

COMPOSIZIONE QUALITATIVA E QUANTITATIVA OTTIMALE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

DICEMBRE 2016



INDICE

1	INTRODUZIONE	3
2	OBIETTIVI DEL DOCUMENTO	4
3	PROFILO TEORICO DEL CONSIGLIERE	5
3.1	Ruoli interni al Consiglio di Amministrazione	6
3.2	Caratteristiche professionali dei consiglieri	6
3.3	Requisiti attitudinali	9
3.4	Requisiti di onorabilità	10
3.5	Requisiti di indipendenza.....	10
3.6	Disponibilità di tempo e cumulo di incarichi	11
3.7	Cause di incompatibilità.....	12
4	COMPOSIZIONE QUALITATIVA OTTIMALE	12
5	COMPOSIZIONE QUANTITATIVA OTTIMALE.....	15

1 INTRODUZIONE

L'efficacia degli assetti organizzativi e di governo societario costituisce per le banche condizione essenziale per il perseguimento degli obiettivi aziendali, in ragione delle caratteristiche che connotano l'attività bancaria; assicura, inoltre, condizioni di sana e prudente gestione, obiettivo essenziale della regolamentazione e dei controlli di vigilanza.

La composizione degli organi sociali, in particolare, assume un rilievo centrale per l'efficace assolvimento dei compiti che sono loro affidati dalla legge, dalle disposizioni di vigilanza e dallo Statuto. Inoltre la suddivisione di compiti e responsabilità all'interno degli organi aziendali deve essere coerente con il ruolo ad essi attribuito nell'ambito del sistema di amministrazione e controllo prescelto.

Sotto il profilo quantitativo, il numero dei componenti degli organi sociali deve essere adeguato alle dimensioni e alla complessità dell'assetto organizzativo della Banca al fine di presidiare efficacemente l'intera operatività aziendale, per quanto concerne la gestione e i controlli.

La composizione degli organi non deve risultare pletorica: una compagine eccessivamente numerosa può ridurre l'incentivo di ciascun componente ad attivarsi per lo svolgimento dei propri compiti e può ostacolare la funzionalità dell'organo stesso.

Sotto il profilo qualitativo, il corretto assolvimento delle funzioni richiede che negli organi sociali siano presenti soggetti:

- pienamente consapevoli dei poteri e degli obblighi inerenti alle funzioni che ciascuno di essi è chiamato a svolgere;
- dotati di professionalità adeguate al ruolo da ricoprire e calibrate in relazione alle caratteristiche operative e dimensionali della Banca;
- con competenze diffuse e opportunamente diversificate, in modo da consentire che ciascuno dei componenti possa effettivamente contribuire a individuare e perseguire idonee strategie e ad assicurare un governo efficace dei rischi in tutte le aree della Banca;
- che dedichino tempo e risorse adeguate alla complessità del loro incarico, fermo restando il rispetto dei limiti al cumulo degli incarichi previsti in attuazione della normativa di riferimento;
- che indirizzino la loro azione al perseguimento dell'interesse complessivo della Banca, indipendentemente dalla compagine societaria che li ha votati o dalla lista da cui sono tratti, e che operino con autonomia di giudizio.

E' pertanto opportuno che la composizione del Consiglio di Amministrazione, di seguito trattata, sia adeguata sotto il profilo qualitativo e quantitativo, in relazione alle caratteristiche operative e dimensionali della Banca.

2 OBIETTIVI DEL DOCUMENTO

In ottemperanza a quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza, ai sensi della Circolare Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013, 1° aggiornamento del 6 maggio 2014 (Titolo IV, Capitolo 1 "Governance Societaria"), i Consigli di Amministrazione delle banche sono tenuti ad identificare la propria composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale ai fini del corretto assolvimento delle responsabilità ad essi affidate.

L'obiettivo del presente documento è, pertanto, quello di individuare e definire, nel rispetto integrale dello Statuto e delle disposizioni di legge e regolamentari, le caratteristiche di composizione qualitativa e quantitativa del Consiglio di Amministrazione di Banca Sistema S.p.A. fornendo le opportune indicazioni all'Assemblea dei Soci ai fini del rinnovo dell'organo stesso.

Le predette disposizioni prevedono principi e linee applicative sulla composizione dell'organo con funzione di supervisione strategica che devono costituire una guida nella scelta dei componenti di detto organo. Al riguardo, la disciplina in parola prevede che il Consiglio di Amministrazione:

- identifichi preventivamente la propria composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale, individuando e motivando il "profilo teorico" dei candidati (comprese le caratteristiche di professionalità e di indipendenza) ritenuto opportuno a questi fini;
- verifichi successivamente la rispondenza tra la composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale e quella effettiva risultante dal processo di nomina.

I risultati di tale analisi devono essere portati a conoscenza dei Soci in tempo utile affinché la scelta dei candidati da presentare possa tenere conto delle professionalità richieste. Gli stessi risultati devono essere trasmessi alla Banca d'Italia.

Si deve altresì evidenziare che i risultati e le raccomandazioni espresse nell'ambito del presente documento tengono adeguatamente conto anche degli orientamenti e linee guida espressi su tale materia dagli Organismi e Autorità internazionali, tra questi rilevano in particolare le linee guida emanate dalla *European*

Banking Authority (“EBA”)¹ nonché la emananda Guida della *Banca Centrale Europea* (“BCE”) per la valutazione della professionalità e onorabilità degli esponenti aziendali².

In particolare l’EBA focalizza la propria attenzione sui requisiti dei componenti degli organi aziendali, precisando che tanto la Banca, quanto l’Autorità di Vigilanza, sono tenuti a svolgere una verifica dell’effettiva ricorrenza degli stessi.

Ai membri degli organi aziendali le menzionate linee guida richiedono di essere dotati di:

- sufficiente tempo per svolgere il proprio incarico, anche alla luce degli ulteriori incarichi rivestiti presso altre società nell’ambito o all’esterno del medesimo Gruppo bancario;
- adeguata professionalità ed esperienza, nonché di caratteristiche personali in linea con le esigenze di buon governo societario;
- indipendenza di giudizio, anche alla luce di eventuali situazioni di conflitti di interesse.

Merita infine di essere precisato che il presente documento tiene peraltro conto dell’adesione della Banca (a seguito della avvenuta quotazione delle proprie azioni sul segmento STAR del Mercato Telematico Azionario gestito da Borsa Italiana S.p.A.) ai principi del Codice di Autodisciplina delle società quotate³.

3 PROFILO TEORICO DEL CONSIGLIERE

Il Consiglio di Amministrazione ha identificato le caratteristiche, in termini di professionalità, esperienze, requisiti attitudinali, disponibilità di tempo, onorabilità e indipendenza, che i singoli candidati proposti dall’Assemblea dei Soci per ricoprire la carica di consigliere dovranno possedere, anche in funzione dello specifico ruolo ad essi assegnato, al fine di garantire una composizione ottimale (anche in termini di competenze) del consiglio stesso.

Nei paragrafi seguenti viene fornita una compiuta descrizione delle menzionate caratteristiche.

¹ European Banking Authority, *Guidelines on the assessment of the suitability of members of the management body and key function holders (EBA/GL/2012/06)* del 22 novembre 2012. Si è tenuto peraltro in considerazione della nuova versione del suddetto documento posta in pubblica consultazione da EBA nel mese di novembre 2016, con data di chiusura prevista per il 28 gennaio 2017.

² European Central Bank, *Draft guides to fit and proper assessments*, document posto in pubblica consultazione nel mese di novembre 2016, con data di chiusura prevista per il 20 gennaio 2017.

³ Criterio applicativo 1.C.1, lett. h, in merito all’individuazione e alla comunicazione agli azionisti degli orientamenti sulle figure manageriali e professionali la cui presenza nell’organo sia ritenuta opportuna.

3.1 Ruoli interni al Consiglio di Amministrazione

Lo statuto sociale, nonché la normativa regolamentare di riferimento, prevedono l'eventuale attribuzione, nell'ambito del Consiglio di Amministrazione, dei seguenti ruoli/qualifiche:

- **Presidente:** promuove l'effettivo funzionamento del sistema di governo societario, favorendo la dialettica endoconsiliare e assicurando il bilanciamento dei poteri, convoca il Consiglio di Amministrazione, ne fissa l'ordine del giorno e ne coordina i lavori. Il Presidente riveste un ruolo non esecutivo non essendogli attribuita alcuna delega gestionale.
- **Amministratore delegato:** cui compete la funzione di gestione, sulla base delle deleghe attribuitegli dal Consiglio di Amministrazione.
- **Consiglieri esecutivi:** rappresentati dagli eventuali consiglieri destinatari di deleghe in forma singola o congiunta e coloro che svolgono, anche di fatto, funzioni attinenti alla gestione dell'impresa.
- **Consiglieri non esecutivi:** che svolgono la funzione di contrappeso nei confronti degli amministratori esecutivi e del management della Banca e favoriscono la dialettica interna.
- **Consiglieri indipendenti:** il cui compito è quello di vigilare con autonomia di giudizio sulla gestione sociale, contribuendo ad assicurare che essa sia svolta nell'interesse della società e in modo coerente con gli obiettivi di sana e prudente gestione.

3.2 Caratteristiche professionali dei consiglieri

Per il corretto assolvimento dei compiti assegnati al Consiglio di Amministrazione è essenziale che all'interno dello stesso siano presenti competenze diffuse e diversificate fra tutti i componenti.

I consiglieri vengono pertanto scelti, sulla base di criteri di professionalità e competenza, tra quei soggetti che abbiano maturato un'esperienza complessiva pluriennale attraverso l'esercizio di:

- attività di amministrazione o di controllo, ovvero compiti direttivi, presso banche e/o altri intermediari finanziari (all'interno o all'esterno del Gruppo bancario Banca Sistema) e/o associazioni di categoria, enti, fondazioni aventi attinenza con il settore creditizio e finanziario;
- attività professionale in materie inerenti il settore creditizio, finanziario, immobiliare o comunque funzionali all'attività bancaria;
- attività di insegnamento universitario in materie giuridiche o economiche.

Per il Presidente del Consiglio di Amministrazione l'esperienza complessiva deve essere di almeno un quinquennio.

Al fine di determinare il profilo teorico del consigliere, il Consiglio di Amministrazione ha individuato una serie di aree di conoscenza e di specializzazione ritenute fondamentali al fine di garantire il corretto assolvimento dei propri compiti che tengono in debita considerazione:

- le previsioni normative di riferimento;
- gli esiti dei precedenti processi di autovalutazione;
- l'ambito operativo e la complessità di Banca Sistema S.p.A.;
- le *best practice* di settore.

In particolare, sono state individuate le seguenti aree di conoscenza (riferibili a requisiti di professionalità attinenti a profili conoscitivi ed esperienziali) e specializzazione (riferibili a conoscenze ed esperienze di carattere "tecnico"):

Aree di Conoscenza	Business bancario
	Dinamiche del sistema economico – finanziario
	Regolamentazione in ambito bancario e finanziario
	Metodologia di gestione e controllo dei rischi

Aree di Specializzazione	Governo e controllo	<i>Corporate Governance</i>
		Sistema dei controlli interni
		<i>Risk Management</i>
		Normativa di riferimento
	Business	<i>Retail & Private Banking</i>

		<i>Corporate Banking</i>
		<i>Crediti e Factoring</i>
		Conoscenza del mercato di riferimento anche a livello internazionale
	Supporto	Contabilità, amministrazione e fiscale
		Organizzazione e risorse umane
		<i>Operations e Information Technology</i>

Al fine di verificare il possesso di tali requisiti, il profilo di ciascun candidato deve essere accuratamente esaminato, con l'assegnazione di una valutazione per ciascuno dei quattro ambiti di conoscenza e per ciascuno degli undici ambiti di specializzazione, sulla base del seguente grado di giudizio:

- “completamente adeguato”: livello di conoscenza elevato delle principali tematiche tipicamente ascrivibili all'area, maturato in ambito accademico, nell'esercizio della professione ovvero con riferimento all'esperienza lavorativa;
- “sostanzialmente adeguato”: livello di conoscenza adeguato delle principali tematiche tipicamente ascrivibili all'area, maturato in ambito accademico, nell'esercizio della professione ovvero con riferimento all'esperienza lavorativa;
- “parzialmente adeguato”: livello di conoscenza basilare delle principali tematiche tipicamente ascrivibili all'area;
- “inadeguato”: livello di conoscenza non sufficientemente adeguato delle principali tematiche tipicamente ascrivibili all'area.

Ciascun candidato, per poter ricoprire l'incarico, deve quindi rispettare i seguenti requisiti di eleggibilità, sia in relazione alle sue aree di conoscenza che a quelle di specializzazione:

Aree di Conoscenza	Il Consigliere o aspirante tale deve possedere una conoscenza:
---------------------------	--

	<ol style="list-style-type: none">1. “sostanzialmente adeguata” per almeno due delle quattro aree di conoscenza; <p>oppure</p> <ol style="list-style-type: none">2. “completamente adeguata” per almeno una delle quattro aree di conoscenza.
--	---

Aree di Specializzazione	<p>Il Consigliere o aspirante tale deve possedere una conoscenza:</p> <ol style="list-style-type: none">1. “sostanzialmente adeguata” per almeno cinque delle undici aree di specializzazione; <p>oppure</p> <ol style="list-style-type: none">2. “completamente adeguata” per almeno due delle undici aree di specializzazione.
-------------------------------------	--

3.3 Requisiti attitudinali

Alla luce di quanto previsto dalle vigenti Disposizioni di Vigilanza, i componenti degli Organi Aziendali delle Banche devono indirizzare la propria azione al perseguimento dell’interesse complessivo delle stesse, indipendentemente dalla compagine societaria di cui siano espressione, operando con un’adeguata autonomia di giudizio.

A tale fine diviene essenziale presupposto la piena consapevolezza da parte di ciascun Consigliere del proprio ruolo strategico, nonché il possesso di caratteristiche e requisiti attitudinali atti a garantire un’adeguata gestione degli obblighi derivanti dall’incarico assunto.

Tanto premesso, il Consiglio di Amministrazione ha identificato i seguenti requisiti attitudinali che tutti i componenti dello stesso dovrebbero possedere:

- *Standing-up*: ossia caratteristiche personali tali da consentirgli di esporre e sostenere le proprie idee prendendo posizioni in assoluta autonomia e per la difesa degli interessi della Banca;
- *Comunicazione*: capacità di esprimere le proprie idee in modo chiaro, diretto e trasparente;
- *Collaborazione*: ovvero saper stimolare le discussioni collegiali anche attraverso la condivisione delle proprie esperienze e della propria professionalità, al fine ultimo di favorire lo sviluppo di decisioni collettive e consapevoli;
- *Orientamento ai risultati*: focalizzazione sui risultati e sulla qualità degli stessi, anche nell'ottica di garantire il raggiungimento degli obiettivi aziendali e la soddisfazione dei clienti della Banca;
- *Visione strategica*: ovvero caratteristiche tali da assicurare un'adeguata valutazione delle potenziali linee di sviluppo del business anche in un'ottica di obiettivi di medio-lungo termine.

3.4 Requisiti di onorabilità

Considerata l'importanza che i requisiti di onorabilità rivestono sotto il profilo reputazionale, il Consiglio di Amministrazione esprime la raccomandazione che i candidati alla nomina di amministratore di Banca Sistema S.p.A.:

- siano in possesso dei requisiti di onorabilità previsti dal D.M. n. 161 del 18 marzo 1998 e dal D.M. n. 162 del 30 marzo 2000;
- non versino nelle situazioni che possono essere causa di sospensione dalle funzioni di amministratore ai sensi dell'art. 6 del D.M. n. 161 del 18 marzo 1998;
- non abbiano tenuto comportamenti che, pur non costituendo reati, non appaiono compatibili con l'incarico di amministratore di una banca o possano comportare per la Banca conseguenze sul piano reputazionale.

3.5 Requisiti di indipendenza

Fermo restando quanto previsto dalla normativa, anche regolamentare, di riferimento, ai sensi dell'articolo 10 dello Statuto sociale, almeno tre consiglieri devono possedere i requisiti di indipendenza di cui all'art. 148, terzo comma, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (c.d. TUF), nonché quelli previsti dal Codice di Autodisciplina delle società quotate.

3.6 Disponibilità di tempo e cumulo di incarichi

I componenti degli Organi Aziendali devono garantire un'adeguata dedizione di tempo all'incarico ricoperto, tenuto conto:

- della natura e della qualità dell'impegno richiesto, anche alla luce della complessità operativa della Banca;
- di altri incarichi rivestiti in società o enti, nonché degli impegni derivanti dalla propria attività lavorativa, nel rispetto dei limiti previsti in materia di cumulo di incarichi.

A tal fine occorre tenere peraltro conto che l'impegno richiesto ai Consiglieri della Banca non si esaurisce nella partecipazione alle riunioni collegiali dell'Organo, ma riguarda anche la partecipazione agli eventuali Comitati di cui si sia membri, l'analisi della documentazione a supporto delle riunioni, nonché la partecipazione a sessioni di formazione.

In tale contesto, al fine di assicurare un'adeguata disponibilità di tempo da parte dei Consiglieri per l'espletamento del proprio mandato, nell'ambito del Regolamento sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione di Banca Sistema S.p.A. sono previsti specifici limiti al cumulo di incarichi che possono essere contemporaneamente ricoperti dai membri dell'Organo. Tali limiti tengono conto delle previsioni in materia di cui alla Direttiva europea 26 giugno 2013, n. 36 (c.d. CRD IV) - *nelle more dell'emanazione dei Decreti Ministeriali di attuazione dell'art. 26 del TUB* - e della natura dell'incarico, nonché delle dimensionali e operative della Banca. In particolare sono previsti i seguenti limiti:

Amministratore Delegato

- nessun ulteriore incarico esecutivo, ad eccezione degli incarichi in società, diverse da società quotate, società bancarie, assicurative, finanziarie o di rilevanti dimensioni, direttamente o indirettamente controllate dall'Amministratore Delegato o in società del Gruppo Banca Sistema;
- non più di 2 incarichi non esecutivi o di controllo in altre società quotate, in società bancarie, assicurative e finanziarie o di rilevanti dimensioni;
- non più di 7 incarichi complessivi.

Presidente del Consiglio di Amministrazione

- nessun incarico esecutivo in società quotate, società bancarie, assicurative, finanziarie o di rilevanti dimensioni, ad eccezione degli incarichi in società, diverse da società quotate, società bancarie, assicurative, finanziarie o di rilevanti dimensioni, direttamente o indirettamente controllate dal Presidente o in società del Gruppo Banca Sistema;
- non più di 7 incarichi complessivi.

Amministratore non esecutivo

- non più di 2 incarichi esecutivi, ad eccezione degli incarichi in società, diverse da società quotate, società bancarie, assicurative, finanziarie o di rilevanti dimensioni, direttamente o indirettamente controllate dall'Amministratore non esecutivo o in società del Gruppo Banca Sistema;
- non più di 5 incarichi esecutivi in società quotate e in società bancarie, assicurative e finanziarie o di rilevanti dimensioni;
- non più di 7 incarichi non esecutivi in società quotate e in società bancarie, assicurative e finanziarie o di rilevanti dimensioni;
- non più di 7 incarichi complessivi.

3.7 Cause di incompatibilità

In linea con le previsioni di cui all'art. 36 del Decreto Legge n. 201 del 6 dicembre 2011 (convertito con Legge n. 214 del 22 dicembre 2011), recante disposizioni in merito alle "partecipazioni personali incrociate nei mercati del credito e finanziari" e al prescritto divieto ai "titolari di cariche negli organi gestionali, di sorveglianza e di controllo e ai funzionari di vertice di imprese o gruppi di imprese operanti nei mercati del credito, assicurativi e finanziari di assumere o esercitare analoghe cariche in imprese o gruppi di imprese concorrenti", il Consiglio di Amministrazione raccomanda ai soci di presentare liste di candidati, per la nomina del nuovo organo amministrativo, per i quali sia stata preventivamente verificata l'insussistenza di cause di incompatibilità prescritte dalla normativa in parola.

4 COMPOSIZIONE QUALITATIVA OTTIMALE

Il Consiglio di Amministrazione di Banca Sistema S.p.A. ha identificato la propria composizione qualitativa ottimale identificando le competenze che devono essere presenti tra i membri dello stesso, al fine di garantire un adeguato mix di conoscenze ed esperienze.

AREE DI CONOSCENZA	COMPOSIZIONE OTTIMALE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
<i>Business Bancario</i>	Possesso di un livello di conoscenza quanto meno “sostanzialmente adeguato”, in tutte le quattro aree identificate, da parte della maggioranza dei componenti del Consiglio.
<i>Dinamiche del sistema economico – finanziario</i>	
<i>Regolamentazione in ambito bancario e finanziario</i>	
<i>Metodologia di gestione e controllo dei rischi</i>	

AREE DI SPECIALIZZAZIONE		COMPOSIZIONE OTTIMALE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
<i>Governo e controllo</i>	<i>Corporate Governance</i>	Per ogni area di specializzazione almeno due dei componenti del Consiglio devono avere un livello di conoscenza “completamente adeguato”, ovvero almeno cinque un livello di conoscenza “sostanzialmente adeguato”.
	<i>Sistema dei controlli interni</i>	
	<i>Risk Management</i>	
	<i>Normativa di riferimento</i>	
<i>Business</i>	<i>Retail & Private banking</i>	
	<i>Crediti</i>	
	<i>Servizi bancari</i>	
	Conoscenza del mercato di riferimento anche a livello internazionale	
<i>Supporto</i>	<i>Contabilità, amministrazione e fiscale</i>	
	<i>Organizzazione e risorse umane</i>	
	<i>Operations e Information Technology</i>	

Al fine di garantire il rispetto dei suddetti criteri, si richiede che le candidature avanzate dai soci siano corredate da un *curriculum vitae* finalizzato all’individuazione dello specifico profilo di competenze, nonché alla valutazione del possesso dei requisiti attitudinali atti a garantire l’esercizio del proprio ruolo. Resta ferma la facoltà per gli azionisti di esprimere valutazioni differenti con riguardo alla composizione ottimale del Consiglio di Amministrazione. Nei suddetti casi, laddove possibile, è richiesto agli azionisti di fornire apposita motivazione con riferimento alle differenze rispetto al profilo teorico definito dall’organo stesso.

5 COMPOSIZIONE QUANTITATIVA OTTIMALE

Il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione assume un importante rilievo per il corretto assolvimento dei compiti affidati a tale organo dalle disposizioni normative, regolamentari e dallo Statuto sociale.

In merito alla propria composizione quantitativa, il Consiglio di Amministrazione, in linea con le previsioni statutarie, ha ritenuto che, anche in funzione delle specifiche caratteristiche della Banca, il numero ottimale dei propri componenti sia pari a nove. In particolare:

- un Presidente privo di deleghe operative;
- un Amministratore Delegato;
- un numero di consiglieri pari ad almeno un quarto dei componenti totali in possesso dei requisiti di indipendenza di cui al precedente paragrafo 3.5 e, comunque, tale da consentire una composizione dei comitati endoconsiliari in linea con le vigenti disposizioni regolamentari.

Ai fini della composizione del Consiglio di Amministrazione devono inoltre essere tenute in debita considerazione le norme introdotte con la Legge n. 120 del 12 luglio 2011 con riferimento alle quote di genere per la composizione degli organi sociali delle società quotate. La legge ha modificato l'articolo 147-ter del Decreto Legislativo del 24 febbraio 1998, n. 58 (c.d. TUF), imponendo il rispetto di un criterio di composizione di genere dell'organo amministrativo in base al quale al genere meno rappresentato va riservata una quota di almeno un terzo dei componenti. Le disposizioni transitorie della suddetta Legge hanno peraltro previsto una gradualità nell'applicazione della norma con la previsione che, al primo rinnovo, la quota del genere meno rappresentato sia almeno pari a un quinto dei componenti. In tale contesto, il Consiglio di Amministrazione, ritiene che debba essere prevista la nomina all'interno del Consiglio stesso di un numero di almeno tre componenti del genere meno rappresentato.