinzioni comprese, definendone caratteristiche, condizioni e importi; (ii) nel rispetto delle norme di Vigilanza, delle operazioni di acquisto e vendita di titoli per investimento, per i portafogli di liquidità e per soddisfare esigenze della clientela; (iii) delle singole operazioni di partecipazione della Capogruppo a consorzi di garanzia e di collocamento di titoli e prestiti obbligazionari; (iv) di operazioni su prodotti derivati; il tutto nel rispetto dell'apposito regolamento interno;
- s) l'approvazione dei contratti collettivi di lavoro nazionali e aziendali e altri accordi con le organizzazioni sindacali;
- t) gli adempimenti riferiti al Consiglio di Amministrazione di cui agli articoli 2446 e 2447 Codice Civile;
- u) l'approvazione e la modifica di apposito Regolamento disciplinante i flussi informativi tra gli organi aziendali;
- v) l'adozione, l'abrogazione o la modifica di procedure interne che, in attuazione immediata di norme legislative o regolamentari, riguardino la prevenzione o la disciplina dei casi di conflitto di interesse, con possibilità di deroghe, fra l'altro, nei casi di urgenza;
- w) previo parere obbligatorio non vincolante del Collegio Sindacale e del Comitato Rischi, l'ammissione, il rigetto della domanda di ammissione, l'accoglimento della domanda di recesso ovvero l'esclusione, di una Banca affiliata;
- x) la designazione delle candidature relative agli esponenti aziendali delle Società del Gruppo diverse dalle Banche affiliate;

- y) la partecipazione alle, e la determinazione delle modalità e dei contenuti del voto da esprimere nelle, assemblee delle Società del Gruppo diverse - salvo per le ipotesi in cui la Capogruppo abbia sottoscritto azioni di finanziamento emesse da una Banca affiliata ai sensi dell'art. 150-ter del TUB e sino al loro integrale rimborso - dalle Banche affiliate nonché, per quanto occorrer possa, l'assenso alle modifiche degli statuti delle stesse, quando la deliberazione sia di competenza di un organo diverso dall'Assemblea, e l'approvazione dell'esercizio del diritto di opzione relativo ad aumenti di capitale di dette Società del Gruppo;
- z) l'approvazione delle modifiche dei regolamenti dei fondi di investimento o entità giuridiche assimilabili sottoscritti dalla Capogruppo;
- aa) l'approvazione di proposte di convocazione dell'Assemblea aventi ad oggetto modifiche dello Statuto della Capogruppo;
- bb) l'approvazione e la modifica dei principali regolamenti interni che non siano di competenza dell'Assemblea;
- cc) le deliberazioni concernenti l'adeguamento dello Statuto a disposizioni normative;
- dd) la deliberazione di approvazione della lista del Consiglio;
- ee) l'acquisto di azioni proprie da parte della Capogruppo;
- ff) l'approvazione dello schema statutario tipo delle Banche affiliate nonché il rilascio del parere vincolante della Capogruppo per l'adozione da parte di una Banca affiliata di eventuali clausole difformi, rispetto allo schema statutario tipo, da sottoporre al procedimento ordinario di approvazione ai sensi dell'art. 56 del TUB.

Al Consiglio di Amministrazione sono inoltre attribuite, nel rispetto dell'articolo 2436 Codice Civile, le deliberazioni concernenti la fusione nei casi previsti dagli articoli 2505 e 2505-bis Codice Civile, la scissione nei casi previsti dall'articolo 2506-ter, ultimo comma, Codice Civile, la riduzione del capitale in caso di recesso del socio, ai sensi dell'articolo 2365, comma 2, Codice Civile, l'istituzione e la soppressione di sedi secondarie.

#### **Composizione del Consiglio di Amministrazione**

La composizione del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, oltre che dalle disposizioni statutarie in precedenza ricordate, è disciplinata anche dal "*Modello per la definizione della composizione quali – quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione*", adottato dallo stesso Consiglio, in data 28 dicembre 2018. Tale documento fornisce ai soci ed ai Consiglieri alcuni indirizzi e suggerimenti in merito alla individuazione e selezione dei componenti del Consiglio di Amministrazione, al fine di garantire che gli stessi possano svolgere in modo efficace le funzioni che sono chiamati ad esercitare.

In tale contesto, il documento in questione individua *ex ante* il profilo teorico (ivi comprese le caratteristiche di professionalità, esperienza, competenza e di indipendenza) dei candidati alla carica di Consigliere di Amministrazione.

In ogni caso, il Consiglio di Amministrazione si sottopone con cadenza almeno annuale ad un processo di autovalutazione volto a valutare gli aspetti relativi sia alla propria composizione quali-quantitativa sia al proprio funzionamento, secondo la procedura adottata nell'ambito del *Regolamento del Processo di Autovalutazione degli Organi Sociali di Cassa Centrale Banca - Credito Cooperativo Italiano S.p.A.* approvato dalla Capogruppo stessa in data 23 gennaio 2019.

\*

Come anticipato, lo Statuto della Capogruppo stabilisce che il Consiglio di Amministrazione sia composto da 15 (quindici) Consiglieri; tale numero è ritenuto coerente e congruo rispetto:

- (i) alle esigenze della Capogruppo, avuto riguardo in particolare alla dimensione, alla complessità e alle prospettive dell'attività nonché al ruolo di direzione e coordinamento dalla stessa svolta nei confronti delle società appartenenti al Gruppo Bancario Cooperativo;
- (ii) all'esigenza di assicurare una adeguata dialettica interna, senza pregiudicare l'agilità dell'attività consiliare ed anzi incentivando la partecipazione dei componenti;
- (iii) alla rappresentanza delle varie componenti in cui si articola la base sociale nei territori di riferimento;
- (iv) alla necessità di garantire un'appropriata articolazione dell'organo nei diversi Comitati endo-consiliari, assicurando a ciascuno di essi una corretta composizione ed un efficace funzionamento.

Gli amministratori devono essere scelti, in numero non superiore a 10 (dieci) tra soggetti espressione delle Banche affiliate, cioè che ricoprono, ovvero che hanno ricoperto nei 2 (due) esercizi precedenti l'assunzione dell'incarico, cariche negli organi di amministrazione e controllo o dell'alta direzione delle Banche affiliate, ovvero di società ed enti da queste partecipati, operanti nel settore del credito cooperativo.

Con riferimento agli amministratori che ricoprono e/o abbiano ricoperto nei 2 (due) esercizi precedenti l'assunzione dell'incarico, cariche negli organi di amministrazione e controllo o dell'alta direzione delle Banche affiliate, gli stessi devono essere, o essere stati, nei 2 (due) esercizi precedenti, esponenti di una Banca affiliata che sia in possesso di specifici requisiti previsti dallo Statuto.

Tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione possiedono (almeno) un livello base di conoscenze tecniche nei seguenti ambiti:

- (i) mercati bancari e finanziari;
- (ii) contesto normativo di riferimento e obblighi giuridici derivanti;
- (iii) programmazione strategica, consapevolezza e comprensione degli indirizzi strategici aziendali o del piano industriale di un ente creditizio e relativo conseguimento;
- (iv) assetti organizzativi e di governo societari;
- (v) gestione dei rischi (individuazione, valutazione, monitoraggio, controllo e metodi di mitigazione delle principali tipologie di rischio di un ente creditizio) compresa l'esperienza riguardante espressamente le deleghe dell'esponente;
- (vi) contabilità e revisione dei conti;
- (vii) valutazione dell'efficacia dei meccanismi di *governance* di un ente creditizio, finalizzati ad assicurare un efficace sistema di supervisione, direzione e controllo;
- (viii) interpretazione dei dati finanziari di un ente creditizio, individuazione delle principali problematiche nonché di adeguati presidi e misure sulla base di tali informazioni.

Con riferimento ai Consiglieri con incarichi esecutivi, le competenze sopra evidenziate devono essere state acquisite mediante l'esercizio, almeno quinquennale, di una o più delle seguenti attività:

- (i) attività di amministrazione o di controllo o compiti direttivi nel settore creditizio, finanziario, mobiliare o assicurativo;

- (ii) attività di amministrazione o di controllo o compiti direttivi presso società quotate o aventi una dimensione e complessità maggiore o assimilabile (in termini di fatturato, natura e complessità dell'organizzazione o dell'attività svolta) a quella della Capogruppo.

I Consiglieri non esecutivi, invece, possono avere acquisito le summenzionate competenze mediante l'esercizio almeno triennale, oltre che delle attività di cui all'elenco che precede, anche delle attività che seguono:

- (i) attività professionali in materia attinente al settore creditizio, finanziario, mobiliare, assicurativo o comunque funzionali all'attività della Capogruppo; l'attività professionale deve connotarsi per adeguati livelli di complessità anche con riferimento ai destinatari dei servizi prestati e deve essere svolta in via continuativa e prevalente nei settori sopra richiamati;
- (ii) attività d'insegnamento universitario, quali docente di prima o seconda fascia, in settore giuridiche o economiche o in altre materie comunque funzionali all'attività del settore creditizio, finanziario, mobiliare o assicurativo;
- (iii) funzioni direttive, dirigenziali o di vertice, comunque denominate, presso enti pubblici o pubbliche amministrazioni aventi attinenza con il settore creditizio, finanziario, mobiliare o assicurativo e a condizione che l'ente presso cui l'esponente svolgeva tali funzioni abbia una complessità comparabile con quella della Capogruppo.

Inoltre, in ottemperanza a quanto disposto dall'articolo 26 del TUB, tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione devono essere in possesso dei requisiti di onorabilità previsti dalla normativa vigente e non devono aver tenuto comportamenti che, pur non integrando fattispecie di illecito e/o reato, appaiano incompatibili con l'incarico di amministratore o possano comportare per la Capogruppo conseguenze pregiudizievoli sul piano reputazionale.

Infine, allo scopo di garantire l'equilibrio tra i generi all'interno del Consiglio di Amministrazione, almeno 1/5 (un quinto) dei Consiglieri deve appartenere al genere meno rappresentato.

\*

Alla data odierna, risultano nominati – con deliberazione dell'Assemblea del 14 gennaio 2019 – i seguenti componenti:

1. Giorgio Fracalossi – Presidente del Consiglio di Amministrazione
2. Carlo Antiga – Vice Presidente Vicario del Consiglio di Amministrazione
3. Giuseppe Spagnuolo – Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione
4. Mario Sartori – Amministratore Delegato
5. Paola Brighi – Amministratore indipendente
6. Enrica Cavalli – Amministratore
7. Maria Luisa Di Battista – Amministratore indipendente
8. Giuseppe D'Orazio – Amministratore
9. Giuseppe Graffi Brunoro – Amministratore
10. Amelio Lulli – Amministratore
11. Enrico Macrì – Amministratore indipendente
12. Giorgio Pasolini – Amministratore
13. Claudio Ramsperger – Amministratore esterno
14. Livio Tomatis – Amministratore
15. Paola Vezzani – Amministratore indipendente.



### **Amministratori indipendenti e non esecutivi**

La Circolare 285 dispone che il numero di Consiglieri in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla normativa applicabile deve essere pari ad almeno un quarto dei componenti del Consiglio di Amministrazione, in possesso di professionalità e autorevolezza tali da assicurare un elevato livello di dialettica interna all'organo di appartenenza ed apportare un contributo di rilievo alla formazione della volontà del medesimo.

Il *“Modello per la definizione della composizione quali – quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione”* dispone dunque che la maggioranza dei Consiglieri, tra cui il Presidente, debbano essere non esecutivi ed almeno 4 (quattro) in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dallo Statuto della Capogruppo stessa.

Come esplicitato al precedente punto 3.2, la Banca ha deliberato che il numero degli amministratori indipendenti sia pari a 4 (quattro), oltre ad un amministratore esterno espressione del socio estero.

Alla data odierna, i consiglieri non esecutivi sono in numero di 6 (sei), segnatamente:

1. Giorgio Fracalossi – Presidente del Consiglio di Amministrazione
2. Carlo Antiga – Vice Presidente Vicario del Consiglio di Amministrazione
3. Giuseppe Spagnuolo – Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione
4. Giuseppe Graffi Brunoro – Amministratore
5. Giorgio Pasolini – Amministratore
6. Livio Tomatis – Amministratore.

I seguenti Amministratori risultano in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dallo Statuto della Capogruppo:

1. Paola Brighi – Amministratore indipendente
2. Maria Luisa Di Battista – Amministratore indipendente
3. Enrico Macrì – Amministratore indipendente
4. Paola Vezzani – Amministratore indipendente.

### **Funzionamento del Consiglio di Amministrazione**

Il Consiglio di Amministrazione di Cassa Centrale Banca deve riunirsi, di regola, non meno di una volta al mese e comunque tutte le volte che il Presidente del Consiglio di Amministrazione lo reputi necessario.

Il Consiglio di Amministrazione è convocato, dal suo Presidente o da chi lo sostituisce in caso di sua assenza o impedimento, presso la sede sociale ovvero in altro luogo purché in Italia o nell'ambito del territorio di uno stato membro appartenente all'Unione Europea. Nei casi e con le modalità previste dalla normativa tempo per tempo vigente, previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, il Consiglio di Amministrazione può essere convocato dal Collegio Sindacale.

Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione partecipa, ove nominato, senza diritto di voto, il Direttore Generale.

### 5.1.3. Presidente del Consiglio di Amministrazione

Secondo quanto previsto dalla Circolare 285, il Presidente del Consiglio di Amministrazione svolge una funzione determinante al fine di garantire il buon funzionamento del Consiglio di Amministrazione, favorire la dialettica interna ed assicurare il bilanciamento dei poteri, in coerenza con i compiti in tema di organizzazione dei lavori del Consiglio di Amministrazione e di circolazione delle informazioni che gli vengono attribuiti dal Codice Civile.

In particolare, il Presidente del Consiglio di Amministrazione promuove l'effettivo funzionamento del sistema di governo societario, garantendo l'equilibrio di poteri rispetto all'Amministratore Delegato e agli altri amministratori esecutivi e si pone come interlocutore dell'organo con funzione di controllo e dei comitati interni. A tal fine egli, oltre a possedere le caratteristiche richieste agli amministratori, deve avere le specifiche competenze necessarie per adempiere ai compiti che gli sono attribuiti. In tale contesto, il *"Modello per la definizione della composizione quali – quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione"* dispone che il Presidente ed i Vice-Presidenti del Consiglio di Amministrazione dovrebbero auspicabilmente possedere un'approfondita competenza del *business* bancario – finanziario e della regolamentazione del sistema bancario acquisita mediante almeno 10 (dieci) anni di esperienza professionale specifica maturata di recente e tenendo conto che, nella valutazione della specificità dell'esperienza pregressa, andrebbe considerato il grado di analogia in termini di dimensioni e complessità degli enti presso cui questa è stata maturata. Tale esperienza deve includere una proporzione significativa di posizioni gestionali di alto livello e conoscenze tecniche significative in ambito bancario o equivalente.

Per svolgere efficacemente la propria funzione, il Presidente deve avere un ruolo non esecutivo e non svolgere, neppure di fatto, funzioni gestionali. Nel rispetto di quanto precede, dunque, ed in aggiunta ai compiti attribuitigli direttamente dalla normativa applicabile, l'articolo 27 dello Statuto dispone che il Presidente del Consiglio di Amministrazione:

- a) ha un ruolo di impulso nel funzionamento del Consiglio di Amministrazione e di organizzazione e coordinamento dei relativi lavori, proponendo a tal fine al Consiglio stesso la nomina del segretario. In particolare, convoca e presiede le adunanze del Consiglio di Amministrazione, ne stabilisce l'ordine del giorno tenuto conto anche delle proposte di delibera formulate dall'Amministratore Delegato o dal Comitato Esecutivo nonché del parere dei comitati endo-consiliari (ove richiesto), ne introduce la trattazione e coordina i lavori, provvedendo, fra l'altro, affinché:
  - (i) siano trattate con priorità le questioni a rilevanza strategica; e
  - (ii) vengano tempestivamente fornite adeguate informazioni sulle materie iscritte all'ordine del giorno a tutti i Consiglieri;
- b) assicura che il processo di autovalutazione sia svolto con efficacia. Per un efficace svolgimento dei propri compiti, il Presidente, informandone l'Amministratore Delegato, accede alle informazioni aziendali - avvalendosi delle funzioni aziendali competenti - e del Gruppo Bancario Cooperativo a tal fine necessarie;
- c) intrattiene i necessari e opportuni rapporti con l'Amministratore Delegato;
- d) promuove l'effettivo funzionamento del sistema di governo societario, garantendo l'equilibrio di poteri rispetto all'Amministratore Delegato, ponendosi come interlocutore degli organi interni di controllo e dei comitati interni. Inoltre, formula al Consiglio di Amministrazione la proposta in merito alla istituzione dei comitati endo-consiliari;

- e) promuove l'attuazione delle prerogative riservate al Consiglio di Amministrazione, favorendo l'efficacia del dibattito consiliare, con particolare attenzione alle condizioni di sviluppo sostenibile nel lungo termine e alla responsabilità sociale dell'impresa;
- f) svolge un ruolo di garanzia e sovrintende ai rapporti con i soci e in tal senso intrattiene i rapporti con la generalità dei medesimi, unitamente all'Amministratore Delegato. Per lo svolgimento di tale compito il Presidente si avvale delle funzioni aziendali competenti;
- g) d'intesa e in coordinamento con l'Amministratore Delegato, cura i rapporti istituzionali con organi e Autorità nonché la comunicazione esterna delle informazioni riguardanti la Capogruppo, avvalendosi delle strutture aziendali competenti;
- h) se utile per assicurare un efficace raccordo informativo tra la funzione di supervisione strategica e quella di gestione, può partecipare alle riunioni del Comitato Esecutivo, se nominato, senza diritto di voto;
- i) presiede l'Assemblea dei soci e sovrintende al suo svolgimento e ai suoi lavori;
- j) ha la facoltà, in caso di urgenza e su proposta dell'Amministratore Delegato, di promuovere azioni o resistere in giudizio innanzi a qualsiasi autorità giudiziaria o amministrativa, proporre querele, nonché conferire procura alle liti con mandato anche generale, con obbligo di riferire al Consiglio di Amministrazione sulle decisioni assunte in occasione della sua prima riunione successiva;
- k) esercita gli altri poteri funzionali all'esercizio della sua carica.

In caso di assenza o impedimento del Presidente del Consiglio di Amministrazione, le funzioni sono esercitate dal Vice-Presidente Vicario o, in caso di assenza o impedimento anche di quest'ultimo, dall'altro Vice-Presidente. Di fronte ai terzi la firma di chi sostituisce il Presidente del Consiglio di Amministrazione fa prova dell'assenza o dell'impedimento di questi.

Alla data odierna, risulta nominato alla carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione il Consigliere Giorgio Fracalossi.

#### **5.1.4. Comitato Esecutivo**

La contemporanea presenza di un Comitato Esecutivo e di un Amministratore Delegato si ritiene giustificata nelle banche di maggiori dimensioni o complessità operativa, ma è richiesta una ripartizione chiara delle competenze e delle responsabilità.

In tale contesto, gli articoli 32 e 33 dello Statuto prevedono che il Consiglio di Amministrazione può nominare un Comitato Esecutivo, le cui funzioni, composizione e funzionamento sono di seguito dettagliate.

##### **Composizione e funzionamento del Comitato Esecutivo**

Il Comitato Esecutivo, se nominato, è composto dall'Amministratore Delegato e da 4 (quattro) Consiglieri nominati dal Consiglio di Amministrazione; in tutti i casi in cui si renda necessario integrare il Comitato Esecutivo, provvede il Consiglio di Amministrazione. Allo scopo di garantire l'equilibrio tra i generi all'interno del Comitato Esecutivo, il *"Modello per la definizione della composizione quali – quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione"* raccomanda che almeno 1/5 (un quinto) dei suoi componenti appartenga al genere meno rappresentato.

Il Comitato Esecutivo resta in carica per tutta la durata del Consiglio di Amministrazione che lo nomina.

Il Comitato Esecutivo è convocato su iniziativa del suo Presidente; previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, può essere inoltre convocato da ciascuno dei suoi componenti o dal Collegio Sindacale. La convocazione del Comitato Esecutivo è effettuata mediante avviso, almeno 2 (due) giorni prima della riunione e, nei casi di urgenza, almeno 24 (ventiquattro) ore prima. Il Comitato Esecutivo può tuttavia validamente deliberare anche in mancanza di formale convocazione se partecipano alla riunione tutti i suoi componenti e tutti i Sindaci effettivi in carica e tutti si dichiarino sufficientemente informati sugli argomenti da trattare.

Il Comitato Esecutivo deve riunirsi, di regola, una volta al mese e comunque tutte le volte che il suo Presidente lo reputi necessario. Alle riunioni del Comitato Esecutivo partecipano, senza diritto di voto, il Collegio Sindacale ed il Direttore Generale, se nominato; può partecipare, senza diritto di voto, anche il Presidente del Consiglio di Amministrazione, per assicurare un efficace raccordo informativo tra la funzione di supervisione strategica e quella di gestione.

Il Comitato Esecutivo delibera con la partecipazione e il voto favorevole della maggioranza dei suoi componenti in carica e delle decisioni assunte viene data notizia al Consiglio di Amministrazione nella sua prima riunione utile.

#### **Compiti ed attribuzioni del Comitato Esecutivo**

Nell'ambito dei poteri che la legge e lo Statuto non riservano alla competenza collegiale del Consiglio di Amministrazione o che non siano altrimenti delegati all'Amministratore Delegato, al Comitato Esecutivo sono delegate le seguenti materie sulle quali delibera, di regola, attraverso proposte formulate dall'Amministratore Delegato:

##### **A. Crediti**

- (i) approvazione delle politiche creditizie nell'ambito delle linee e degli indirizzi fissati dal Consiglio di Amministrazione;
- (ii) decisioni, secondo le linee e gli indirizzi generali adottati dal Consiglio di Amministrazione, relative all'erogazione del credito nell'ambito delle autonomie conferite e delle facoltà per la concessione e la gestione del credito previste dall'apposito regolamento interno adottato dalla Capogruppo in materia di crediti;
- (iii) delibere di competenza del Consiglio di Amministrazione in materia di erogazione del credito nei casi di urgenza, secondo le modalità previste dall'apposito regolamento interno adottato dalla Capogruppo in materia di crediti e con obbligo di riferire al Consiglio di Amministrazione nella prima riunione utile di tale organo.

##### **B. Investimenti immobiliari**

- (i) approvazione delle operazioni di investimenti immobiliari di gruppo, fino ad un ammontare massimo di Euro 5 milioni;

##### **C. Passaggi a perdite**

- (ii) approvazione del passaggio a perdite delle differenze di cassa/contabili regolarmente segnalate e di eventuali danni alla Capogruppo o alla clientela derivanti da errori operativi per gli importi determinati dal Consiglio di Amministrazione;

- (iii) approvazione del passaggio a perdite di somme concernenti crediti nei confronti della clientela valutati irrecuperabili per gli importi determinati dal Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato Esecutivo, se nominato, ha altresì facoltà di prendere in casi di urgenza le deliberazioni di competenza del Consiglio di Amministrazione che non siano per legge, per Statuto o per disposizione del Contratto di Coesione, riservate alla competenza non delegabile del Consiglio di Amministrazione medesimo, dandone comunicazione allo stesso nella prima seduta successiva.

Le funzioni del Comitato Esecutivo, ove non nominato, sono esercitate dall'Amministratore Delegato.

\*

Alla data odierna, il Comitato Esecutivo risulta così formato:

1. Mario Sartori – Amministratore Delegato, con funzioni di Presidente
2. Enrica Cavalli
3. Amelio Lulli
4. Giuseppe D'Orazio
5. Claudio Ramsperger.

#### **5.1.5. Amministratore Delegato**

Il Consiglio di Amministrazione nomina tra i propri componenti un Amministratore Delegato, cui affida la gestione corrente della Capogruppo nel rispetto ed in conformità agli indirizzi generali programmatici e strategici fissati dal Consiglio di Amministrazione stesso.

In ragione dell'importanza dell'attività svolta, l'Amministratore Delegato viene scelto tra i Consiglieri che si distinguono per la loro professionalità e competenza. In tale contesto, il "*Modello per la definizione della composizione quali – quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione*" dispone che l'Amministratore Delegato dovrebbe auspicabilmente avere almeno 10 (dieci) anni di esperienza professionale recente maturata in settori attinenti ai servizi bancari, finanziari, mobiliari, assicurativi o in società quotate o aventi una dimensione e complessità comparabili con quella della Capogruppo entro i 12 (dodici) anni precedenti la nomina; tale esperienza deve includere una proporzione significativa di posizioni gestionali di alto livello, nonché:

- (i) *vision*, elevato orientamento strategico, al risultato e *business judgment*;
- (ii) orientamento alla trasparenza ed alla narratività nei confronti del Consiglio di Amministrazione ed alla condivisione delle decisioni con i Consiglieri;
- (iii) autorevolezza, elevate doti di *leadership* e capacità esecutive, apertura al contributo e alla critica costruttiva;
- (iv) significative capacità di relazione.

Fermi restando i poteri e le deleghe conferitigli dal Consiglio di Amministrazione, l'articolo 34 dello Statuto espressamente prevede che l'Amministratore Delegato:

- a) sovrintende alla gestione aziendale della Capogruppo e del Gruppo Bancario Cooperativo curandone gli affari correnti, in conformità agli indirizzi generali programmatici e strategici fissati dal Consiglio di Amministrazione, controllandone l'andamento;

- b) formula proposte al Consiglio di Amministrazione, in merito agli indirizzi strategici, ai progetti e agli obiettivi anche di sviluppo territoriale, oltre il breve termine e/o di carattere non ordinario, della Capogruppo e del Gruppo Bancario Cooperativo, anche raccogliendo le proposte delle Banche affiliate e delle altre Società del Gruppo;
- c) d’iniziativa e responsabilità propria, predisporre il Piano Strategico Pluriennale di Gruppo e il Piano Operativo Annuale di Gruppo come definiti dal Contratto di Coesione che sottopone all’approvazione del Consiglio di Amministrazione, curandone l’attuazione, unitamente al Piano Operativo Individuale e al Piano Strategico Individuale della Capogruppo;
- d) cura lo studio, la predisposizione degli atti e l’invio di lettere di confidenzialità relativi ad operazioni o accordi aventi carattere straordinario, da sottoporre al Consiglio di Amministrazione;
- e) formula proposte al Consiglio di Amministrazione in merito ai piani di espansione e riordino delle reti delle Società del Gruppo;
- f) formula proposte al Consiglio di Amministrazione in merito al progetto di bilancio e agli indirizzi in materia di ottimizzazione nell'utilizzo e valorizzazione delle risorse e sottopone al Consiglio di Amministrazione il progetto di bilancio e le situazioni periodiche;
- g) predisporre e sottopone al Consiglio di Amministrazione, per l’approvazione, il budget annuale della Capogruppo e delle Società del Gruppo, in coerenza con la pianificazione di superiore livello, e procede al controllo periodico dei risultati approvando le azioni correttive ritenute necessarie previa condivisione, quanto alle Banche affiliate, con il Consiglio di Amministrazione ai fini della necessaria approvazione;
- h) coordina l’attività esecutiva della Capogruppo e delle Società del Gruppo, nell’ambito delle linee guida stabilite dal Consiglio di Amministrazione, impartendo disposizioni vincolanti al fine di assicurare che il funzionamento delle unità operative avvenga in conformità alle delibere degli organi competenti e che le attività delle Società del Gruppo e del Gruppo Bancario Cooperativo siano coerenti con le disposizioni vincolanti e le strategie delineate dalla Capogruppo, previa condivisione, quanto alle Banche affiliate, con il Consiglio di Amministrazione ai fini della necessaria approvazione;
- i) nell’ambito delle linee guida stabilite dal Consiglio di Amministrazione, indirizza e cura l’assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Capogruppo e del Gruppo Bancario Cooperativo, nel rispetto del sistema dei valori riconosciuto dalla Capogruppo e dal Gruppo Bancario Cooperativo;
- j) sovrintende all’organizzazione e all’integrazione del Gruppo Bancario Cooperativo e al funzionamento della rete dei canali di vendita, delle operazioni e dei servizi gestiti dalla Capogruppo, dalle Società del Gruppo e dal Gruppo Bancario Cooperativo;
- k) esercita poteri di proposta di erogazione del credito, nei limiti stabiliti dai regolamenti in materia di credito tempo per tempo vigenti;
- l) nell’ambito delle linee guida stabilite dal Consiglio di Amministrazione, sovrintende e provvede alla gestione del personale, valorizzando le politiche delle risorse umane della Capogruppo e delle Società del Gruppo;
- m) nell’ambito delle linee guida stabilite dal Consiglio di Amministrazione, determina le direttive e gli indirizzi per la Direzione della Capogruppo e delle Società del Gruppo;
- n) propone al Presidente del Consiglio di Amministrazione e al Presidente del Comitato Esecutivo, a seconda dei casi, argomenti da inserire nell’ordine del giorno delle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo;
- o) esercita le funzioni delegategli ad hoc dal Consiglio di Amministrazione – nei limiti dei massimali assegnati – con i relativi regolamenti;
- p) relaziona periodicamente il Consiglio di Amministrazione sull’attività svolta nell’esercizio delle deleghe conferitegli e – avvalendosi del Direttore Generale (ove nominato) e dei

responsabili di direzione secondo competenza – sullo svolgimento delle attività e sull'andamento complessivo della gestione della Capogruppo e del Gruppo Bancario Cooperativo, nonché sulla conformità dei risultati ai documenti previsionali e di pianificazione;

- q) formula proposte al Consiglio di Amministrazione in merito alle linee di indirizzo del sistema dei controlli interni nel rispetto della normativa di vigilanza; indirizza alle funzioni di controllo interno richieste straordinarie di intervento ispettivo e/o di indagine;
- r) formula proposte in materia di politiche di assunzione e gestione dei rischi e di adeguatezza patrimoniale in ossequio ai perimetri, ai vincoli e alle indicazioni della normativa di vigilanza;
- s) formula proposte al Consiglio di Amministrazione in materia di politiche di assunzione e gestione del rischio di liquidità, fissando i relativi limiti nel rispetto della normativa di vigilanza;
- t) formula proposte al Consiglio di Amministrazione in merito alle designazioni dei vertici operativi e direttivi aziendali della Capogruppo e delle Società del Gruppo (con esclusione dei responsabili delle Funzioni aziendali di controllo) e, sentito il Presidente del Consiglio di Amministrazione, in merito alla nomina, alla revoca e alla sostituzione del Direttore Generale, dei Condirettori Generali e dei Vicedirettori Generali;
- u) cura, d'intesa e in coordinamento con il Presidente del Consiglio di Amministrazione, la comunicazione esterna delle informazioni riguardanti la Capogruppo e le Società del Gruppo nonché i rapporti con le Autorità Competenti.

In caso di eccezionale urgenza, l'Amministratore Delegato, sentito ove possibile il Presidente del Consiglio di Amministrazione, può assumere deliberazioni in merito a qualsiasi operazione di competenza del Consiglio di Amministrazione o del Comitato Esecutivo, purché non attribuite da norme inderogabili di legge o da previsioni statutarie alla competenza collegiale del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo. Le decisioni così assunte dovranno essere portate a conoscenza del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, se nominato, in occasione della prima riunione utile successiva.

L'Amministratore Delegato riferisce con il Direttore Generale (ove nominato) al Consiglio di Amministrazione e al Comitato Esecutivo, con cadenza almeno trimestrale, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo effettuate dalla Capogruppo e dalle Società del Gruppo.

\*

Alla data odierna, la carica di Amministratore Delegato è in capo al Consigliere Mario Sartori.

#### **5.1.6. Piani di successione**

La Circolare 285 dispone che, nelle banche di maggiori dimensioni o complessità operativa, devono essere formalizzati piani volti ad assicurare l'ordinata successione nelle posizioni di vertice dell'esecutivo (Amministratore Delegato, Direttore Generale) in caso di cessazione per scadenza del mandato o per qualsiasi altra causa, al fine di garantire la continuità aziendale e di evitare ricadute economiche e reputazionali.

In tale contesto, ed al fine di disciplinare l'avvicendamento nelle cariche apicali della Capogruppo contenendo gli effetti negativi di eventuali discontinuità gestionali, il Consiglio di Amministrazione di Cassa Centrale Banca, provvederà entro il corrente esercizio ad approvare –

con il supporto del Comitato Nomine – il Piano di successione per le posizioni di vertice dell'esecutivo (Amministratore Delegato), in ossequio alle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia e alle Guidelines emanate dalla European Banking Authority.

Nello specifico, il Piano è volto a disciplinare il caso di cessazione dalla carica, per qualunque motivo, dell'Amministratore Delegato, con l'obiettivo di contenere il rischio – soprattutto qualora essa avvenga in modo inaspettato – di eventuali "vuoti gestionali" tali da compromettere la stabilità aziendale. Al fine di favorire una ordinata e rapida successione, il Consiglio ritiene di procedere stabilendo anticipatamente modalità e criteri di selezione dei possibili candidati alla sostituzione, attraverso la definizione:

- di un processo strutturato e al contempo adeguatamente fluido, del quale siano specificate le singole fasi e le relative tempistiche di realizzazione, oltre agli organi e ai soggetti coinvolti in ciascuna attività;
- degli strumenti che agevolano la selezione del candidato più adeguato al ruolo.

Nello specifico, il Consiglio ritiene che prerequisiti indispensabili per l'avvio di un pronto ed efficace avvicendamento siano il disporre di:

- i) una descrizione del profilo ideale costantemente aggiornato alla luce dello scenario strategico (da effettuare, di norma, annualmente, in concomitanza con lo svolgimento del processo di autovalutazione del *board*)
- ii) un elenco di società di *head hunting* accreditate cui poter fare pronto riferimento in caso di avvio del processo.

#### **5.1.7. Comitati endo-consiliari**

Coerentemente con quanto previsto dall'articolo 31 dello Statuto, ed in ottemperanza a quanto disposto dalla Circolare 285, il Consiglio di Amministrazione costituisce al proprio interno un Comitato Nomine, un Comitato Remunerazioni e un Comitato Rischi.

Ciascun Comitato è composto da un minimo di tre ad un massimo di cinque Consiglieri non esecutivi e in maggioranza Indipendenti. Almeno un componente del Comitato Remunerazioni possiede un'adeguata esperienza in materia finanziaria, accertata dal Consiglio di Amministrazione al momento della nomina, mentre almeno un componente del Comitato Rischi possiede un'adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi, da valutare da parte del Consiglio di Amministrazione al momento della nomina. Tutti i membri del Comitato Rischi devono possedere conoscenze, competenze ed esperienze tali da poter comprendere appieno e monitorare le strategie e gli orientamenti al rischio della banca.

Salva la più breve durata stabilita in sede di nomina, i componenti dei Comitati durano in carica fintantoché sono Consiglieri della Capogruppo. Essi possono dimettersi dalla carica nel Comitato senza che ciò implichi la cessazione dalla carica di componente del Consiglio di Amministrazione.

Il funzionamento e le competenze dei Comitati sono disciplinati, rispettivamente, dal "*Regolamento del Comitato Nomine*", dal "*Regolamento del Comitato Remunerazioni*" e dal "*Regolamento del Comitato Rischi*", approvati e adottati con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 14 gennaio 2019.

E' inoltre previsto il Comitato degli Amministratori Indipendenti.



### **Comitato Nomine**

Il Comitato Nomine svolge funzioni istruttorie e consultive a supporto del Consiglio di Amministrazione in merito alla nomina dei componenti ed alla composizione del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo e, ove previsto, delle Banche affiliate quando detta nomina spetti al Consiglio stesso, e svolge gli ulteriori compiti ad esso attribuiti dalla normativa tempo per tempo vigente e/o dal Consiglio di Amministrazione.

I componenti del Comitato Nomine devono possedere, a livello individuale e collettivo, conoscenze, capacità e competenze adeguate in merito al processo di selezione e ai requisiti di adeguatezza degli esponenti aziendali.

Il Comitato Nomine, ai sensi della Circolare 285, svolge funzioni di supporto agli Organi Aziendali della Capogruppo nei seguenti processi:

- (i) nomina o cooptazione dei Consiglieri della Capogruppo, nel rispetto dell'esigenza di assicurare un adeguato grado di diversificazione nella composizione collettiva del Consiglio di Amministrazione; in tale contesto, il Comitato Nomine è chiamato ad esprimere il proprio parere obbligatorio, ancorché non vincolante, sulla composizione e sulla presentazione della lista dei candidati alla carica di Consigliere della Capogruppo proposta dal Consiglio di Amministrazione di questa in conformità all'articolo 23.2. dello Statuto della stessa;
- (ii) individuazione, da parte del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, della propria composizione quali-quantitativa considerata ottimale;
- (iii) autovalutazione degli Organi Aziendali della Capogruppo; in tale contesto, il Comitato Nomine propone al Consiglio di Amministrazione:
  - il personale interno da individuare quale responsabile della conduzione del processo di autovalutazione;
  - almeno una volta ogni tre anni, la nomina di un professionista esterno indipendente incaricato di fornire consulenza nello svolgimento delle varie fasi del processo di autovalutazione;
- (iv) verifica del possesso, da parte degli esponenti aziendali della Capogruppo, delle condizioni previste ai sensi dell'art. 26 del TUB;
- (v) definizione di piani di successione nelle posizioni di vertice dell'esecutivo della Capogruppo.

In aggiunta alle competenze di cui sopra, il Comitato Nomine:

- (vi) esprime il proprio parere motivato in merito alla pronuncia di decadenza di Consiglieri Indipendenti della Capogruppo;
- (vii) supporta il Comitato Rischi della Capogruppo nell'individuazione dei responsabili delle Funzioni aziendali di controllo (controllo dei rischi, conformità alle norme, revisione interna) da nominare;
- (viii) quando richiesto dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, esprime il proprio parere, ancorché non vincolante, in merito alle deliberazioni riguardanti l'eventuale sostituzione dei componenti degli altri comitati endo-consiliari della Capogruppo medesima.

Con riferimento alle Banche affiliate ed alle Società del Gruppo, il Comitato Nomine:

- (ix) quando richiesto dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, esprime il proprio parere, ancorché non vincolante, in merito all'esercizio del potere sanzionatorio della Capogruppo nei confronti delle Banche affiliate;
- (x) partecipa attivamente al processo di verifica dei requisiti degli esponenti aziendali delle Banche affiliate, supportando l'Ufficio Affari Generali della Capogruppo nella valutazione dell'analisi condotta dalla Banca affiliata ai fini dell'autovalutazione dei propri Organi Aziendali;
- (xi) supporta il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo nell'adozione delle opportune deliberazioni qualora, nell'ambito del processo di autovalutazione degli Organi Aziendali dalle Banche affiliate, l'Ufficio Affari Generali e Partecipazioni della Capogruppo ravvisi eventuali criticità nella valutazione operata dalla singola Banca affiliata;
- (xii) nell'ambito della procedura per l'elezione alle cariche sociali delle Banche affiliate, supporta il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo nella formulazione del giudizio di adeguatezza riguardante ogni singolo candidato a ricoprire la carica, avendo riguardo all'idoneità del candidato medesimo ad assicurare la sana e prudente gestione della Banca affiliata;
- (xiii) quando richiesto dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, esprime il proprio parere, ancorché non vincolante, in merito alla nomina degli esponenti aziendali delle Società del Gruppo diverse dalle Banche affiliate;
- (xiv) quando richiesto dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, esprime il proprio parere, ancorché non vincolante, in merito all'assunzione, da parte degli esponenti aziendali della Capogruppo e delle Banche affiliate, di cariche o funzioni in società diverse dalle Società del Gruppo
- (xv) adempie gli ulteriori incarichi eventualmente assegnatigli dal Consiglio di Amministrazione, o comunque previsti in base alla regolamentazione esterna e interna di tempo in tempo vigente.

Nello svolgimento dei propri compiti, il Comitato Nomine tiene conto dell'obiettivo di evitare che i processi decisionali dell'organo con funzione di supervisione strategica della Capogruppo siano dominati da un unico soggetto o da gruppi di soggetti che possono recare pregiudizio per la Capogruppo medesima.

Fermi restando i poteri dei singoli componenti del Comitato Nomine nella qualità di Consiglieri della Capogruppo, nello svolgimento delle proprie funzioni il Comitato ha facoltà, fin dalla fase istruttoria, di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei compiti allo stesso assegnati nonché di avvalersi di consulenti esterni, che non si trovino in situazioni tali da comprometterne l'indipendenza di giudizio, e dispone delle risorse finanziarie sufficienti a garantirne l'indipendenza operativa nei termini e nei limiti di spesa eventualmente stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

\*

Alla data odierna, il Comitato Nomine risulta così formato:

1. Enrico Macrì – Presidente
2. Maria Luisa Di Battista
3. Giuseppe Graffi Brunoro.

### **Comitato Remunerazioni**

Il Comitato Remunerazioni ha funzioni propositive e consultive in merito ai compensi e ai sistemi di remunerazione e di incentivazione da adottarsi da parte della Capogruppo e, ove previsto,

delle Banche affiliate, e svolge gli ulteriori compiti ad esso attribuiti dalla normativa tempo per tempo vigente e dal Consiglio di Amministrazione.

I componenti del Comitato Remunerazioni devono possedere collettivamente adeguate conoscenze, competenze ed esperienza professionale in merito alle politiche e prassi di remunerazione e alle attività di gestione e controllo dei rischi, in particolare per quanto riguarda il meccanismo per allineare la struttura di remunerazione ai profili di rischio e di capitale della società.

Il Comitato Remunerazioni, ai sensi della Circolare 285, svolge funzioni di supporto agli Organi Aziendali della Capogruppo nei termini di seguito indicati:

- (i) propone i compensi del personale i cui sistemi di remunerazione e incentivazione sono decisi dal Consiglio di Amministrazione;
- (ii) svolge compiti consultivi in materia di determinazione dei criteri per i compensi di tutto il personale più rilevante, come definito dalla Circolare 285;
- (iii) si esprime, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, sugli esiti del processo di identificazione del personale più rilevante, ivi comprese le eventuali esclusioni;
- (iv) vigila direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo, in stretto raccordo con il Collegio Sindacale;
- (v) per quanto di propria competenza, cura la preparazione della documentazione da sottoporre al Consiglio di Amministrazione per le relative decisioni;
- (vi) assicura il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione;
- (vii) si esprime, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, sul raggiungimento degli obiettivi di *performance* cui sono legati i piani di incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi;
- (viii) fornisce adeguata informativa sull'attività da esso svolta agli Organi Aziendali ed all'Assemblea; a tal riguardo, garantisce che il suo Presidente o altro componente da questi delegato sia presente ad ogni adunanza assembleare.

In aggiunta alle prerogative sopra elencate, il Comitato Remunerazioni:

- (ix) propone al Consiglio di Amministrazione la remunerazione dei consiglieri investiti di particolari cariche o di particolari incarichi o deleghe o che siano assegnati a comitati in conformità allo Statuto di Cassa Centrale Banca;
- (x) valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica adottata per la remunerazione dei consiglieri, dei dirigenti con responsabilità strategiche e del restante personale i cui sistemi di remunerazione e incentivazione sono decisi dal Consiglio di Amministrazione, in conformità a quanto previsto dalla normativa, anche di carattere regolamentare, tempo per tempo vigente e dalla *Politica in materia di Remunerazione ed Incentivazione* adottata dalla Capogruppo, avvalendosi, a tale ultimo riguardo, delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato e dal Direttore Generale, e formula al Consiglio di Amministrazione proposte in materia;
- (xi) esprime preventive valutazioni al Consiglio di Amministrazione in ordine ad eventuali accordi individuali concernenti il trattamento di fine rapporto ovvero in ordine ad

eventuali indennità da corrispondere in caso di scioglimento anticipato del rapporto o di cessazione dalla carica relativi al personale più rilevante, come definito dalla Circolare 285;

- (xii) formula pareri e proposte non vincolanti in relazione ad eventuali piani di remunerazione e/o incentivazione basati su strumenti finanziari a favore del Consiglio di Amministrazione o a favore di dipendenti e collaboratori non legati alla Capogruppo da rapporti di lavoro subordinato;
- (xiii) adempie gli ulteriori incarichi eventualmente assegnatigli dal Consiglio di Amministrazione, o comunque previsti in base alla regolamentazione esterna e interna di tempo in tempo vigente.

Fermi restando i poteri dei singoli componenti del Comitato Remunerazioni nella qualità di consiglieri della Capogruppo, nello svolgimento delle proprie funzioni il Comitato ha facoltà, fin dalla fase istruttoria, di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei compiti allo stesso assegnati nonché di avvalersi di consulenti esterni, che non si trovino in situazioni tali da comprometterne l'indipendenza di giudizio, e dispone delle risorse finanziarie sufficienti a garantirne l'indipendenza operativa nei termini e nei limiti di spesa eventualmente stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

\*

Alla data odierna, il Comitato Remunerazioni risulta così formato:

1. Paola Vezzani – Presidente
2. Enrico Macrì
3. Livio Tomatis.

### **Comitato Rischi**

Il Comitato Rischi svolge i compiti ad esso attribuiti dalla normativa tempo per tempo vigente e dal Consiglio di Amministrazione, anche con riguardo alle Banche affiliate e, in particolare, svolge funzioni di supporto agli Organi Aziendali della Capogruppo in materia di rischi e sistema di controlli interni ponendo particolare attenzione a tutte le attività strumentali e necessarie affinché il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo possa addivenire ad una corretta ed efficace determinazione del RAF e delle politiche di governo dei rischi.

In tale contesto, il Comitato Rischi, anche in linea con gli orientamenti espressi a livello europeo:

- (i) individua e propone, avvalendosi del contributo del Comitato Nomine, i responsabili delle Funzioni aziendali di controllo da nominare e ne propone la revoca;
- (ii) esamina preventivamente i programmi di attività (compreso il piano di *audit*) e le relazioni annuali delle Funzioni aziendali di controllo indirizzate al Consiglio di Amministrazione;
- (iii) esamina, senza pregiudizio per i compiti assegnati al Comitato Remunerazioni e tramite un adeguato coordinamento con quest'ultimo, se gli incentivi forniti nell'ambito delle politiche di remunerazione e incentivazione tengono conto dei rischi, del capitale e della liquidità nonché della probabilità e della tempistica degli utili conseguibili dalla Società;
- (iv) esprime valutazioni e formula pareri al Consiglio di Amministrazione sul rispetto dei principi cui devono essere uniformati il sistema dei controlli interni e l'organizzazione aziendale e dei requisiti che devono essere rispettati dalle Funzioni aziendali di controllo, portando all'attenzione del Consiglio di Amministrazione gli eventuali punti di

- debolezza e le conseguenti azioni correttive da promuovere; a tal fine valuta le proposte dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale;
- (v) contribuisce, per mezzo di valutazioni e pareri, alla definizione della politica aziendale di esternalizzazione di Funzioni aziendali di controllo;
  - (vi) verifica che le Funzioni aziendali di controllo si conformino correttamente alle indicazioni e alle linee definite dal Consiglio di Amministrazione e coadiuva quest'ultimo nella redazione del documento di coordinamento previsto dalla Circolare 285 (Titolo IV, Cap. 3);
  - (vii) valuta il corretto utilizzo dei principi contabili per la redazione dei bilanci d'esercizio e consolidato, e a tal fine si coordina con il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e con l'organo di controllo;

Con particolare riferimento ai compiti in materia di gestione e controllo dei rischi, il Comitato Rischi svolge funzioni di supporto al Consiglio di Amministrazione:

- (viii) nella definizione e approvazione degli indirizzi strategici e delle politiche di governo dei rischi; in tale contesto, nell'ambito del RAF, svolge l'attività valutativa e propositiva necessaria affinché il Consiglio di Amministrazione possa definire e approvare gli obiettivi di rischio ("*Risk appetite*") e la soglia di tolleranza ("*Risk tolerance*");
- (ix) nella verifica della corretta attuazione delle strategie per la gestione del capitale e della liquidità nonché per tutti gli altri rischi pertinenti, delle politiche di governo dei rischi e del RAF oltre che nella definizione delle politiche e dei processi di valutazione delle attività aziendali, inclusa la verifica che il prezzo e le condizioni delle operazioni con la clientela siano coerenti con il modello di *business* e le strategie in materia di rischi.

In aggiunta alle prerogative sopra elencate, il Comitato Rischi:

- (x) svolge le attività espressamente attribuite allo steso nell'ambito dell'Accordo di garanzia;
- (xi) svolge le attività espressamente attribuite allo steso nell'ambito del Regolamento sul modello risk based;
- (xii) esprime il proprio parere, ancorché non vincolante, in merito all'accoglimento della domanda di ammissione di una banca di credito cooperativo, cassa rurale, cassa *raiffeisen* al Gruppo Bancario Cooperativo in conformità all'articolo 10.4. dello Statuto di Cassa Centrale Banca;
- (xiii) supporta con un'adeguata attività istruttoria le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui il Consiglio di Amministrazione sia venuto a conoscenza;
- (xiv) quando richiesto dal Consiglio di Amministrazione, è chiamato ad esprimere il proprio parere, ancorché non vincolante, in merito all'esercizio, da parte della Capogruppo, del potere sanzionatorio alla stessa spettante nei confronti delle Banche affiliate;
- (xv) esprime il proprio parere, ancorché non vincolante, in merito alla domanda di recesso di una Banca affiliata dal Gruppo Bancario Cooperativo in conformità all'articolo 11.3. dello Statuto di Cassa Centrale Banca;
- (xvi) esprime il proprio parere, ancorché non vincolante, in merito alla delibera di esclusione dal Gruppo Bancario Cooperativo concernente una Banca affiliata, in conformità all'articolo 12.2. dello Statuto di Cassa Centrale Banca;

- (xvii) adempie gli ulteriori incarichi eventualmente assegnatigli dal Consiglio di Amministrazione, o comunque previsti in base alla regolamentazione esterna e interna di tempo in tempo vigente.

Fermi restando i poteri dei singoli componenti il Comitato Rischi nella qualità di consiglieri della Capogruppo, nello svolgimento delle proprie funzioni il Comitato Rischi ha facoltà, fin dalla fase istruttoria, di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei compiti allo stesso assegnati nonché di avvalersi di consulenti esterni, che non si trovino in situazioni tali da comprometterne l'indipendenza di giudizio, e dispone delle risorse finanziarie sufficienti a garantirne l'indipendenza operativa nei termini e nei limiti di spesa eventualmente stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

Alla data odierna, il Comitato Rischi risulta così formato:

1. Maria Luisa Di Battista – Presidente
2. Paola Vezzani
3. Paola Brighi
4. Giuseppe Graffi Brunoro
5. Giorgio Pasolini.

#### **Comitato degli Amministratori Indipendenti**

La disciplina delle attività di rischio e conflitti di interesse nei confronti di Soggetti Collegati contenuta nel Titolo V, Capitolo 5 delle Nuove disposizioni di vigilanza prudenziale per le banche di cui alla Circolare n. 263 del 27 dicembre 2006 della Banca d'Italia (le “**Disposizioni**”) attribuisce un ruolo rilevante agli amministratori indipendenti.

Ai fini delle Disposizioni è indipendente *“l'amministratore, il consigliere di gestione o di sorveglianza che non sia controparte o soggetto collegato ovvero abbia interessi nell'operazione ai sensi dell'articolo 2391 c.c., in possesso almeno dei requisiti di indipendenza stabiliti dallo statuto della banca ai fini di quanto previsto dalle disposizioni sul governo societario”*.

Pertanto, per la disciplina dei Soggetti Collegati l'amministratore indipendente è colui che:

- è munito dei requisiti di indipendenza statutariamente sanciti;
- non ha interessi nell'operazione ai sensi dell'articolo 2391, c.c. (è considerato rilevante ogni interesse che, per conto proprio o di terzi, l'amministratore abbia in una determinata operazione della società);
- non è controparte dell'operazione o Soggetto Collegato nella stessa;
- non è un amministratore esecutivo, vale a dire che non è membro del Comitato Esecutivo né è destinatario di deleghe e non svolge, anche di mero fatto, funzioni attinenti alla gestione dell'impresa.

Agli amministratori indipendenti spettano:

- la formulazione di pareri analitici e motivati nonché vincolanti sulla complessiva idoneità del Regolamento per la gestione delle Operazioni con Soggetti Collegati e dei successivi aggiornamenti a conseguire gli obiettivi della disciplina;
- l'esame in fase pre-deliberativa delle Operazioni con Soggetti Collegati, individuando

e rappresentando eventuali lacune o inadeguatezze ai soggetti competenti a deliberare;

- il coinvolgimento nelle fasi delle trattative e di istruttoria in caso di Operazioni con Soggetti Collegati di maggiore rilevanza, attraverso la ricezione di un flusso informativo completo e tempestivo e con la facoltà di richiedere informazioni nonché di formulare osservazioni agli organi delegati e ai soggetti incaricati della conduzione di dette fasi;
- la formulazione di pareri preventivi e motivati nel caso di Operazioni con Soggetti Collegati in merito all'interesse al compimento di tali operazioni, nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni;
- l'espressione di analoghi pareri in fase di adozione delle delibere-quadro;
- la formulazione di pareri preventivi e motivati nel caso di Operazioni con Soggetti Collegati di maggiore rilevanza.

L'espressione dei pareri da parte del Comitato degli Amministratori Indipendenti, costituito in seno al Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, con riferimento alle Operazioni con Soggetti Collegati mira ad assicurare la dialettica ritenuta necessaria a una corretta valutazione delle operazioni in oggetto senza pregiudicare la necessaria tempestività del processo pre-deliberativo e deliberativo.

Il Comitato degli Amministratori Indipendenti è composto da tre amministratori indipendenti, scelti fra i membri del Consiglio di Amministrazione. Nel caso di assenza, impedimento o correlazione rispetto all'operazione in esame di un componente del Comitato, ma comunque sia assicurata la presenza di almeno due componenti, il Presidente valuta la possibilità di rinviare la decisione, convocando una seconda seduta ovvero di procedere ugualmente all'espressione del parere, che dovrà essere unanime. Il Comitato ricorre al Consiglio di Amministrazione qualora siano necessarie sostituzioni permanenti.

Qualora un componente del Comitato perda i requisiti di indipendenza è tenuto a comunicarlo tempestivamente al Comitato ed al Consiglio di Amministrazione della Capogruppo affinché questo ne prenda atto e proceda conseguentemente.

La relativa disciplina verrà aggiornata entro il mese di febbraio 2019.

Alla data odierna, il Comitato degli Amministratori Indipendenti risulta così formato:

1. Paola Brighi – Presidente
2. Maria Luisa Di Battista
3. Enrico Macrì.

#### **5.1.8. Organi con funzioni di controllo**

##### **Collegio Sindacale**

Con riferimento alle imprese bancarie che adottano il modello di *governance* tradizionale, la Circolare 285 individua l'organo esercente la funzione di controllo nel Collegio Sindacale; a questo, in particolare, è assegnato il compito di vigilare sull'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie, sulla corretta amministrazione, sull'adeguatezza degli assetti organizzativi e contabili della banca.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità di vigilare sulla funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni. Considerata la pluralità di funzioni e strutture aziendali aventi compiti e responsabilità di controllo, tale organo è tenuto ad accertare l'efficacia di tutte le strutture e

funzioni coinvolte nel sistema dei controlli e l'adeguato coordinamento delle medesime, promuovendo gli interventi correttivi delle carenze e delle irregolarità rilevate.

Stante l'importanza che detti compiti rivestono a fini di vigilanza, il TUB ha predisposto un meccanismo di collegamento funzionale con l'Autorità di Vigilanza: il Collegio Sindacale deve informare senza indugio l'Autorità Competente di tutti i fatti o gli atti di cui venga a conoscenza che possano costituire una irregolarità nella gestione delle banche o una violazione delle norme disciplinanti l'attività bancaria.

In ottemperanza a quanto sopra, l'articolo 41 dello Statuto dispone che il Collegio Sindacale svolge i compiti ed esercita le funzioni di controllo previste dalla normativa tempo per tempo vigente, e in particolare vigila su:

- (i) l'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie nonché il rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- (ii) l'adeguatezza dell'assetto organizzativo e amministrativo contabile della Capogruppo;
- (iii) l'efficacia e l'adeguatezza del sistema di gestione e di controllo dei rischi, di revisione interna e la funzionalità e l'adeguatezza del complessivo sistema dei controlli interni;
- (iv) il processo di revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati;
- (v) le modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario cui la Capogruppo dichiara di attenersi;
- (vi) l'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Capogruppo alle Società del Gruppo nell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento;
- (vii) l'indipendenza della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione.

Il Collegio Sindacale, inoltre, è investito dei poteri previsti dalle disposizioni normative e regolamentari, e riferisce alle Autorità competenti ai sensi della normativa tempo per tempo vigente. Fermo quanto precede, il Collegio Sindacale segnala al Consiglio di Amministrazione le carenze ed irregolarità eventualmente riscontrate, richiede l'adozione di idonee misure correttive e ne verifica nel tempo l'efficacia.

I Sindaci hanno facoltà di procedere, in qualsiasi momento, anche individualmente, ad atti di ispezione e controllo nonché di chiedere agli amministratori notizie, anche con riferimento a Società del Gruppo ed al Gruppo Bancario Cooperativo, sull'andamento delle operazioni sociali o su determinati affari, ovvero di rivolgere le medesime richieste di informazione direttamente agli organi di controllo delle Società del Gruppo e delle Banche affiliate.

L'informazione al Collegio Sindacale sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Capogruppo, dalle Società del Gruppo e dal Gruppo Bancario Cooperativo, ed in particolare sulle operazioni in cui gli amministratori abbiano un interesse proprio o di terzi, viene fornita al Collegio Sindacale, anche dagli organi delegati ai sensi dell'articolo 2381 Codice Civile, su base almeno trimestrale e comunque in via ordinaria in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo. L'informazione al Collegio Sindacale al di fuori delle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo viene effettuata al Presidente del Collegio Sindacale.

\*



Il Collegio Sindacale si riunisce almeno ogni 90 (novanta) giorni e viene convocato dal Presidente del Collegio Sindacale con avviso da comunicarsi almeno 3 (tre) giorni prima dell'adunanza a ciascun Sindaco effettivo e, nei casi di urgenza, almeno 1 (uno) giorno prima.

Il Collegio Sindacale è validamente costituito e delibera con i *quorum* di legge.

\*

Alla data odierna, il Collegio Sindacale è costituito da:

1. Vincenzo Miceli – Presidente del Collegio Sindacale
2. Manuela Conci – Sindaco effettivo
3. Marco Dell'Eva - Sindaco effettivo
4. Stefano Bianchi – Sindaco supplente
5. Claudio Maugeri – Sindaco supplente.

A seguito della decadenza del Presidente del Collegio Sindacale, nominato insieme agli altri componenti dell'Organo di Controllo in data 18 maggio 2016, l'Assemblea dei Soci di Cassa Centrale ha provveduto, il 14 gennaio 2019, a nominare il Presidente del Collegio Sindacale (dott. Vincenzo Miceli), un sindaco effettivo (dott.ssa Manuela Conci) ed un sindaco supplente (dott. Claudio Maugeri).

#### **La società di revisione**

Ai sensi dell'articolo 42 dello Statuto, la revisione legale dei conti della Capogruppo è affidata, a norma di legge, ad una società di revisione in forza di incarico conferito dall'Assemblea su proposta motivata del Collegio Sindacale. L'incarico conferito alla società di revisione ha la durata prevista per legge e può essere revocato nei casi e nei modi dalla stessa previsti.

La Capogruppo, in qualità di Ente di Interesse Pubblico, è in procinto di avviare una procedura di selezione per il conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti ai sensi del combinato disposto dell'art. 16 del Regolamento UE del 16 aprile 2014 n. 537 e del D.M. del 28 dicembre 2012, n. 26.

La procedura, in sintesi, prevede (i) lo svolgimento di una "gara" indetta dalla Capogruppo a cui sono invitati una pluralità di revisori per formulare proposte per l'affidamento dell'incarico della revisione legale dei conti, definendo e indicando criteri di selezione trasparenti e non discriminatori e (ii) la successiva convocazione dell'assemblea da parte dell'organo amministrativo alla quale deve essere sottoposta una raccomandazione motivata contenente almeno due possibili alternative di proposte di incarico, nonché l'indicazione da parte del collegio sindacale della preferenza, debitamente motivata, per una delle diverse alternative proposte.

#### **L'Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. 231/2001**

La Circolare 285 prevede che, nelle imprese bancarie che adottano il modello di *governance* tradizionale, il Collegio Sindacale svolge, di norma, le funzioni dell'Organismo di Vigilanza - istituito ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001, in materia di responsabilità amministrativa degli enti - che vigila sul funzionamento e l'osservanza dei modelli di organizzazione e di gestione di cui si dota la banca per prevenire i reati rilevanti ai fini del medesimo Decreto Legislativo; le banche possono peraltro affidare tali funzioni a un organismo appositamente istituito dandone adeguata motivazione.

In tale contesto, Cassa Centrale Banca ha optato per l'attribuzione al Collegio Sindacale delle funzioni di Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001.

#### **5.1.9. Autovalutazione degli Organi Aziendali**

Le Disposizioni di vigilanza per le banche prevedono che gli Organi Aziendali delle imprese esercenti attività bancaria si sottopongano ad un periodico processo di autovalutazione finalizzato al conseguimento delle seguenti finalità:

- (i) assicurare una verifica del corretto ed efficace funzionamento degli Organi Aziendali e della loro adeguata composizione;
- (ii) garantire il rispetto sostanziale delle Disposizioni di vigilanza per le banche e delle indicazioni in materia provenienti dall'European Banking Authority e dalla Banca Centrale Europea, oltre che delle finalità che esse intendono realizzare;
- (iii) favorire l'aggiornamento dei regolamenti interni a presidio del funzionamento degli Organi Aziendali, in modo da assicurare la loro idoneità anche alla luce dei cambiamenti dovuti all'evoluzione dell'attività e del contesto operativo;
- (iv) individuare i principali punti di debolezza, promuoverne la discussione all'interno degli Organi Aziendali e definire le azioni correttive da adottare;
- (v) rafforzare i rapporti di collaborazione e di fiducia tra i singoli componenti degli Organi Aziendali e tra la funzione di supervisione strategica e quella di gestione;
- (vi) incoraggiare la partecipazione attiva dei singoli componenti, assicurando una piena consapevolezza dello specifico ruolo ricoperto da ognuno di essi e delle connesse responsabilità.

Pertanto, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 23 gennaio 2019, Cassa Centrale Banca ha adottato il "*Regolamento del processo di autovalutazione degli organi sociali*".

Ai sensi di tale Regolamento, il processo di autovalutazione viene effettuato dalla Capogruppo, nei termini di seguito definiti:

- (i) in occasione della nomina o del rinnovo alle cariche sociali; in tale circostanza, l'autovalutazione è anche indirizzata a definire una composizione ottimale degli Organi Aziendali;
- (ii) a seguito di variazioni nella composizione originaria dell'Organo Aziendale;
- (iii) a fronte di rilievi riscontrati o richieste di interventi delle Autorità competenti su profili che riguardano il funzionamento e la composizione degli Organi Aziendali;
- (iv) in conseguenza di significative variazioni nell'ampiezza delle deleghe attribuite ad un singolo componente l'Organo Aziendale;
- (v) in ogni caso, con cadenza almeno annuale e comunque graduata in funzione della cadenza dei rinnovi.

Con riferimento ai componenti del Consiglio di Amministrazione, il processo di autovalutazione, in conformità agli orientamenti espressi a livello europeo, dovrà essere completato prima della nomina alla carica di consigliere. Le risultanze del processo di autovalutazione dovranno essere rese disponibili ai soci in via preliminare all'adunanza assembleare.

In deroga a quanto sopra previsto, il processo di autovalutazione potrà essere svolto successivamente alla nomina alla carica di consigliere nei seguenti casi di giustificato motivo:

- (i) il candidato sia presentato dai soci (o da eventuali soggetti terzi a ciò titolati) direttamente in Assemblea;
- (ii) lo svolgimento di un processo organico di autovalutazione possa compromettere il funzionamento dell'organo amministrativo (a titolo esemplificativo, al verificarsi delle seguenti ipotesi: necessità di sostituire uno o più consiglieri che sia sorta in modo improvviso o inaspettato, quale il decesso, l'incapacità, la revoca o la perdita dei requisiti di eleggibilità sopravvenuti di un consigliere).

Nelle ipotesi in cui il processo di autovalutazione venga svolto successivamente alla delibera di nomina, l'efficacia di questa si riterrà condizionata all'intervenuto esito positivo del processo di autovalutazione, da svolgersi senza indugio e comunque entro trenta giorni dalla nomina. In caso di esito negativo dell'autovalutazione, di ciò dovrà essere data pronta informativa al componente ed alla Autorità Competente nonché ai soci, affinché possa essere nominato un diverso candidato.

Il processo di autovalutazione di Cassa Centrale Banca vede necessariamente coinvolti i seguenti soggetti: (i) il Presidente del Consiglio di Amministrazione ed il Presidente del Collegio Sindacale; (ii) tutti i Consiglieri e i Sindaci; (iii) il Comitato Nomine; (iv) l'Ufficio Affari Generali e Partecipazioni; (v) almeno una volta ogni tre anni, un professionista esterno indipendente individuato dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Nomine.

Conformemente a quanto previsto dal "*Regolamento del processo di autovalutazione degli organi sociali*" approvato in data 23 gennaio 2019, il procedimento di autovalutazione degli Organi Aziendali si articola nelle seguenti fasi:

- (i) Fase istruttoria, che consiste nella raccolta di dati ed informazioni rilevanti ai fini dell'autovalutazione anche attraverso la compilazione, direttamente a cura dei componenti dei diversi Organi Aziendali, di specifici questionari di approfondimento dei diversi profili di analisi, strutturati in modo da consentire la valutazione di ciascun organo nel proprio complesso nonché del singolo componente l'Organo Aziendale.
- (ii) Fase di elaborazione dei dati e delle informazioni raccolte, che comprende l'analisi delle risposte ai diversi profili di valutazione, la valutazione delle criticità evidenziate e delle relative azioni correttive, la raccolta dei punti di forza e di debolezza evidenziati, la sintesi inerente l'attuazione e/o lo stato di avanzamento delle azioni correttive in precedenza assunte.
- (iii) Fase di predisposizione degli esiti del processo, che prevede che il Presidente di ciascun Organo Aziendale, sulla base dell'elaborazione dei dati e delle informazioni raccolte, elabora la bozza di Relazione di Autovalutazione da sottoporre all'esame e successiva approvazione collegiale da parte dell'organo stesso.
- (iv) Fase di esame collegiale degli esiti e delle azioni correttive, che consiste in un'apposita seduta collegiale dell'Organo Aziendale, nel corso della quale il Presidente rammostra agli altri componenti l'attività istruttoria svolta ed i risultati emersi, i punti di forza e di debolezza eventualmente riscontrati e le eventuali misure correttive ritenute opportune.
- (v) Fase di verifica, che si tiene nel caso in cui dalle relazioni di autovalutazione degli Organi Aziendali emergano aspetti critici sui quali si ritiene necessario/opportuno intraprendere azioni correttive, avente ad oggetto la verifica delle stesse.

## **5.2. L'organizzazione interna di Cassa Centrale Banca**

### **5.2.1. Linee Generali**

Nell'ambito del sistema di governo e controllo interno adottato dalle imprese bancarie, particolare importanza è rivestita, oltre che dalla struttura di *governance* e dal sistema delle deleghe (delineati, per quanto qui di interesse in relazione a Cassa Centrale Banca, al paragrafo 5.1. che precede), dalla struttura organizzativa interna.

Allo scopo di favorire la massima attenzione organizzativa sulle singole aree di *business* e la specializzazione dei processi produttivi e commerciali nonché di assicurare al governo del Gruppo Bancario Cooperativo la necessaria unitarietà complessiva, la struttura di Cassa Centrale Banca, quale Capogruppo, è articolata in Direzioni e Servizi con responsabilità di indirizzo, coordinamento, controllo, supporto e servizio ed a cui corrispondono specifiche missioni e caratteristiche funzionali.

Ai Responsabili di Direzione e Servizio è affidata, nel quadro delle politiche e degli indirizzi generali, la responsabilità del conseguimento, anche attraverso l'impiego ottimale delle risorse umane e tecniche assegnate, degli obiettivi nelle aree a ciascuno attribuite.

### **5.2.2. Direzione Generale**

L'articolo 35. dello Statuto della Capogruppo dispone che il Consiglio di Amministrazione può nominare, su proposta dell'Amministratore Delegato un Direttore Generale ed eventuali Condirettori Generali, determinandone attribuzioni, competenze e funzioni da esercitarsi in conformità agli indirizzi impartiti, secondo le rispettive competenze, dal Consiglio di Amministrazione stesso, dal Comitato Esecutivo e dall'Amministratore Delegato. Il Consiglio di Amministrazione può altresì nominare uno o più Vicedirettori Generali, dei quali uno Vicario, determinandone compiti e poteri.

Ove nominato, il Direttore Generale costituisce il vertice della struttura organizzativa ed esecutiva per l'attuazione degli indirizzi di gestione e provvede, secondo le proprie funzioni e competenze, a dare esecuzione alle deliberazioni assunte dal Consiglio di Amministrazione, dall'Amministratore Delegato - anche in via d'urgenza ai sensi dell'articolo 34.3 dello Statuto - e dal Comitato Esecutivo.

Nel caso in cui il Direttore Generale non sia nominato, il ruolo e le attribuzioni previste dallo Statuto e dai Regolamenti interni adottati dalla Capogruppo, incluso il compito di sovrintendere alla Direzione Generale, saranno di competenza dell'Amministratore Delegato.

La Banca, con delibera del 14 gennaio 2019, ha stabilito che le funzioni di Direttore Generale siano confermate in capo al nominato Amministratore Delegato.

La Banca ha inoltre deliberato di confermare quali Vicedirettori Generali: il dott. Enrico Salvetta (Vice Direttore Generale Vicario) ed il dott. Sandro Bolognesi (Vice Direttore Generale).

Il Direttore Generale risponde direttamente all'organo amministrativo, cui compete la valutazione del generale andamento della gestione.

L'organigramma in vigore del primo gennaio 2019, che descrive la struttura organizzativa della Capogruppo con l'evidenza dei riporti, viene allegato quale documento nr. 1.

## **6. L'ASSETTO ORGANIZZATIVO DEL GRUPPO BANCARIO COOPERATIVO**

### **6.1. L'integrazione del Gruppo Bancario Cooperativo**

Al fine di assicurare anche a livello consolidato sistemi di gestione e controllo efficaci ed efficienti, le Società del Gruppo sono integrate in modo significativo con la Capogruppo. Tale integrazione è condizione necessaria per garantire l'unitarietà e l'efficacia dei sistemi di amministrazione, gestione e controllo a livello consolidato, come ulteriormente specificato al paragrafo 6.2. che segue.

Quanto alle Banche affiliate, tale integrazione si esplica:

- (i) con la partecipazione al capitale sociale della Capogruppo: il capitale sociale della Capogruppo è detenuto in misura pari al 85,34% dalle Banche affiliate, in conformità all'art. 37-*bis* del TUB, che prevede che il capitale sociale della capogruppo di un gruppo bancario cooperativo sia detenuto in misura pari ad almeno il 60 per cento dalle banche di credito cooperativo appartenenti allo stesso gruppo bancario cooperativo;
- (ii) con la sottoposizione delle Banche affiliate alla direzione e coordinamento della Capogruppo, in forza del Contratto di Coesione, ai sensi dell'art. 61, quarto comma, del TUB, come meglio esplicitato nel paragrafo 6.3. che segue;
- (iii) nell'assetto organizzativo, amministrativo/contabile nonché nel sistema di controllo adottato dalle Banche affiliate, che prevede l'accentramento di alcune importanti funzioni presso la Capogruppo, come meglio esplicitato nel paragrafo 6.3. che segue.

Al fine di rendere chiaro e coerente tale assetto di gruppo anche nei confronti di terzi, lo Statuto di Cassa Centrale Banca prevede:

- (i) all'articolo 4.1., che Cassa Centrale Banca, in qualità di Capogruppo del Gruppo Bancario Cooperativo ai sensi dell'art. 61, quarto comma, del TUB, nell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento, emana Disposizioni Vincolanti volte a dare attuazione alle istruzioni di carattere generale e particolare impartite dalle Autorità di Vigilanza nell'interesse della stabilità del Gruppo Bancario Cooperativo;
- (ii) all'articolo 5.5., che Cassa Centrale Banca esercita l'attività di direzione e coordinamento sulle Banche affiliate nel rispetto delle disposizioni di cui al Contratto di Coesione. In tale contesto, la Capogruppo emana, nel rispetto delle finalità mutualistiche e del carattere localistico propri delle Banche affiliate, Disposizioni Vincolanti volte ad assicurare il rispetto dei requisiti prudenziali e delle altre disposizioni in materia bancaria e finanziaria applicabili a livello individuale e/o di Gruppo Bancario Cooperativo e dispone di strumenti di intervento adeguati a ripristinare la conformità alle proprie disposizioni ed a dare esecuzione alle istruzioni impartite dall'Autorità Competente nell'interesse della stabilità del Gruppo Bancario Cooperativo, come meglio esplicitato al paragrafo 6.3. che segue.

Parimenti, lo statuto tipo delle Banche affiliate approvato a livello di Gruppo Bancario Cooperativo ed autorizzato da Banca d'Italia ai sensi dell'art. 56 del TUB riconosce:

- (i) l'appartenenza della Banca affiliata al Gruppo Bancario Cooperativo e la sottoposizione all'attività di direzione e coordinamento della Capogruppo;
- (ii) l'obbligo della Banca affiliata all'osservanza delle disposizioni che Cassa Centrale Banca, in qualità di capogruppo, emana nell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento ovvero per l'esecuzione delle istruzioni impartite dall'Autorità Competente nell'interesse della stabilità del Gruppo, in conformità al Contratto di Coesione;
- (iii) nei casi previsti e comunque motivati, il potere della Capogruppo di nomina, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 37-bis c. 3-ter lett. c) del TUB, opposizione alla nomina ovvero revoca di uno o più componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, di gestione o di controllo della Banca affiliata;
- (iv) il parere preventivo vincolante della Capogruppo in merito alla nomina dei direttori generali delle Banche affiliate, avendo riguardo all'idoneità degli stessi ad assicurare la sana e prudente gestione della banca tenuto in considerazione, in particolare, il merito individuale comprovato dalle capacità dimostrate e dai risultati conseguiti nell'attività di direzione, nonché all'adeguatezza dei candidati rispetto alle esigenze di unitarietà della *governance* del Gruppo Bancario Cooperativo e di efficacia dell'attività di direzione e coordinamento della Capogruppo (a.12.3 del Contratto di Coesione);
- (v) l'obbligo da parte degli amministratori di fornire alla Capogruppo ogni dato o informazione per l'emanazione delle suddette disposizioni.

Quanto alle Società del Gruppo diverse dalle Banche affiliate, l'integrazione si esplica:

- (i) nella partecipazione al capitale sociale delle stesse, detenuto in misura almeno maggioritaria dalla Capogruppo;
- (ii) nella composizione di propri organi di amministrazione e di controllo, in cui sono presenti diversi esponenti di espressione della Capogruppo, in modo sia da assicurare una efficiente ed efficace trasmissione delle linee guida della Capogruppo a presidio della correttezza della gestione, pur salvaguardando nel contempo l'autonomia della controllata, sia da garantire un'analoga sensibilità ed attenzione nella valutazione dei controlli e delle azioni a presidio dei rischi;
- (iii) nell'assetto organizzativo, amministrativo/contabile nonché nel sistema di controllo adottato dalle Società del Gruppo, che prevede l'accentramento di alcune importanti funzioni presso la Capogruppo, come meglio esplicitato al paragrafo 6.2. che segue.

## **6.2. L'unitarietà di *governance* del Gruppo Bancario Cooperativo**

L'unitarietà degli assetti di governo societario delle singole componenti del Gruppo Bancario Cooperativo e dunque dei sistemi di amministrazione, gestione e controllo – ivi compresi i processi di nomina e revoca dei componenti degli organi di amministrazione e controllo delle Banche affiliate – ed i sistemi informativi, funzionali ai compiti della Capogruppo di individuazione e attuazione degli indirizzi strategici e degli obiettivi operativi del Gruppo, trova riconoscimento:

- (i) nell'adozione da parte della singola Banca affiliata dello statuto tipo approvato a livello di Gruppo Bancario Cooperativo ed autorizzato da Banca d'Italia ai sensi dell'art. 56 del TUB;
- (ii) nello statuto tipo delle Banche affiliate, che disciplina i processi di nomina e revoca dei componenti degli organi di amministrazione e controllo della stessa in coerenza con le

- prerogative della Capogruppo in tema di nomina, opposizione alla nomina e revoca dei componenti di tali organi;
- (iii) nelle modalità, negli strumenti e nei criteri del processo di autovalutazione degli Organi Aziendali delle Banche affiliate, stabiliti in modo uniforme nel *Regolamento sul processo di autovalutazione degli organi sociali delle banche affiliate* approvato in data 23 gennaio 2019, con l'obiettivo di conseguire standard di qualità degli Organi Aziendali elevati ed omogenei, ferma restando la responsabilità degli organi di ciascuna società per la correttezza e completezza dell'autovalutazione condotta;
  - (iv) nell'ambito del *Regolamento sulla verifica dei requisiti degli esponenti aziendali delle banche affiliate* approvato in data 23 gennaio 2019, dove sono definite le procedure adottate per verificare, in modo efficiente e tempestivo, il rispetto da parte delle Banche affiliate delle disposizioni in materia di requisiti e criteri degli esponenti aziendali delle stesse banche tempo per tempo vigenti; la Capogruppo sollecita, se necessario, la decadenza, la sostituzione o l'adozione di misure idonee a colmare eventuali lacune dei componenti che non rispettano i requisiti e i criteri previsti da disposizioni di legge o regolamentari o da provvedimenti dall'Autorità Competente; in caso di inerzia degli organi aziendali competenti, esercita i poteri attribuiti dal Contratto di Coesione alla Capogruppo in materia di nomina e revoca degli organi delle Banche affiliate;
  - (v) nella politica di remunerazione del Gruppo Bancario Cooperativo, coerente con il carattere cooperativo del Gruppo e con le finalità mutualistiche delle banche di credito cooperativo che lo compongono, in conformità alle Disposizioni di vigilanza per le banche, definita nel "*Regolamento sulla remunerazione ed incentivazione del Gruppo*" che sarà posto in approvazione entro il mese di maggio 2019.

Allo scopo di favorire la massima attenzione organizzativa sulle singole aree di *business*, la specializzazione dei processi produttivi e commerciali e di assicurare al governo del Gruppo Bancario Cooperativo la necessaria unitarietà complessiva, la struttura della Capogruppo è articolata in Direzioni e Servizi con responsabilità di indirizzo, coordinamento, controllo, supporto e servizio, cui corrispondono specifiche missioni e caratteristiche funzionali. Tali unità organizzative svolgono le attività di competenza, come già anticipato, anche per conto delle Società del Gruppo, al fine di sfruttare le specializzazioni presenti all'interno della Capogruppo, massimizzare le economie di scala e garantire omogeneità e coerenza all'interno del Gruppo Bancario Cooperativo, permettendo dall'altro lato alle controllate di focalizzare la loro attività sulle funzioni che costituiscono i rispettivi *core business*.

Tutte le attività sono svolte nel rispetto di eventuali limiti e prescrizioni normativi oltre che dei principi di cui alla politica aziendale in materia di esternalizzazione all'interno del Gruppo Bancario Cooperativo delineata nel *Regolamento in materia di esternalizzazione del Gruppo* la cui approvazione è prevista entro il mese di febbraio 2019. L'erogazione delle attività è regolamentata da specifici contratti di *outsourcing* che definiscono condizioni, contenuti, limiti di operatività, livelli di servizio ed obblighi di *reporting* relativi alle diverse attività esternalizzate.

### **6.3. L'attività di direzione e coordinamento in capo a Cassa Centrale Banca**

Come sopra già anticipato, ai sensi dell'art. 61 del TUB, rientrano nell'esclusiva responsabilità della Capogruppo in qualità di soggetto a cui spettano i poteri di direzione e coordinamento delle Banche affiliate ed a cui è quindi attribuita la responsabilità per la sana e prudente gestione del Gruppo, le seguenti attività:

- (i) definizione ed emanazione delle disposizioni e degli atti di direzione e coordinamento;
- (ii) nei casi previsti e comunque motivati, nomina, nel rispetto di quanto previsto all'art. 37-bis c. 3-ter lett. c) del TUB, opposizione alla nomina ovvero revoca di uno o più componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, di gestione o di controllo delle Banche affiliate, fino a concorrenza della maggioranza degli stessi;
- (iii) individuazione degli indirizzi strategici e degli obiettivi operativi del Gruppo Bancario Cooperativo, assicurando l'unitarietà e l'efficacia dei sistemi di amministrazione, gestione e controllo a livello consolidato;
- (iv) formulazione di politiche di gruppo in merito alla gestione d'impresa, *in primis* quelle relative alla gestione e assunzione dei rischi, unitamente alla definizione delle strategie e dei principi di valutazione e di misurazione degli stessi per il Gruppo, al fine di assicurare coerenza tra il sistema dei controlli interni e le strategie, le politiche e i principi in materia stabiliti dalla Capogruppo;
- (v) definizione delle modalità di valutazione, monitoraggio e classificazione delle Banche affiliate, nell'ambito del "Regolamento sul Modello Risk Based", anche al fine di graduare gli interventi di prevenzione e/o gestione delle crisi;
- (vi) predisposizione del reporting di Gruppo all'Autorità Competente e, in generale, ruolo di interfaccia e rappresentante nei confronti della stessa;
- (vii) approvazione preventiva delle Operazioni di Rilievo Strategico sul piano patrimoniale e/o finanziario per il Gruppo o per le singole Banche affiliate;
- (viii) individuazione di misure correttive finalizzate a prevenire e correggere situazioni di anomalia delle Banche affiliate e di interventi sanzionatori per i casi di violazione di Disposizioni Vincolanti della Capogruppo e di altri obblighi contrattuali;
- (ix) fissazione dei criteri di compensazione e di equilibrata distribuzione dei vantaggi derivanti dall'attività comune.

La Capogruppo svolge l'attività di direzione e coordinamento sulle Banche affiliate, esercitando i relativi poteri, controlli e interventi direttamente con le proprie strutture ed eventualmente mediante proprie articolazioni territoriali ovvero, limitatamente a compiti di supporto operativo, per il tramite delle Società del Gruppo.

Per l'esercizio dei relativi poteri, la Capogruppo emana Disposizioni Vincolanti nei confronti delle Banche affiliate e delle altre Società del Gruppo, ne verifica il rispetto e dispone degli strumenti di intervento di cui all'articolo 26 (rubricato "*Il potere di intervento della Capogruppo*") del Contratto di Coesione, volti a ripristinare la conformità alle proprie disposizioni e a dare esecuzione alle istruzioni impartite dall'Autorità Competente nell'interesse della stabilità del Gruppo.

Più in particolare, in conformità con il Contratto di Coesione, la Capogruppo emana le seguenti disposizioni a carattere vincolante:

- (i) disposizioni di carattere generale, volte a disciplinare l'attività comune delle Banche affiliate (policy, regolamenti, documenti di coordinamento, linee guida), che le Banche affiliate stesse sono tenute ad adottare e rispettare per assicurare la stabilità e la sana e prudente gestione del Gruppo - c.d. Policy e/o Regolamenti di Gruppo;
- (ii) disposizioni, di carattere generale o specifico, dirette alle Banche affiliate che fissano obiettivi e/o dettano regole che necessitano di attuazione da parte delle Banche affiliate stesse (direttive, istruzioni, ordini, divieti, ecc.) - c.d. Direttive;



- (iii) atti che consentono alla Banca affiliata di assumere una decisione (autorizzazioni, approvazioni preventive, ecc.) - c.d. Provvedimenti Autorizzativi.

Fermo restando quanto previsto dall'articolo 24 (rubricato "*Criteri di compensazione*") del Contratto di Coesione, le Banche affiliate si conformano alle Disposizioni Vincolanti della Capogruppo ed assicurano l'esecuzione, da parte della propria struttura aziendale, delle istruzioni emanate dalla Capogruppo stessa.

La Capogruppo può adottare altresì disposizioni a carattere non vincolante volte ad orientare il comportamento e le decisioni delle Banche affiliate. Tali disposizioni possono assumere, a titolo esemplificativo, la forma di raccomandazioni o inviti, ossia interventi non immediatamente vincolanti, affinché vengano adottati determinati comportamenti.

La Capogruppo definisce peraltro le informazioni, i dati e i documenti che ritiene necessari per l'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento nonché gli obblighi informativi periodici delle Banche affiliate per adempiere ai propri obblighi di segnalazione all'Autorità Competente e per redigere i documenti contabili.

I componenti del Consiglio di Amministrazione di ciascuna Banca affiliata si obbligano, con l'assunzione dell'incarico, a compiere quanto di rispettiva competenza al fine di osservare e dare esecuzione alle disposizioni che Cassa Centrale Banca, nell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento, emana anche per l'esecuzione delle istruzioni impartite dall'Autorità Competente nell'interesse della stabilità del Gruppo Bancario Cooperativo. Il Consiglio di Amministrazione della Banca affiliata fornisce alla Capogruppo ogni dato e informazione per l'emanazione delle disposizioni e la verifica del loro rispetto nonché tutte le notizie necessarie per adempiere agli obblighi previsti dalla legge o imposti dalle Autorità Competenti e collabora ai fini dell'attuazione delle misure preventive, correttive e sanzionatorie eventualmente disposte dalla stessa.

La Capogruppo, nell'ambito dell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento si impegna verso le Banche affiliate:

- (i) ad informare la propria azione ai Principi Fondanti di cui all'articolo 4 (rubricato "*Principi Fondanti ed obiettivi del Gruppo*") del Contratto di Coesione (come ivi definiti);
- (ii) a svolgere, con la diligenza professionale e l'assiduità richieste dall'importanza del compito, il ruolo di interlocutore delle Autorità Competenti, nell'interesse del Gruppo Bancario Cooperativo e delle singole Banche affiliate;
- (iii) ad orientare il Gruppo verso modelli di *business* coerenti con i Principi Cooperativi e ad adottare misure organizzative ed assetti di Gruppo idonei a limitare i rischi, anche reputazionali, derivanti da eventuali attività non coerenti con le finalità mutualistiche, che dovessero essere svolte dalla stessa Capogruppo e dalle Società del Gruppo;
- (iv) a perseguire la stabilità e la sana e prudente gestione delle Banche affiliate, mediante un esercizio dei poteri ad essa affidati dalla legge, nonché dal Contratto di Coesione, finalizzato ad assicurare il rispetto delle disposizioni prudenziali applicabili alle Banche affiliate;
- (v) a promuovere la competitività e l'efficienza delle Banche affiliate attraverso un'offerta di prodotti, servizi, soluzioni organizzative e tecnologiche coerenti con i Principi Cooperativi e in linea con gli standard di mercato.

#### **6.4. Il potere di intervento di Cassa Centrale Banca**

La Capogruppo dispone di un potere esteso di intervento sulle Banche affiliate.

L'intervento della Capogruppo può essere di natura preventiva, ossia diretto a prevenire potenziali situazioni di rischio per l'attività delle Banche affiliate e/o del Gruppo Bancario Cooperativo, ovvero successiva, quale rimedio in caso siano riscontrate situazioni di anomalia, criticità o urgenza. Qualora la Capogruppo verifichi la sussistenza di circostanze tali da comportare criticità per l'operatività delle singole Banche affiliate ovvero del Gruppo Bancario Cooperativo, la stessa può infatti imporre misure dirette a limitare gli effetti negativi da esse derivanti.

I poteri di intervento di cui dispone la Capogruppo comprendono i poteri di incidere sulla situazione patrimoniale e di liquidità, sulla riduzione del rischio, sulla dismissione di investimenti partecipativi e immobiliari, sulle politiche di gestione del personale, sulle politiche di distribuzione degli utili, sulla riduzione dei costi operativi, sulla restrizione dell'attività e dell'articolazione territoriale. La Capogruppo dispone altresì, nell'ambito dei propri poteri di intervento, del potere di revocare uno o più esponenti delle Banche affiliate, come previsto dall'art. 11 del Contratto di Coesione.

Nel contesto dei possibili interventi di ripatrimonializzazione della Capogruppo vale ricordare il diritto della stessa Capogruppo alla sottoscrizione (e l'obbligo delle Banche affiliate all'emissione) di azioni di finanziamento o altri strumenti di capitale ex art. 150-ter del TUB emessi dalle Banche affiliate quando si verificano o si prevedano violazioni dei requisiti patrimoniali obbligatori e come misura di attuazione del piano di risanamento di Gruppo o, se presente, del piano di risanamento individuale della Banca affiliata, anche su richiesta dell'Autorità Competente ai sensi dell'art. 69-noviesdecies del TUB. In tali ipotesi spetteranno alla Capogruppo - in qualità di socio finanziatore - diritti di voto proporzionati al capitale sottoscritto o al numero delle azioni emesse, in deroga al principio del voto capitaro ed ai limiti civilistici, con l'effetto, di norma, di acquisire la maggioranza dei diritti di voto nell'assemblea ordinaria dei soci o, comunque, esercitare il controllo ai sensi dell'art. 2359, primo comma, nn. 1) e 2), del Codice Civile.

Nell'esercizio del proprio potere di intervento, i provvedimenti della Capogruppo sono assunti con il parere delle funzioni aziendali e/o dei Comitati endo-consiliari competenti, e sono adeguatamente motivati, fornendo alle Banche affiliate interessate dettaglio della ragione dell'intervento, le modalità attuative, la funzione responsabile per l'attuazione e le tempistiche.

La Capogruppo verifica la corretta esecuzione degli interventi imposti.

Qualora, anche a seguito dell'esercizio dei propri poteri informativi, ispettivi e di intervento, la Capogruppo rilevi violazioni da parte delle Banche Affiliate delle proprie Disposizioni Vincolanti e/o di altri obblighi di legge o discendenti dal Contratto di Coesione ovvero dall'Accordo di Garanzia, la Capogruppo applica le sanzioni previste dal Contratto di Coesione, graduandole in relazione alla gravità delle violazioni stesse e tenendo conto della classificazione di rischio delle Banche affiliate. Nei casi più gravi, esperite inutilmente le altre azioni e gli interventi correttivi possibili e utili, la Capogruppo può deliberare l'esclusione dal Gruppo Bancario Cooperativo della

Banca affiliata inadempiente, nel rispetto della casistica e delle modalità di cui all'articolo 32 (rubricato "Esclusione delle Banche affiliate") del Contratto di Coesione.

Il potere sanzionatorio della Capogruppo è esercitato dall'organo con funzione di supervisione strategica della Capogruppo, previo parere obbligatorio non vincolante dell'organo con funzione di controllo e, ove di competenza, del Comitato Nomine e/o del Comitato Rischi.

## **6.5. La partecipazione attiva delle Banche affiliate nella gestione del Gruppo Bancario Cooperativo**

La Capogruppo assicura la partecipazione attiva delle Banche affiliate nella gestione del Gruppo Bancario Cooperativo attraverso assemblee territoriali delle Banche affiliate ai sensi dell'art. 37 bis comma 3 bis del TUB nonché l'eventuale istituzione di appositi comitati, aventi un ruolo consultivo e di proposta, in particolare nei seguenti ambiti:

- (i) predisposizione di linee guida sui principali ambiti di attività di *business*;
- (ii) analisi dell'andamento delle *performance* commerciali e formulazione di proposte circa le azioni di miglioramento da intraprendere;
- (iii) individuazione degli obiettivi di *budget*;
- (iv) valutazione dell'efficacia del catalogo di prodotti e servizi offerti dalla Capogruppo;
- (v) individuazione delle iniziative strategiche a livello di Gruppo;
- (vi) perseguimento delle finalità mutualistiche.

La composizione, i compiti, le regole di funzionamento delle assemblee territoriali e dei comitati e le modalità di coinvolgimento da parte della Capogruppo sono disciplinati nella regolamentazione interna.

I comitati sono composti da esponenti delle Banche affiliate competenti per materia rispetto al comitato da costituire, la maggioranza dei quali da individuarsi tra le Banche affiliate che si collocano fra le prime due classi di rischio previste dal Modello Risk Based.

In particolare, è istituito il Comitato dei Direttori delle Banche affiliate, organo formato da 7 a 11 componenti scelti tra i direttori delle Banche affiliate (diverse da quelle che hanno già espresso propri esponenti nell'ambito degli organi di amministrazione e controllo della Capogruppo), selezionati fra le Banche affiliate appartenenti alle prime due migliori classi di rischio, ovvero, in casi eccezionali per la gestione di particolari situazioni di crisi all'interno del Gruppo, anche da Banche che appartengono alle altre due classi di rischio.

Il Comitato dei Direttori delle Banche affiliate ha un ruolo di supporto, mediante la raccolta di istanze provenienti dalle Banche affiliate stabilite sul territorio e la formulazione di autonome proposte alla Capogruppo inerenti la gestione del Gruppo Bancario Cooperativo, oltre che funzione consultiva con riferimento a Policy e Regolamenti di Gruppo (come definiti nel Contratto di Coesione) e ad eventuali ulteriori pareri richiesti allo stesso Comitato dalla Capogruppo.

Il Comitato dei Direttori supporta la Capogruppo, su richiesta della stessa, fornendo pareri non vincolanti negli ambiti di cui al primo periodo del paragrafo.

La Capogruppo può altresì individuare ed attivare ulteriori meccanismi di partecipazione delle Banche affiliate, in particolare mediante l'utilizzo di strumenti informatici, per la raccolta di proposte, opinioni e/o pareri preventivi.

## 7. STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELLE SOCIETÀ DEL GRUPPO

### 7.1. Struttura organizzativa delle Banche affiliate

Come sopra anticipato, l'assetto organizzativo delle Banche affiliate è definito a livello di Gruppo Bancario Cooperativo attraverso l'adozione da parte della singola Banca affiliata dello statuto tipo approvato a livello di Gruppo Bancario Cooperativo ed autorizzato da Banca d'Italia ai sensi dell'art. 56 del TUB.

Il modello di gestione e controllo adottato da tutte le Banche affiliate è di tipo tradizionale.

Lo statuto tipo delle Banche affiliate approvato a livello di Gruppo Bancario Cooperativo ed autorizzato da Banca d'Italia ai sensi dell'art. 56 del TUB prevede che il consiglio di amministrazione della banca è composto da un numero variabile da 5 (cinque) a 9 (nove) componenti.

Conformemente a quanto previsto dagli statuti di singole Banche Affiliate, alla suindicata composizione quantitativa del Consiglio di amministrazione può derogarsi per un periodo transitorio con riguardo agli esponenti in carica alla data di costituzione del Gruppo Bancario Cooperativo, o comunque in conformità ad eventuali disposizioni statutarie transitorie, in particolare qualora introdotte in concomitanza con operazioni di fusioni;

Il Consiglio di amministrazione della Capogruppo ha ritenuto che, entro il limite minimo e massimo di amministratori stabilito nello Statuto tipo, il numero effettivo dei componenti debba essere determinato – secondo un percorso graduale - sulla base di un driver dimensionale dato dalla somma del totale crediti verso la clientela e totale raccolta diretta riferiti al bilancio relativo all'ultimo esercizio della carica:

Tipologia di Cluster	Criterio (€)	Numero Amministratori
Cluster 1	Oltre 1 mld	9
Cluster 2	Fino a 1 mld	7
Cluster 3	Fino a 500 mln	5

Fermo quanto previsto dall'art. 34 dello Statuto tipo delle Banche affiliate (numero massimo consentito di 9 amministratori), l'adeguamento al numero di componenti del Consiglio di amministrazione della singola Banca Affiliata rispetto al cluster dimensionale di riferimento potrà avvenire entro la data dell'assemblea di approvazione del bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

Per l'ipotesi in cui la Banca Affiliata sia interessata da una futura procedura di fusione societaria, per un periodo temporale limitato il numero di amministratori potrà essere pari a quelli sopraindicati per ciascun cluster dimensionale, aumentati di quattro (e quindi, rispettivamente,

13 per il cluster 1, 11 per il cluster 2 e 9 per il cluster 3), fermo in ogni caso il vaglio dell’Autorità di Vigilanza.

\*

Al presidente del consiglio di amministrazione della Banca affiliata – che, in conformità alle Disposizioni di vigilanza per le banche, non può avere un ruolo esecutivo e non può svolgere, neppure di fatto, funzioni gestionali - è assegnato un ruolo di coordinamento e di garanzia ai fini del regolare funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dell’Assemblea. Al Presidente è attribuita dallo Statuto la rappresentanza sociale di fronte a terzi ed in giudizio, nonché la firma sociale (articolo 43 dello statuto tipo). Il Presidente promuove l’effettivo funzionamento del governo societario, garantendo l’equilibrio di poteri tra gli organi deliberanti della Banca affiliata, con particolare riferimento ai poteri delegati. Egli presiede l’assemblea dei soci, convoca e presiede il consiglio di amministrazione, e provvede affinché adeguate informazioni sulle materie iscritte all’ordine del giorno vengano fornite ai componenti del consiglio.

Il presidente garantisce l’efficacia del dibattito consiliare e si adopera affinché le deliberazioni alle quali giunge il consiglio di amministrazione siano il risultato di un’adeguata dialettica e del contributo consapevole e ragionato di tutti i suoi componenti.

Il presidente assicura inoltre che:

- (i) il processo di autovalutazione degli Organi Aziendali sia svolto con efficacia, le modalità con cui esso è condotto siano coerenti con il grado di complessità dei lavori del consiglio, siano adottate le misure correttive per far fronte alle eventuali carenze riscontrate;
- (ii) la Banca affiliata predisponga ed attui programmi di inserimento e piani di formazione dei componenti degli organi; e
- (iii) il consiglio di amministrazione compia quanto necessario al fine di osservare e dare esecuzione alle disposizioni che la Capogruppo, nell’esercizio dell’attività di direzione e coordinamento, emana anche per l’esecuzione delle istruzioni impartite dalle Autorità Competenti nell’interesse della stabilità del Gruppo Bancario Cooperativo.

Il consiglio di amministrazione della Banca affiliata, nel rispetto delle disposizioni di legge e di statuto, può delegare proprie attribuzioni ad un comitato esecutivo, determinando in modo chiaro e analitico i limiti quantitativi e di valore della delega. Il consiglio di amministrazione può altresì conferire a singoli amministratori o a dipendenti della banca poteri per il compimento di determinati atti o categorie di atti.

La nomina degli organi di amministrazione e controllo delle Banche affiliate spetta all’assemblea dei soci di queste ultime, in conformità con gli statuti sociali e nel rispetto del procedimento di consultazione di cui al rispettivo statuto.

La Capogruppo ha definito, nell’ambito del *“Regolamento sulla verifica dei requisiti degli esponenti aziendali delle banche affiliate”* approvato in data 23 gennaio 2019, le procedure volte a verificare, in modo efficiente e tempestivo, il rispetto da parte delle Banche affiliate delle disposizioni in materia di requisiti e criteri degli esponenti aziendali delle stesse banche tempo per tempo vigenti. Il *“Regolamento sulla verifica dei requisiti degli esponenti aziendali delle banche affiliate”* si ispira ai seguenti principi:

- (i) sono individuate specifiche modalità, strumenti e casistiche per l'esecuzione della procedura di verifica del rispetto da parte di ciascuna Banca affiliata delle disposizioni di legge vigenti in materia di requisiti e criteri degli esponenti aziendali;
- (ii) in particolare, oggetto di verifica è il possesso dei requisiti di professionalità e competenza, onorabilità, correttezza, indipendenza e degli ulteriori requisiti previsti nel *"Modello per la definizione della composizione quali-quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione delle banche affiliate"* approvato in data 28 dicembre 2018;
- (iii) le conseguenze dell'eventuale mancato rispetto dei requisiti suddetti variano in base alla significatività e gravità delle lacune riscontrate in capo agli esponenti aziendali.

Ove necessario, la Capogruppo sollecita la dichiarazione di decadenza, la sostituzione o l'adozione di misure idonee a colmare eventuali lacune dei componenti che non rispettino i requisiti e i criteri previsti da disposizioni di legge o regolamentari o da provvedimenti dell'Autorità Competente. In caso di inerzia degli organi aziendali competenti, la Capogruppo esercita i poteri attribuitigli dal Contratto di Coesione in materia di nomina e revoca degli organi delle Banche affiliate.

La Capogruppo, sulla base di motivate considerazioni, ha il potere di nominare, nel rispetto di quanto previsto all'art. 37-bis c.3-ter lett. c) del TUB, opporsi alla nomina e/o revocare direttamente i componenti degli organi delle Banche affiliate, fino alla maggioranza degli stessi, nell'ipotesi in cui i soggetti proposti per tali cariche siano ritenuti dalla Capogruppo inadeguati rispetto alle esigenze di unitarietà della *governance* del Gruppo Bancario Cooperativo o di efficacia dell'attività di direzione e coordinamento della Capogruppo oppure inadeguati ad assicurare la sana e prudente gestione della banca avendo riguardo in particolare al merito individuale comprovato dalle capacità dimostrate e dai risultati conseguiti come esponente aziendale.

A tali fini ed in conformità alle Disposizioni di vigilanza per le banche, la Capogruppo ha adottato in data 23 gennaio 2019 il *"Regolamento sulla procedura di consultazione per l'elezione alle cariche sociali delle banche affiliate"* nel quale sono descritte le modalità e tempistiche di esercizio di tali poteri da parte della Capogruppo:

- (i) si prevede una fase di consultazione della Capogruppo sui candidati per gli organi di amministrazione e controllo delle Banche affiliate, da svolgere con congruo anticipo rispetto alla data prevista per la riunione dell'organo competente alla nomina, sia in caso di rinnovo totale degli organi sia in caso di rinnovo parziale e, ove ammessa, anche nel caso dell'integrazione per cooptazione;
- (ii) si assicura che gli Organi Aziendali eletti dall'assemblea dei soci (o altro organo competente) della Banca affiliata siano composti in maggioranza da soggetti su cui la Capogruppo si è espressa favorevolmente nella precedente fase di consultazione;
- (iii) nell'eventualità che, in esito alle fasi indicate nei due paragrafi precedenti, il numero di candidati valutati favorevolmente dalla Capogruppo sia insufficiente per la formazione di organi completi e regolarmente funzionanti, si attribuisce esclusivamente alla Capogruppo il potere di opporsi alla nomina degli esponenti ritenuti non idonei e di nominare, per via extra-assembleare, i componenti mancanti, fino a raggiungere la maggioranza dei componenti dell'organo.

La Capogruppo, nell'ambito del *"Regolamento sulla procedura di consultazione per l'elezione alle cariche sociali delle banche affiliate"* approvato in data 23 gennaio 2019, ha disposto – in conformità alle Disposizioni di vigilanza per le banche - alcune semplificazioni del procedimento

di nomina descritto al paragrafo precedente. Segnatamente, l'articolo 3.4 del citato Regolamento dispone che, ove la Banca affiliata rientri nelle due classi di rischio migliori e sia in possesso dei requisiti di cui all'articolo 22.3. dello Statuto della Capogruppo, da accertarsi da parte del Comitato Nomine della Capogruppo in conformità alle disposizioni del regolamento, il procedimento di consultazione preventiva ivi disciplinato sarà avviato solo a fronte di preventiva comunicazione scritta della Capogruppo medesima. In assenza di tale comunicazione, all'elezione dei candidati si procederà in conformità allo statuto delle Banche affiliate e ad eventuali regolamenti interni in materia di elezione alle cariche sociali, senza vincolo di preventiva approvazione delle candidature da parte della Capogruppo. In caso di avvio del procedimento di consultazione preventiva su richiesta della Capogruppo, nell'eventualità in cui la maggioranza dei candidati della lista non sia composta da soggetti su cui la Capogruppo si è espressa favorevolmente, è prevista una modalità che consenta al referente della lista interessata di proporre, ai sensi dell'articolo 37-bis, comma 3-ter, lett. c), del TUB, per ciascun candidato da escludere, una lista di 3 (tre) candidati diversi da quelli già proposti da sottoporre alla Capogruppo.

Resta in ogni caso fermo il diritto di Cassa Centrale Banca di attivare il processo di revoca e/o nomina extra-assembleari, anche con designazione di non soci, previsto dagli articoli 34.2 e 34.3 dello statuto tipo delle Banche affiliate. Resta altresì fermo il ruolo della Capogruppo nell'ambito del procedimento di verifica dei requisiti e dei criteri degli esponenti aziendali di cui al *Regolamento sulla verifica dei requisiti degli esponenti aziendali delle Banche affiliate* adottato dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo medesima.

Qualora, durante il mandato, gli esponenti di una Banca affiliata già nominati perdano uno o più requisiti richiesti per la nomina dalla normativa vigente, la Capogruppo ne sollecita la dichiarazione di decadenza. In caso di inerzia della Banca affiliata, la Capogruppo provvede direttamente, esercitando i poteri in materia di revoca e sostituzione sotto descritti.

Alla Capogruppo è riservato il potere di revocare uno o più componenti degli organi di amministrazione e controllo di una Banca affiliata, fino alla maggioranza degli stessi, motivandone l'esercizio avendo riguardo alle esigenze di unitarietà della *governance* del Gruppo Bancario Cooperativo o all'efficacia dell'attività di direzione e coordinamento della Capogruppo oppure alla sana e prudente gestione della Banca affiliata, nel rispetto di quanto stabilito all'articolo 27 (rubricato "*Il potere sanzionatorio della Capogruppo*") del Contratto di Coesione. In particolare, la Capogruppo può esercitare il proprio potere di revoca qualora:

- (i) gli esponenti aziendali delle Banche affiliate non adempiano agli obblighi di legge, in violazione dei doveri generali e specifici imposti dal loro incarico;
- (ii) gli esponenti aziendali delle Banche affiliate non adempiano agli obblighi imposti dal Contratto di Coesione;
- (iii) gli esponenti aziendali delle Banche affiliate non adempiano agli obblighi imposti dall'Accordo di Garanzia;
- (iv) si sia resa necessaria l'esecuzione di Interventi di Capitale, a norma dell'Accordo di Garanzia;
- (v) siano state poste in essere altre violazioni, ovvero si siano realizzate circostanze o fatti di gravità tale da influire sull'unitarietà della *governance* del Gruppo Bancario Cooperativo.

La revoca è deliberata dall'organo con funzione di supervisione strategica della Capogruppo, in conformità alle disposizioni di cui al Contratto di Coesione.



Gli esponenti revocati non possono più ricoprire incarichi amministrativi, direttivi o di controllo nelle Società del Gruppo.

La sostituzione dei componenti revocati è attuata secondo le modalità descritte nel *“Regolamento sulla procedura di consultazione per l’elezione alle cariche sociali delle Banche affiliate”*, approvato in data 23 gennaio 2019. In particolare, la Capogruppo indica le persone da eleggere in luogo dei componenti revocati, nel limite di quelli determinanti per conseguire la maggioranza dell’organo della Banca affiliata. Sulla richiesta della Capogruppo, gli organi competenti della Banca affiliata provvedono entro il termine di dieci giorni. Qualora tale termine trascorra senza che si sia provveduto, la Capogruppo provvede direttamente e ne dà notizia all’Autorità Competente informando sui motivi per i quali ha disposto la revoca di uno o più esponenti aziendali della Banca affiliata. Qualora i componenti revocati non fossero determinanti per raggiungere la maggioranza dell’organo ovvero nell’ipotesi di revoca dell’intero organo della Banca affiliata, ai fini della sostituzione degli esponenti aziendali, trova applicazione la procedura prevista dal *“Regolamento sulla procedura di consultazione per l’elezione alle cariche sociali delle Banche affiliate”* approvato in data 23 gennaio 2019 per la nomina degli organi delle Banche affiliate.

La nomina del direttore generale delle Banche affiliate spetta all’organo con funzione di supervisione strategica delle stesse, in conformità con gli statuti sociali. Le Banche affiliate sono tenute a comunicare alla Capogruppo i nominativi dei candidati all’incarico di direttore generale, con congruo anticipo rispetto alla data prevista per la riunione dell’organo convocato per la nomina.

Sulle proposte di nomina ricevute dalle singole Banche affiliate la Capogruppo esprime il proprio parere preventivo vincolante, avendo riguardo all’idoneità degli stessi ad assicurare la sana e prudente gestione della banca tenuto in considerazione, in particolare, il merito individuale comprovato dalle capacità dimostrate e dai risultati conseguiti nell’attività di direzione, nonché all’adeguatezza dei candidati rispetto alle esigenze di unitarietà della *governance* del Gruppo Bancario Cooperativo e di efficacia dell’attività di direzione e coordinamento della Capogruppo.

\*

Come anticipato nei paragrafi che precedono, le funzioni Internal Audit, Risk Management, Compliance e Antiriciclaggio risultano accentrate presso Cassa Centrale Banca. Tali funzioni svolgono infatti le attività di propria competenza, oltre che per la Capogruppo, anche per le Società del Gruppo, a fronte di appositi contratti di *outsourcing* che regolamentano l’erogazione delle attività di ciascuna funzione.

La Capogruppo definisce, nel *“Regolamento in materia di esternalizzazione del Gruppo”* che verrà posto in approvazione entro il mese di febbraio 2019, la politica aziendale in materia di esternalizzazione all’interno del Gruppo Bancario Cooperativo ed invia annualmente all’Autorità Competente una relazione riguardante gli accertamenti effettuati e i risultati emersi.

## **7.2. Struttura delle altre Società del Gruppo**

Si riporta nell’allegato sub 2 al presente documento l’assetto delle società finanziarie e strumentali controllate, direttamente e/o indirettamente, dalla Capogruppo.

### **7.3. Flussi Informativi**

Le Banche affiliate forniscono alla Capogruppo, in modo completo, accurato e tempestivo, tutte le informazioni indicate in via generale dalla stessa, funzionali al corretto svolgimento dell'attività di direzione e coordinamento. Laddove la Capogruppo ritenga necessario acquisire informazioni ulteriori, finalizzate al corretto esercizio dell'attività di direzione e coordinamento, essa ne fa richiesta scritta alle Banche affiliate, le quali sono tenute a fornirle con tempestività.

Le modalità di collegamento tra gli organi delle Società del Gruppo e quelli della Capogruppo, con particolare riguardo al raccordo tra organi con funzione di controllo, sono definite nel *Regolamento sui flussi informativi di Gruppo*, che verrà sottoposto ad approvazione entro il mese di marzo 2019.

## 8. IL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI

### 8.1. Modello organizzativo del sistema dei controlli interni del Gruppo Bancario Cooperativo

Il sistema dei controlli interni è un elemento fondamentale del complessivo sistema di governo delle banche volto ad assicurare che l'attività aziendale sia in linea con le strategie e le politiche aziendali e sia improntata a canoni di sana e prudente gestione.

Il sistema dei controlli interni è costituito dall'insieme delle regole, delle funzioni, delle strutture, delle risorse, dei processi e delle procedure che mirano - attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi - ad assicurare, nel rispetto della sana e prudente gestione, il conseguimento delle seguenti finalità:

- (i) verifica dell'attuazione delle strategie e delle politiche aziendali;
- (ii) contenimento del rischio entro i limiti indicati nel quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio del Gruppo (RAF);
- (iii) salvaguardia del valore delle attività e protezione dalle perdite;
- (iv) efficacia ed efficienza dei processi aziendali;
- (v) affidabilità e sicurezza delle informazioni aziendali e delle procedure informatiche;
- (vi) prevenzione del rischio che il Gruppo sia coinvolto, anche involontariamente, in attività illecite (con particolare riferimento a quelle connesse con il riciclaggio, l'usura ed il finanziamento al terrorismo);
- (vii) conformità delle operazioni con la legge e la normativa di vigilanza, nonché con le politiche, i regolamenti e le procedure interne.

Il sistema dei controlli interni riveste un ruolo centrale nell'organizzazione aziendale: rappresenta un elemento fondamentale di conoscenza per gli organi aziendali in modo da garantire piena consapevolezza della situazione ed efficace presidio dei rischi aziendali e delle loro interrelazioni; orienta i mutamenti delle linee strategiche e delle politiche aziendali e consente di adattare in modo coerente il contesto organizzativo; presidia la funzionalità dei sistemi gestionali e il rispetto degli istituti di vigilanza prudenziale; favorisce la diffusione di una corretta cultura dei rischi, della legalità e dei valori aziendali. Tale sistema costituisce parte integrante dell'operatività ed interessa tutti i settori e le strutture aziendali ciascuna chiamata, per quanto di propria competenza, ad assicurare un costante e continuo livello di monitoraggio dei rischi.

La Capogruppo, in coerenza con le disposizioni normative e regolamentari vigenti, si è dotata di un Sistema dei controlli interni, che prevede le seguenti tipologie di controllo:

- (i) *controlli di linea* (c.d. "controlli di primo livello"), diretti ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni (ad es. controlli di tipo gerarchico, sistematici e a campione) e che, per quanto possibile, sono incorporati nelle procedure informatiche. Essi sono effettuati dalle stesse strutture operative e di business (cd. "Funzioni di I livello"), anche attraverso unità dedicate esclusivamente a compiti di controllo che riportano ai Responsabili delle strutture medesime, ovvero eseguiti nell'ambito del back office. Le strutture operative e di business sono le prime responsabili del processo di gestione dei rischi; nel corso dell'operatività giornaliera tali strutture, in collaborazione con le Funzioni aziendali di controllo di II livello e la Direzione Operations, ove previsto, devono

identificare, misurare e valutare, monitorare e controllare, mitigare e comunicare i rischi derivanti dall'ordinaria attività aziendale in conformità con il processo di gestione dei rischi. Esse devono rispettare i limiti operativi loro assegnati coerentemente con gli obiettivi di rischio e con le procedure in cui si articola il processo di gestione dei rischi.

- (ii) *controlli sui rischi e sulla conformità* (c.d. "controlli di secondo livello"), svolti da funzioni distinte da quelle produttive e che hanno l'obiettivo di assicurare, tra l'altro: la corretta attuazione del processo di gestione dei rischi; il rispetto dei limiti operativi assegnati alle diverse funzioni e la conformità dell'operatività aziendale alle norme, incluse quelle di autoregolamentazione.

Le Funzioni preposte a tali controlli sono distinte da quelle operative e concorrono alla definizione delle politiche di governo dei rischi e del processo di gestione dei rischi.

- (iii) *revisione interna* (c.d. "controlli di terzo livello"), affidata alla Funzione di Internal Audit e volta a individuare violazioni delle procedure e della regolamentazione nonché a valutare periodicamente la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità (in termini di efficienza e di efficacia) e l'affidabilità della struttura organizzativa delle altre componenti del Sistema dei controlli interni e del sistema informativo (ICT audit) a livello di Gruppo, con cadenza prefissata in relazione alla natura e all'intensità dei rischi.

La responsabilità ultima in relazione al Sistema dei controlli interni compete al Consiglio di Amministrazione cui spetta, ai sensi dell'articolo 31.2.2 dello Statuto della Capogruppo, la definizione e l'approvazione del quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (RAF) nonché le linee di indirizzo del Sistema dei controlli interni, oltre che la valutazione, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza, dell'efficacia e dell'effettivo funzionamento del sistema adottato.

\*

La Capogruppo si è dotata di un Sistema unitario e integrato di controlli interni che mira a consentire l'effettivo controllo sia sulle scelte strategiche del gruppo nel suo complesso, sia sull'equilibrio gestionale delle singole Società del Gruppo, e, in particolare, sull'organizzazione, sulla situazione tecnica e sulla situazione finanziaria delle stesse.

La Capogruppo assicura una effettiva direzione unitaria del Sistema dei controlli interni, definendo:

- (i) linee di sviluppo del Sistema dei controlli interni e procedure formalizzate di coordinamento e collegamento all'interno del Gruppo;
- (ii) compiti e responsabilità degli Organi sociali e delle Funzioni aziendali di controllo all'interno del Gruppo, le procedure di coordinamento, i rapporti organizzativi, i flussi informativi ed i relativi raccordi;
- (iii) meccanismi di integrazione dei sistemi informativi e dei processi di gestione dei dati all'interno del Gruppo;
- (iv) flussi informativi periodici che consentano l'effettivo esercizio delle varie forme di controllo su tutte le componenti del Gruppo e da parte di tutti gli Organi aziendali a tale compito richiamati;
- (v) procedure che garantiscano, a livello accentrato, un efficace processo unitario di gestione dei rischi del Gruppo a livello consolidato.

Pertanto, alla luce di quanto sopra riportato, le Funzioni aziendali di controllo, nel proprio ruolo di Funzioni di Capogruppo, esercitano un controllo dei rischi incombenti sulle attività esercitate

da tutte le Società del Gruppo finalizzato alla valutazione dei vari profili di rischio apportati da tali Società e dei rischi complessivi del Gruppo. Ciò si traduce nello svolgimento di specifiche attività di monitoraggio e verifica aventi ad oggetto il Gruppo nel suo complesso e/o singole Società del Gruppo, le quali garantiscono pertanto adeguati flussi informativi, tempestività nelle risposte a specifiche richieste e collaborazione nell'eventualità di verifiche a distanza o in loco.

Nei confronti delle Società fruitrici, le Funzioni aziendali di controllo della Capogruppo operano in regime di esternalizzazione nel rispetto dei livelli di servizio stabiliti e formalizzati nell'Accordo di esternalizzazione delle singole Funzioni aziendali di controllo e si avvalgono della collaborazione e del supporto dei Referenti interni e delle Strutture di Supporto operativo, ove previste, i quali riportano funzionalmente ai rispettivi Responsabili delle Funzioni aziendali di controllo di Capogruppo.

Alcune risorse delle Funzioni aziendali di controllo, ciascuna di esse appartenente ai diversi Servizi secondo le competenze, operano presso le Sedi Territoriali collocate sul territorio nazionale, che favoriscono l'azione di direzione e coordinamento della Capogruppo sfruttando la prossimità territoriale con le Banche affiliate e le Società del Gruppo.

Gli strumenti del Sistema dei controlli interni, gli attori coinvolti, i rapporti tra le Funzioni aziendali di controllo, i flussi informativi e le metodologie di valutazione dei rischi sono disciplinati nel "*Regolamento di coordinamento dei controlli nell'ambito del Gruppo*" approvato in data 30 gennaio 2019.

## **9. GESTIONE DEI CONFLITTI DI INTERESSE**

Il tema dei conflitti d'interesse con riferimento ai diversi ambiti di operatività aziendale (erogazione del credito, servizi d'investimento, ecc.) e ai diversi soggetti aziendali (parti correlate e soggetti collegati) - anche derivanti dalla (ma non limitati alla) presenza di esponenti degli organi aziendali delle Banche affiliate negli organi della Capogruppo - è oggetto di un approccio prudenziale da parte del Gruppo Bancario Cooperativo.

La Capogruppo definisce i principi per la gestione degli eventuali conflitti d'interesse che dovessero emergere fra le varie componenti del Gruppo Bancario Cooperativo attraverso il "*Regolamento per la gestione dei conflitti d'interesse del Gruppo*", che verrà posto in approvazione entro il mese di febbraio 2019, all'interno del quale:

- (i) viene riconosciuto che all'interno del Gruppo Bancario Cooperativo possono manifestarsi diverse fattispecie di interesse rilevante, anche (ed in particolare) derivanti dalla presenza di esponenti degli organi aziendali delle Banche affiliate negli organi della Capogruppo;
- (ii) vengono previsti meccanismi e procedure dirette a rendere trasparente il processo decisionale in seno alla Capogruppo, stabilendo obblighi di *disclosure* in capo agli esponenti aziendali portatori di interessi rilevanti, e prevedendo specifiche modalità di assunzione delle deliberazioni con il coinvolgimento degli amministratori indipendenti;
- (iii) nei casi di conflitto, è previsto l'obbligo di astensione per gli amministratori interessati.

Il citato regolamento disciplinerà procedure e presidi organizzativi per la gestione degli interessi rilevanti tra le componenti del Gruppo, i relativi membri ed esponenti aziendali, in virtù di quanto previsto dal Contratto di Coesione e della Circolare 285.

In particolare, rilevano ai fini del regolamento, le ipotesi in cui l'organo con funzione di supervisione strategica o con funzione di gestione della Capogruppo sia chiamato a deliberare Disposizioni Vincolanti nei confronti delle Banche affiliate ovvero operazioni per cui un esponente della Capogruppo sia portatore di un interesse per conto proprio o di terzi.

Rilevano, inoltre, le situazioni in cui l'esponente sia tale nell'ambito dell'organo con funzione di supervisione strategica delle singole Banche affiliate o di altre Società del Gruppo e lo stesso esponente sia chiamato ad eseguire Disposizioni Vincolanti o deliberare in ordine ad operazioni per cui lo stesso sia portatore di un interesse per conto proprio o di terzi.

Il documento ha lo scopo di individuare e disciplinare:

- le situazioni che possono emergere in seno all'organo con funzione di supervisione strategica o di gestione della Capogruppo o di una o più Società del Gruppo (siano essi collegiali o in composizione monocratica), in cui uno o più esponenti abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi;
- la rilevanza delle singole fattispecie o situazioni, la quale dipende dalla tipologia di interesse di cui uno o più esponenti dovessero risultare portatori (natura, termini e origine) e dalla significatività rispetto all'operatività del Gruppo (portata);
- le procedure per la gestione delle singole fattispecie e dei potenziali conflitti, graduate in ragione dei diversi livelli di rilevanza (bassa, media, alta) volte a escludere, ove possibile, o altrimenti a mitigare la coesistenza di interessi diversi tra le società del gruppo.

In proposito, si considerano fattispecie a rilevanza bassa le situazioni dalle quali può derivare un limitato pregiudizio al perseguimento dell'interesse del Gruppo ovvero quelle ordinarie che originano in considerazione della natura e delle caratteristiche del Gruppo stesso. Si considerano, invece, a rilevanza media le fattispecie dalle quali può derivare, anche potenzialmente, un sensibile pregiudizio al perseguimento dell'interesse del Gruppo, mentre sono ritenute a rilevanza alta le situazioni dalle quali può derivare, anche potenzialmente, un significativo pregiudizio al perseguimento dell'interesse del Gruppo.

Per quanto riguarda le misure per mitigare tali situazioni, il regolamento in questione prevede un generale obbligo di *disclosure* della situazione o fattispecie rilevante, nonché:

- nel caso di fattispecie a rilevanza media, voto favorevole della maggioranza degli amministratori indipendenti;
- nelle ipotesi di fattispecie a rilevanza alta, l'astensione dell'esponente portatore dell'interesse potenzialmente in conflitto.

La Capogruppo stabilisce anche regole e criteri di svolgimento dell'attività delle Banche affiliate relativamente alle soluzioni organizzative e di governo societario a presidio dei conflitti d'interesse, con particolare riferimento all'assunzione di attività di rischio e alle altre operazioni con soggetti collegati, all'assunzione e gestione di partecipazioni, all'acquisizione e gestione di immobili. Tali regole e criteri sono fissati dalla Capogruppo nel "*Regolamento in materia di operazioni con soggetti collegati del Gruppo*", che verrà posto in approvazione entro il mese di febbraio 2019.

Il regolamento ha lo scopo di disciplinare l'individuazione, l'approvazione e l'esecuzione delle operazioni con soggetti collegati poste in essere dalla Capogruppo e dalle Banche affiliate, nonché gli assetti organizzativi e il sistema dei controlli interni di cui il Gruppo si dota al fine di

preservare l'integrità dei processi decisionali nelle operazioni con soggetti collegati, garantendo il costante rispetto dei limiti prudenziali e delle procedure deliberative stabiliti dalle disposizioni. In particolare, l'obiettivo del regolamento è quello di disciplinare:

- le procedure deliberative di cui il Gruppo si dota al fine di preservare l'integrità dei processi decisionali nelle operazioni con soggetti collegati;
- le politiche dei controlli interni finalizzate a disciplinare gli assetti organizzativi e il sistema dei controlli interni volti a preservare l'integrità di tali processi decisionali, garantendo il costante rispetto dei limiti prudenziali e delle procedure deliberative.

## **10. POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL GRUPPO BANCARIO COOPERATIVO**

Adeguati meccanismi di remunerazione e di incentivazione dei consiglieri di amministrazione esecutivi e del *management* possono favorire la competitività e il buon governo delle imprese bancarie. La remunerazione, in particolare di coloro che rivestono ruoli rilevanti all'interno dell'organizzazione aziendale, tende ad attrarre e mantenere nell'azienda soggetti aventi professionalità e capacità adeguate alle esigenze dell'impresa.

Al contempo, i sistemi retributivi non devono essere in contrasto con gli obiettivi e i valori aziendali, le strategie di lungo periodo e le politiche di prudente gestione del rischio della banca, coerentemente con quanto definito nell'ambito delle disposizioni sul processo di controllo prudenziale. In particolare, le forme di retribuzione incentivante, basate su strumenti finanziari (es. *stock granting*) o collegate alla *performance* aziendale, devono essere coerenti con il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio e con le politiche di governo e di gestione dei rischi; esse devono tenere inoltre conto del capitale e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese ed essere strutturate in modo da evitare il prodursi di incentivi in conflitto con l'interesse della società in un'ottica di lungo periodo.

I sistemi di remunerazione e incentivazione devono essere disegnati in modo tale da favorire il rispetto del complesso delle disposizioni di legge e regolamentari applicabili alle banche e ai gruppi bancari. Essi, soprattutto quando riferiti agli addetti alle reti interne ed esterne di cui le banche si avvalgono, non possono basarsi solo su obiettivi commerciali, ma devono essere ispirati a criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela, contenimento dei rischi legali e reputazionali, tutela e fidelizzazione della clientela.

A tal fine la normativa prevede che l'Assemblea ordinaria - oltre a stabilire i compensi spettanti agli organi dalla stessa nominati - approva le politiche di remunerazione e incentivazione a favore dei componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo e del restante personale, i piani di remunerazione basati su strumenti finanziari (es. *stock granting*), i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica ivi compresi i limiti fissati a detto compenso in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione.

Nell'ambito dei gruppi bancari, è la società capogruppo ad elaborare le politiche di remunerazione e incentivazione dell'intero gruppo bancario, assicurandone la complessiva coerenza, fornendo gli indirizzi necessari alla sua attuazione e verificandone la corretta applicazione; le singole banche del gruppo, se non quotate, possono non redigere un proprio

separato documento. Le politiche di remunerazione e incentivazione del gruppo tengono opportunamente conto delle caratteristiche di ciascuna società, tra cui: la dimensione; la rischiosità apportata al gruppo; il tipo di attività; la presenza di regole specifiche in ragione del settore di appartenenza o della giurisdizione dove la società è stabilita o prevalentemente opera; la quotazione in borsa; la rilevanza rispetto al gruppo nonché al paese di insediamento o di operatività prevalente. Le singole società del gruppo restano in ogni caso responsabili del rispetto della normativa a esse direttamente applicabile e della corretta attuazione degli indirizzi forniti dalla società capogruppo.

Nel contesto normativo sopra delineato, la Capogruppo approverà alla prima occasione utile la politica di remunerazione del Gruppo Bancario Cooperativo, coerente con il carattere cooperativo e con le finalità mutualistiche del Gruppo stesso nonché con la classificazione di rischio delle singole Banche Affiliate sulla base del Modello Risk Based, in conformità al “*Regolamento sulla remunerazione ed incentivazione del Gruppo*”.

La struttura disegnata da Cassa Centrale Banca è diretta a:

- (i) realizzare a livello di Capogruppo un sistema di *governance* dei sistemi di remunerazione e incentivazione che sia coerente, efficace e prudente; ciò fornendo i necessari indirizzi generali, costantemente allineati ai requisiti normativi, verificandone successivamente la corretta applicazione a livello di singola banca;
- (ii) assicurare che i sistemi retributivi attivati siano coerenti con il carattere cooperativo del Gruppo Bancario Cooperativo e con le finalità mutualistiche, con gli obiettivi aziendali, le strategie di lungo periodo nonché con le politiche di prudente gestione di rischio del gruppo, così come definito nell’ambito delle disposizioni in vigore sul processo di controllo prudenziale;
- (iii) garantire a livello di Gruppo Bancario Cooperativo l’effettivo collegamento dei sistemi di incentivazione applicati con i risultati aziendali, opportunamente corretti per tener conto di tutti i rischi e coerenti con i livelli di capitale e liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese;
- (iv) assicurare lo sviluppo di sistemi di remunerazione e incentivazione in grado di garantire nel tempo l’attrazione, la motivazione, lo sviluppo professionale e la *retention* del personale del Gruppo Bancario Cooperativo.

La Capogruppo, in conformità alle Disposizioni di vigilanza per le banche, emana Disposizioni Vincolanti per il rispetto dei requisiti prudenziali applicabili a livello consolidato previsti dalla normativa tempo per tempo vigente anche in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione.



## **11. MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE AI SENSI DEL D.LGS. 231/2001**

Il D. Lgs. 231/2001 ha introdotto nel nostro ordinamento il principio della responsabilità amministrativa degli enti per taluni reati che, pur compiuti da soggetti che svolgono funzioni di rappresentanza, amministrazione o direzione ovvero da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di questi ultimi, possano considerarsi direttamente ricollegabili all'ente in quanto commessi nel suo interesse o a suo vantaggio.

La citata normativa contempla un'esimente da tale forma di responsabilità per i soggetti che abbiano adottato ed efficacemente attuato Modelli di organizzazione e gestione idonei a prevenire la commissione dei reati presupposto.

L'adozione di un Modello di organizzazione e gestione costituisce una mera facoltà, cui Cassa Centrale Banca ha ritenuto di doversi avvalere al fine non soltanto di riordinare e formalizzare, ove necessario, un sistema di controlli preventivi atto ad escludere condotte che comportino la responsabilità amministrativa della società ai sensi della citata disciplina, ma anche di garantire la propria integrità, migliorando l'efficacia e la trasparenza nella gestione delle attività aziendali.

Nella riunione consiliare del 23 aprile 2014, il Consiglio di Amministrazione di Cassa Centrale Banca ha approvato il Modello di organizzazione e gestione della banca, redatto tenendo conto delle specificità connesse alla realtà aziendale, aggiornandolo di tempo in tempo.

I compiti di vigilanza sull'osservanza del Modello di organizzazione e gestione e di aggiornamento dello stesso sono stati attribuiti al Collegio Sindacale, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo nonché di specifiche competenze, composto dai soggetti in possesso dei requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza. Per l'esame della composizione dell'Organismo di Vigilanza istituito da Cassa Centrale Banca si rinvia al paragrafo 5.1.8. del presente documento.

Inoltre Cassa Centrale Banca, nella sua qualità di Capogruppo, entro il corrente esercizio adotterà il documento "Linee Guida per l'adozione del Modello di organizzazione, gestione e controllo all'interno del Gruppo Cassa Centrale Banca": con tale documento Cassa Centrale Banca intende fissare i principi generali e gli indirizzi per la prevenzione dei reati di cui al D.Lgs. 231/01 da parte delle Società del Gruppo.

Il complesso di norme speciali, di regolamentazioni interne e di controlli già esistente all'interno delle singole Società del Gruppo, nonché la sottoposizione all'esercizio costante della vigilanza da parte delle Authority preposte, costituiscono un valido strumento a presidio della prevenzione di comportamenti illeciti in genere, inclusi quelli previsti dalla normativa specifica che dispone la responsabilità amministrativa degli enti.

Nonostante tali strumenti aziendali risultino di per sé idonei anche a prevenire i reati contemplati dal Decreto 231/2001, la Capogruppo ritiene indispensabile - nell'intento di

assicurare condizioni di correttezza e di trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, delle aspettative degli azionisti e del lavoro dei dipendenti – che ciascuna Società proceda al suo interno all'adozione di un Modello di organizzazione ai sensi del Decreto, secondo i principi espressi nelle suddette Linee Guida.

\*\*\*

Trento, 6 febbraio 2019

Cassa Centrale Banca  
Credito Cooperativo Italiano S.p.A.  
Il Consiglio di Amministrazione