



Valutazioni sulla composizione
qualitativa e quantitativa
del Consiglio di Amministrazione

26 febbraio 2016

INDICE

PREMESSA

1. GOVERNANCE MONISTICA E STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

2. VALUTAZIONE SULLA DIMENSIONE QUANTITATIVA OTTIMALE

3. VALUTAZIONE SULLA COMPOSIZIONE QUALITATIVA OTTIMALE DELLE PROFESSIONALITA' DEL CONSIGLIO

- *Professionalità degli Amministratori*
- *Ruoli di particolare rilevanza del Consiglio di Amministrazione*

4. SINTESI DEI REQUISITI NORMATIVI E STATUTARI PREVISTI PER I MEMBRI DEL CONSIGLIO

- *Requisiti dei componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione*
- *Indipendenza*
- *Requisiti richiesti a tutti i Consiglieri*
 - ✓ *Dedizione e disponibilità di tempo e cumulo di incarichi*
 - ✓ *Diversità di genere*
 - ✓ *Professionalità degli Amministratori*
 - ✓ *Onorabilità dei Consiglieri di Amministrazione*
 - ✓ *Incompatibilità*

5. INFORMATIVA SULLE CARATTERISTICHE PROFESSIONALI E PERSONALI DEI CANDIDATI

ALLEGATO: SINTESI DEI COMPITI ASSEGNATI DALLO STATUTO AGLI ORGANI SOCIALI

PREMESSA

Il presente documento contiene orientamenti e suggerimenti che il Consiglio di Sorveglianza di Intesa Sanpaolo mette a disposizione degli Azionisti, nell'intento di aiutarli a formulare proposte per la composizione del Consiglio di Amministrazione della Banca. I Consiglieri in scadenza auspicano che tali proposte possano essere coerenti con i profili dagli stessi suggeriti, sulla base della propria esperienza di governo della Banca nei termini espressi in occasione delle autovalutazioni dei Consigli di Gestione e di Sorveglianza del 2015. Ricordano altresì che tali proposte debbono ottemperare alle raccomandazioni delle Autorità di Vigilanza.

A tale ultimo riguardo merita di essere ricordato che la Banca d'Italia, nelle Disposizioni di Vigilanza¹, evidenzia come "gli assetti organizzativi e di governo societario delle banche, oltre a rispondere agli interessi dell'impresa, devono assicurare condizioni di sana e prudente gestione, obiettivo essenziale della regolamentazione e dei controlli di vigilanza". In linea con quanto emerso nelle sedi sovranazionali, è ritenuto che tale obiettivo possa essere raggiunto mediante un'adeguata composizione degli organi delle banche, tale da assicurare l'efficace svolgimento delle funzioni che essi sono chiamati a esercitare.

A tal fine, è richiesto che:

1. dal punto di vista quantitativo, il numero dei componenti degli organi sia adeguato alle dimensioni e alle complessità organizzative della banca e a presidiarne efficacemente l'operatività, in relazione alla gestione ed ai controlli;
2. dal punto di vista qualitativo, gli organi siano composti da soggetti:
 - pienamente consapevoli dei poteri e degli obblighi inerenti al ruolo ed alle funzioni che sono chiamati a svolgere;
 - dotati di professionalità adeguate, anche ad eventuali comitati interni, e calibrate in relazione alle caratteristiche operative e dimensionali della banca;
 - in possesso, nel loro complesso, di competenze diffuse e opportunamente diversificate, cosicché ciascuno dei componenti, sia all'interno dei comitati di cui faccia parte sia nelle decisioni collegiali, possa effettivamente contribuire a individuare e perseguire idonee strategie e ad assicurare un governo efficace dei rischi in tutte le aree della banca;
 - in grado di dedicare tempo e risorse adeguate alle complessità dell'incarico, fermo il rispetto dei limiti al cumulo degli incarichi, come previsto dalla CRD IV;
 - che indirizzino la loro azione al perseguimento dell'interesse complessivo della banca, indipendentemente dalla compagine che li ha votati o dalla lista da cui siano tratti, operando con autonomia di giudizio.

Si deve altresì evidenziare, affinché se ne tenga debito conto in sede di rinnovo degli organi delle banche, che la regolamentazione internazionale sulla materia è stata oggetto di continua attenzione da parte degli Organismi e Autorità internazionali (ci si riferisce, a titolo esemplificativo, ai "Core Principles for effective banking supervision" del settembre 2012 del Basel Committee on Banking Supervision, alla "Resolution on a corporate governance framework for European companies" del marzo 2012 del Parlamento Europeo, ai "Principles of Corporate Governance" del settembre 2015 dell'OECD).

In particolare, l'EBA, nelle proprie *Guidelines*², focalizza l'attenzione sui requisiti dei componenti degli organi e precisa inoltre che tanto la banca quanto l'autorità di vigilanza saranno chiamate a svolgere una verifica dell'effettiva ricorrenza dei requisiti richiesti.

L'EBA richiede, in particolare, che i membri degli organi societari siano dotati di:

- buona reputazione (*good reputation criteria*), in relazione alla quale non sussistano né elementi che possano suggerire il contrario né ragioni per nutrire dubbi in merito;
- adeguate professionalità (*experience criteria*), per conoscenze ed esperienze;
- caratteristiche personali coerenti con le esigenze di buon governo societario (*governance*

¹ Cfr. Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 e successivi aggiornamenti.

² Documento emanato dall'EBA il 22 novembre 2012, denominato *Guidelines on the assessment of the suitability of members of the management body and key function holders* (ancora in attesa di recepimento sul piano della regolamentazione interna).

criteria): attitudini soggettive che favoriscano l'efficiente funzionamento dell'organo di appartenenza.

Ai membri degli organi in scadenza è richiesta, da parte dell'Autorità di Vigilanza, l'individuazione *ex ante* della composizione quali-quantitativa dei successivi organi che considerano ottimale in relazione agli obiettivi della banca. Ai membri degli organi in scadenza è pertanto richiesto di delineare e motivare i profili teorici da suggerire agli Azionisti per aiutarli a individuare i candidati alla nomina, evidenziando le caratteristiche più appropriate ai compiti da svolgere nell'ambito dei predetti organi (e nei comitati eventualmente costituiti al loro interno).

Merita, infine, di essere precisato che la proposizione, da parte dei Consiglieri in scadenza, di orientamenti agli Azionisti tesi all'individuazione della composizione quali-quantitativa ottimale degli organi di gestione e di supervisione, condotta sulla base delle Disposizioni di Banca d'Italia e delle *Guidelines* dell'EBA, vale anche ai fini dell'adesione alle previsioni del Codice di Autodisciplina delle società quotate³.

1. GOVERNANCE MONISTICA E STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Nell'assetto monistico di amministrazione e controllo⁴, Intesa Sanpaolo opererà tramite un Consiglio di Amministrazione, all'interno del quale sarà costituito il Comitato per il Controllo sulla Gestione.

Lo Statuto⁵ articola la struttura del Consiglio di Amministrazione prevedendo che esso sia composto da un minimo di 15 ad un massimo di 19 membri, nominati dall'Assemblea.

Il Comitato endoconsiliare per il Controllo sulla Gestione sarà composto da 5 Consiglieri, nominati direttamente dall'Assemblea, in coerenza con la normativa di vigilanza.

Nel Consiglio è prevista una larga maggioranza di Amministratori indipendenti (almeno due terzi dei componenti del Consiglio, tra i quali tutti i Consiglieri destinati a far parte del Comitato per il Controllo sulla Gestione) e la nomina, da parte del Consiglio, di un unico Consigliere Delegato e capo dell'esecutivo (CEO e Direttore Generale).

2. VALUTAZIONE SULLA DIMENSIONE QUANTITATIVA OTTIMALE

Il Consiglio di Sorveglianza della Banca,

- considerati gli esiti delle Autovalutazioni di entrambi i Consigli, riferite all'esercizio 2015, ultimo del mandato, ed
- esaminata approfonditamente, su proposta del Comitato Nomine, la composizione quali-quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione della Banca, condivisa dai Consigli di Gestione e di Sorveglianza, in previsione di avanzare adeguati orientamenti agli Azionisti,

valuta nel numero di 19 Consiglieri (compresi i 5 membri del Comitato per il Controllo sulla Gestione) o, comunque, in un numero compreso nella parte alta della fascia indicata dallo Statuto, la dimensione quantitativa ottimale del futuro Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo.

Tale valutazione è motivata dal considerare:

- l'insieme delle funzioni di supervisione, gestione e controllo che il nuovo Consiglio di Amministrazione sarà chiamato a svolgere,
- la più appropriata articolazione del nuovo organo amministrativo nei diversi Comitati endoconsiliari e la necessità di assicurare a ciascun Comitato una corretta composizione ed un efficace funzionamento,

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.

⁴ Ai sensi degli artt. 2409-*sexiesdecies* e seguenti del codice civile, quale adottato dall'Assemblea straordinaria degli Azionisti lo scorso 26 febbraio.

⁵ Per una descrizione compiuta dell'assetto e dei compiti che lo Statuto assegna agli organi sociali si rimanda alla Relazione presentata dal Consiglio di Gestione all'Assemblea Straordinaria degli Azionisti del 26 febbraio. Una breve sintesi di tali aspetti è comunque contenuta nell'allegato al presente documento.

- l'elevata complessità delle attività della Banca e il conseguente e altrettanto complesso assetto organizzativo della sua board governance,
- ed è avanzata nella consapevolezza che resta ferma la sovranità dell'Assemblea di determinare il numero di Consiglieri ritenuto più opportuno.

3. VALUTAZIONE SULLA COMPOSIZIONE QUALITATIVA OTTIMALE DELLE PROFESSIONALITA' DEL CONSIGLIO

o *Professionalità degli Amministratori*

Il Consiglio di Sorveglianza della Banca ritiene che l'avvio, l'efficacia e l'efficienza del nuovo modello monistico dipenderanno fortemente dall'autorevolezza professionale e dalla capacità e maturità dei membri del Consiglio di Amministrazione nel dialogare tra loro, condividere le decisioni e definire adeguati processi di *disclosure* delle stesse.

Auspica pertanto che nel nuovo Consiglio di Amministrazione sia assicurata completezza, elevata qualità e complementarità delle professionalità e personalità al fine di:

- assicurare possibilità di approfondimento, apertura e capacità di dibattito e piena consapevolezza in tutte le complesse materie di Consiglio e
- permettere un'adeguata costituzione e funzionalità dei comitati endoconsiliari.

In questa ottica, nel presente documento sono espresse le valutazioni di opportunità e rilevanza delle conoscenze, competenze, esperienze ed attitudini che dovrebbero globalmente caratterizzare, in termini di loro presenza e diffusione nell'organo, il Consiglio di Amministrazione, e che vengono per comodità suddivise in tre gruppi.

Nel primo e nel secondo gruppo, sono indicate le conoscenze, le competenze, le esperienze e le attitudini di cui si auspica la presenza nel futuro Consiglio di Amministrazione con rilevanza significativa e ampia diffusione (ovvero una presenza importante, da "molto diffusa" a "diffusa" tra i Consiglieri). Le dimensioni indicate nel primo gruppo sono professionalità attinenti a profili conoscitivi ed esperienziali, mentre quelle inserite nel secondo gruppo sono attitudini di tipo caratteriale.

1: CONOSCENZE, COMPETENZE ED ESPERIENZE RILEVANTI, ALLE QUALI ASSICURARE NEL FUTURO CONSIGLIO PRESENZA FORTE E DIFFUSIONE MOLTO AMPIA

- Conoscenza del business bancario, delle sue strategie, delle tecniche di valutazione e di gestione dei rischi
- Capacità di lettura e di interpretazione dei dati di bilancio di un'istituzione finanziaria
- Orientamento strategico: capacità di interpretare scenari e trend delle industrie, andamento di competitors e sviluppo delle imprese, idealmente della banca, nel medio-lungo termine e valutare linee ed opzioni strategiche alternative
- Esperienza di gestione manageriale, imprenditoriale, di business e della organizzazione delle attività d'impresa
- Competenza di risk management e conoscenza delle funzioni corporate
- Conoscenza delle dinamiche globali del sistema economico finanziario
- Esperienza di revisione e/o controllo

2: ATTITUDINI E COMPETENZE PERSONALI ALLE QUALI ASSICURARE NEL FUTURO CONSIGLIO UNA PRESENZA E UNA DIFFUSIONE MOLTO AMPIA

- Capacità di standing-up: voler esporre e difendere le proprie idee e saper prendere posizione per il bene della banca e dei suoi stakeholder
- Collaborazione e capacità di influenza: saper stimolare e condividere professionalità, sviluppo di opinioni e contribuire a risolvere conflitti
- Orientamento e stimolo ai risultati: orientare se stessi e stimolare i colleghi a focalizzarsi costruttivamente sui risultati da conseguire
- Business judgement e capacità di decisione: incoraggiare atteggiamenti e assicurare capacità di valutazione orientati allo sviluppo ed alle decisioni di business

Viene suggerito agli Azionisti di volersi assicurare che nel Consiglio di Amministrazione che andranno ad eleggere siano globalmente rappresentate le professionalità e attitudini suindicate e, in maniera particolare, quelle che, sulla base delle esperienze maturate nel governo della Banca dai

Consigli di Gestione e di Sorveglianza e degli obiettivi che la Banca si è posta, sono ritenute particolarmente significative tra quelle suindicate.

Così è auspicato, in particolare, per la conoscenza del business bancario e/o dei servizi finanziari, l'interpretazione dei relativi dati di bilancio e per la conoscenza delle tecniche di valutazione e di gestione dei rischi. Altrettanto significativo è considerato l'aver orientamento strategico, inteso quale capacità di comprensione e valutazione degli scenari di medio-lungo termine delle imprese, idealmente del settore finanziario, competenze di risk management e/o corporate, e, con minore ampiezza di diffusione, esperienze di revisione e controllo.

Viene anche suggerito agli Azionisti di privilegiare candidati che, in aggiunta a professionalità elevate, abbiano qualità caratteriali, personalità e competenze orientate al fare, caratteristiche più impegnative da valutare, ma importanti, quali: la capacità di standing-up e di influenza; lo spirito di collaborazione; l'attenzione al conseguimento dei risultati; la capacità di giudizio e di maturare costruttivamente le decisioni.

Nel successivo terzo gruppo sono indicate conoscenze ed esperienze, di tipo più tecnico, che il Consiglio di Sorveglianza ritiene siano rilevanti, ma adeguate in Consiglio con una diffusione anche globalmente più contenuta rispetto alle precedenti, se presenti ad un elevato livello di specializzazione.

3: CONOSCENZE ED ESPERIENZE SPECIALISTICHE DEL CONSIGLIO

- Conoscenza della regolamentazione delle attività finanziarie
- Esperienza nei sistemi e strumenti di remunerazione e incentivazione
- Esperienza internazionale e conoscenza di mercati di possibile interesse della Banca (in relazione al suo sviluppo)
- Conoscenza delle realtà sociopolitiche e dei meccanismi di mercato dei Paesi ove la Banca ha presenza

In termini di estrazione professionale, il Consiglio di Sorveglianza suggerisce agli Azionisti che sia opportuno che i candidati al nuovo Consiglio di Amministrazione vantino prevalentemente una solida esperienza di tipo manageriale, di business o corporate e/o imprenditoriale, idealmente maturata nel settore degli intermediari finanziari.

Ritiene importante anche la presenza, ancorché più limitata, di candidature che al Consiglio apportino conoscenze, ovvero figure professionali di eccellenza del mondo dei docenti universitari, dei consulenti aziendali o dei liberi professionisti.

Valuta opportuno anche che gli Azionisti della Banca considerino la possibilità di candidare una o più figure di spicco che, oltre alle competenze menzionate in precedenza, siano in grado di apportare conoscenze in tema di Paesi esteri e strategie di internazionalizzazione, delle dinamiche dei mercati finanziari e delle logiche che caratterizzano i suoi operatori, eventualmente in virtù di esperienze in posizione apicale presso una grande banca internazionale.

I membri del Consiglio di Sorveglianza si esprimono favorevolmente sull'opportunità di assicurare, nella individuazione delle candidature, la più ampia diversità di genere in presenza di adeguate professionalità e la diversificazione tra le fasce di età degli Amministratori.

Auspicano altresì che tutti i candidati possano dare evidenza di possedere una buona capacità di comprensione ed espressione nella lingua inglese, utile alle sempre più prevedibili relazioni anche individuali con il regolatore europeo.

Nell'esprimere le candidature, gli Azionisti dovrebbero inoltre accertarsi che i soggetti proposti alla carica di Consigliere possano garantire la piena disponibilità a partecipare, fisicamente o al più mediante video-conferenza, alle riunioni consiliari e alle riunioni dei Comitati, oltre che a prendere parte a riunioni informali con gli altri Consiglieri.

La maggior parte degli attuali Consiglieri, tenuto conto del cambiamento del modello di governance, attribuisce valore a un adeguato bilanciamento tra la conferma di esponenti uscenti, in una logica di continuità, e un significativo rinnovamento dell'Organo nell'ottica di una innovazione e maggiore diversificazione delle esperienze apportate.

o Ruoli di particolare rilevanza del Consiglio di Amministrazione

I Consiglieri della Banca, consapevoli dell'elevata importanza di alcuni ruoli all'interno del Consiglio di Amministrazione, anche in relazione al cambiamento del modello di governance, formulano auspicanti circa alcune caratteristiche specifiche degli esponenti chiamati a ricoprire detti ruoli.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

Dovrebbe, auspicabilmente:

- essere una figura di elevato profilo professionale e valoriale, riconosciuta quale autorevole, equilibrata e credibile, alla luce del ruolo di garanzia da rivestire nei confronti di tutti gli *stakeholder* della Banca;
- avere esperienza in materia di *corporate governance* e, preferibilmente, di supervisione delle attività di induction, development e succession planning del Consiglio di Amministrazione;
- avere conoscenza del business bancario e della regolamentazione finanziaria e creditizia;
- essergli riconosciuta capacità di leadership, indipendenza ed onestà intellettuale, capacità di sintesi, di mediazione e comunicazione;
- avere un riconosciuto standing internazionale;
- aver maturato, in grandi società quotate o gruppi multinazionali o organismi internazionali comparabili per dimensione o complessità di governo o di business a Intesa Sanpaolo, esperienze di guida di Consigli di Amministrazione e, conseguentemente, di dialogo, attento e costruttivo, con Presidenti di Comitati e Consiglieri, incluso il Consigliere Delegato.

Il Consigliere Delegato

Nominato dal Consiglio di Amministrazione al proprio interno, dovrebbe auspicabilmente avere:

- acquisito esperienze manageriali al vertice di società quotate di grandi dimensioni, in aree di business inerenti il settore bancario o degli intermediari finanziari, nell'ambito dei quali ha avuto riscontrabili successi professionali e di risultati;
- vision, elevato orientamento strategico, al risultato e business judgment;
- orientamento alla trasparenza ed alla narratività nei confronti del Consiglio ed alla condivisione delle decisioni con i Consiglieri;
- avere autorevolezza, elevate doti di leadership e capacità esecutive, apertura al contributo e alla critica costruttiva;
- grandi capacità di relazione.

Il Presidente del Comitato per il Controllo sulla Gestione

Oltre a possedere i requisiti, indicati nel prosieguo, richiesti a tutti i membri del Comitato per il Controllo sulla Gestione, dovrebbe auspicabilmente:

- avere maturato significative esperienze quale membro di Consigli di Amministrazione, in ruoli di Presidente di Comitati endoconsiliari per il Controllo e/o Rischi o, alternativamente, di Collegio Sindacale, nell'ambito di società quotate o gruppi di dimensione, complessità di governo e di business, comparabili a quelli di Intesa Sanpaolo;
- avere conoscenze del business bancario e degli aspetti regolatori e di vigilanza;
- essere persona autorevole, con buone doti di leadership ed elevato equilibrio, pragmatismo e judgement;
- avere orientamento a stabilire dialoghi costruttivi, con il Presidente del Consiglio, con il Consigliere Delegato, con i colleghi del Comitato e con tutti i colleghi Consiglieri;
- avere esperienze manageriali, corporate, in gruppi o società di dimensione e complessità paragonabili a quelle di Intesa Sanpaolo, o nel vertice di società di consulenza di grandi dimensioni, attive in servizi professionali attinenti per competenze al ruolo; in alternativa, esperienze accademiche in materie coerenti con le funzioni e le articolate competenze di controllo sulla gestione.

4. SINTESI DEI REQUISITI NORMATIVI E STATUTARI PREVISTI PER I MEMBRI DEL CONSIGLIO

o Requisiti dei componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione

Tutti i componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione devono essere in possesso di specifici requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza per essi previsti dalla legge e dai regolamenti attuativi (DM162/2000 e DM 161/1998) e devono rispettare i limiti al cumulo degli

incarichi stabiliti dalla normativa con riferimento ad una banca emittente azioni quotate.

In aggiunta, lo Statuto richiede ai componenti del Comitato il possesso di requisiti addizionali regolati dall'Articolo 13.5. In particolare, tutti i componenti devono essere indipendenti secondo la definizione adottata dallo Statuto e soddisfare gli specifici requisiti di professionalità regolati dall'Articolo 13.5.3. Inoltre, almeno tre di essi devono essere iscritti al registro dei revisori legali e avere esercitato per un triennio l'attività di revisione legale o funzioni di controllo in società di capitali.

Infine, i Consiglieri nominati nel Comitato devono assicurare il rispetto dei limiti al cumulo degli incarichi per essi specificamente dettagliati negli Articoli 13.5.4 e 13.5.5.

o *Indipendenza*

Ai sensi dello Statuto, almeno due terzi dei componenti del Consiglio di Amministrazione devono possedere i requisiti di indipendenza specificati nello statuto all'art. 13.4.3, che richiamano le definizioni previste dal Codice di Autodisciplina delle società quotate.

Inoltre, un Consigliere non può essere considerato Indipendente nei casi indicati dall'art.148, comma terzo, del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n.58, ove questi definiscono condizioni più restrittive.

Lo Statuto precisa che qualora dall'applicazione della predetta norma statutaria non risulti un numero intero, il requisito deve essere riferito ad un numero di Consiglieri arrotondato all'unità superiore.

A tal fine, lo Statuto prevede che ciascuna lista contenente un numero di candidati pari o superiore a 3 debba includere un numero di candidati in possesso del requisito di indipendenza definito all'Articolo 13.4 dello Statuto in misura pari ad almeno due terzi dei candidati complessivamente presenti nella lista.

In argomento si evidenzia infine che le disposizioni della Banca d'Italia richiamate in premessa espressamente richiedono che, nel valutare l'indipendenza degli esponenti, vengano adeguatamente valutati tutti i rapporti creditizi intrattenuti con la banca e riconducibili al consigliere ritenuto indipendente.

o *Requisiti richiesti a tutti i Consiglieri*

✓ *Dedizione e disponibilità di tempo e cumulo di incarichi*

I componenti degli organi con funzioni di supervisione strategica, di gestione e di controllo garantiscono un'adeguata dedizione di tempo al loro incarico, tenuto conto:

- della natura e della qualità dell'impegno richiesto e delle funzioni svolte nella banca, anche in relazione alle sue caratteristiche;
- di altri incarichi in società o enti, impegni o attività lavorative svolte, nel rispetto peraltro dei limiti al cumulo degli incarichi

A tal fine occorre tener conto che l'impegno richiesto ai Consiglieri della Banca non si esaurisce nella partecipazione alle riunioni collegiali dell'Organo. Riguarda anche la partecipazione ai Comitati endoconsiliari di cui si sia componente. A ciò va aggiunto l'analisi della (talvolta ingente) documentazione inviata in vista di ciascuna riunione collegiale, oltre che la partecipazione a sessioni informali e/o di induction.

In relazione a quanto precede, si raccomanda agli Azionisti, nella selezione dei candidati da proporre, di verificare che gli stessi candidati siano effettivamente in grado di dedicare un tempo adeguato sia all'assolvimento della carica, tenuto conto della natura e della qualità dell'impegno richiesto, che agli altri loro incarichi in società o enti, impegni o attività lavorative.

Come indicato nello Statuto i Consiglieri di Amministrazione devono rispettare i limiti prescritti dalla normativa vigente, e in ogni caso quelli previsti dalla Direttiva europea 26 giugno 2013 n. 36 per consentire l'efficace esercizio delle loro funzioni in seno alla Banca.

In particolare:

. i membri dell'organo di gestione di un ente che sia significativo per le sue dimensioni, organizzazione interna e per la natura, ampiezza e complessità delle sue attività, ricoprono contemporaneamente soltanto una delle seguenti combinazioni di incarichi di amministrazione:

a) un incarico di amministratore esecutivo con due incarichi di amministratore non esecutivo;

b) quattro incarichi di amministratore non esecutivo;

- ai fini di quanto sopra, sono considerati come unico incarico di amministratore:

a) gli incarichi di amministratore esecutivo o non esecutivo ricoperti nell'ambito dello stesso gruppo;

b) gli incarichi di amministratore esecutivo o non esecutivo ricoperti nell'ambito di i) enti che siano membri dello stesso sistema di tutela istituzionale o ii) imprese (comprese le entità non finanziarie) in cui l'ente detenga una partecipazione qualificata;

- gli incarichi di amministratore in organizzazioni che non perseguono principalmente obiettivi commerciali non sono

rilevanti ai fini di cui sopra;
- le autorità competenti possono autorizzare i membri dell'organo di gestione a ricoprire un incarico di amministratore non esecutivo aggiuntivo.

Nel decorso triennio, al fine di garantire adeguata disponibilità di tempo all'esercizio delle funzioni di Consigliere di Sorveglianza, si era raccomandato che i componenti del Consiglio (e dunque i soggetti candidati alla correlativa carica) non rivestissero alcuna carica negli organi né di società appartenenti al Gruppo né di partecipate sulle quali Intesa Sanpaolo eserciti un'influenza notevole. Tale raccomandazione si ritiene di rinnovare anche nella presente occasione, fermi restando gli specifici divieti disposti dalla legge e dallo Statuto sia per i componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione (Articolo 13.5.5) sia per gli altri componenti del Consiglio di Amministrazione (Articolo 13.4.5).

✓ *Diversità di genere*

Ai sensi dello Statuto, al genere meno rappresentato deve essere riservato, salve diverse disposizioni di legge, almeno un terzo dei Consiglieri. Qualora questo rapporto non sia un numero intero, questo è arrotondato per eccesso all'unità superiore.

A tal fine, lo Statuto prevede che ciascuna lista contenente un numero di candidati pari o superiore a 3 debba essere composta in modo tale da assicurare l'equilibrio di generi previsto dalla normativa vigente.

✓ *Professionalità degli Amministratori*

I componenti del Consiglio di Amministrazione devono essere in possesso dei requisiti di professionalità stabiliti

- dal Regolamento adottato con D.M. 18 marzo 1998, n.161, per tutti i Consiglieri di Amministrazione delle banche costituite nella forma di s.p.a., quale è Intesa Sanpaolo,
- dallo Statuto della Banca, che per almeno quattro componenti del Consiglio di Amministrazione richiede che siano iscritti nel registro dei revisori legali e che abbiano esercitato, per un periodo di almeno tre anni, l'attività di revisore legale o le funzioni di componente di un organo di controllo di società di capitali.

✓ *Onorabilità dei Consiglieri di Amministrazione*

I requisiti di onorabilità e di correttezza rivestono una grande importanza sotto il profilo reputazionale.

Trovano al riguardo applicazione i requisiti di onorabilità previsti dal Decreto Ministeriale n. 161/1998 nonché dal Decreto Ministeriale n. 162/2000 (applicabile ai componenti dell'organo amministrativo in forza del richiamo effettuato dall'art. 147-quinquies del Testo unico della finanza).

Ferma la ricorrenza dei requisiti sopra indicati, la cui mancanza determina di per sé la decadenza dalla carica ricoperta, occorre tenere presente una serie di altri elementi attinenti al requisito di correttezza del comportamento degli esponenti aziendali ricavabili dalle "Guidelines on the assessment of the suitability of members of the management body and key function holders" emanate dall'EBA (European Banking Authority) il 22 novembre 2012.

Tali Orientamenti - che stabiliscono criteri e procedure che gli enti creditizi e le autorità nazionali di vigilanza sono tenuti a rispettare nel valutare l'idoneità dei membri, candidati ed effettivi, dell'organo gestorio di un ente creditizio - raccomandano in particolare che:

- un membro dell'organo gestorio non dovrebbe essere considerato in possesso dei requisiti di onorabilità se la propria condotta personale o professionale suscita dubbi fondati sulla capacità di costui di garantire la sana e prudente gestione dell'ente creditizio;
- costituiscono elementi di valutazione tutti i fattori attinenti a reputazione e correttezza di comportamento, quali ad es: procedimenti penali e amministrativi per infrazioni alla normativa del settore bancario, finanziario, assicurativo, condotte poco trasparenti o non cooperative nei confronti delle autorità di supervisione, eventuali procedimenti a titolo di responsabilità civile/erariale.

Si rammenta altresì l'esigenza che i candidati siano in possesso dei requisiti richiesti agli esponenti per consentire alla Banca e a Società del Gruppo di operare come ente creditizio o come intermediario finanziario in mercati esteri e che possano escludere, in particolare, situazioni di disqualification rilevanti in USA (in relazione al Dodd Frank Act – Title VII e al title7 US Code § 6s).

Alla luce di tale composito quadro normativo, si raccomanda ai soci che i candidati alla carica di Consigliere di Amministrazione:

- non si trovino (e non si siano trovati in passato) in situazioni che siano (o siano state), anche in

- via potenziale, atte ad incidere sulla loro reputazione ovvero abbiano determinato rilevanti perdite per la Banca;
- non abbiano tenuto comportamenti che, pur non configurando un reato, non appaiano compatibili con l'incarico di Consigliere di Amministrazione o possono comportare per la Banca conseguenze gravemente pregiudizievoli sul piano reputazionale.

Si raccomanda inoltre che i candidati alla nomina di Consigliere di Amministrazione non versino nelle situazioni che possono essere causa di sospensione dalle funzioni di amministratore ai sensi del D.M. 18/03/1998, n. 161.

✓ *Incompatibilità e altre situazioni rilevanti*

Nel richiamare il contenuto delle molteplici cause di incompatibilità o che possono incidere sull'eleggibilità previste dal vigente Ordinamento (a titolo esemplificativo: art. 2382 c.c., art. 187-quater TUF etc.), si raccomanda ai soci di prestare particolare attenzione su quella riguardante l'incrocio di cariche nei mercati del credito e finanziari.

Ai sensi dell'art. 36 della Legge 214/11, recante disposizioni in merito alle "partecipazioni personali incrociate nei mercati del credito e finanziari", è fatto 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".

Si evidenzia al riguardo che gli eventuali titolari di cariche in organi gestionali, di sorveglianza e di controllo in imprese o gruppi di imprese concorrenti operanti nei mercati del credito, assicurativi e finanziari, dovranno assumere sin dall'accettazione della candidatura l'impegno a rinunciare alle suddette cariche contestualmente all'eventuale nomina ovvero di attestare che le cariche detenute non danno luogo a ipotesi di incompatibilità, indicandone dettagliatamente le ragioni.

5. INFORMATIVA SULLE CARATTERISTICHE PROFESSIONALI E PERSONALI DEI CANDIDATI

L'informativa sulle caratteristiche personali e professionali di ciascun candidato, da depositarsi contestualmente alla presentazione delle liste, dovrà comprendere, in applicazione di quanto previsto dalla Disposizioni di Vigilanza richiamate più volte, un *curriculum* sufficientemente dettagliato volto a identificare per quali delle precedenti aree ciascun candidato risulta adeguato.

A termine del presente documento, si raccomanda che, in sede di formazione delle liste, le candidature alla nomina tengano in adeguata considerazione le indicazioni riportate di professionalità e personalità, provenienti dall'esperienza e dalle riflessioni dei Consiglieri in scadenza, che in parte rispondono anche a raccomandazioni della stessa Autorità di vigilanza, sempre ferma restando la facoltà, per i soci, di svolgere proprie valutazioni sulla composizione ottimale degli organi e di presentare candidature con profili coerenti con queste, motivando eventuali differenze rispetto alle analisi svolte dal consiglio.

Al nuovo Consiglio di Amministrazione, eletto dall'Assemblea, sarà richiesto, in sede di valutazione dell'idoneità dei nuovi nominati, da effettuarsi ai sensi dell'art. 26 del Tub, di verificare – con il supporto del Comitato Nomine – la rispondenza del nuovo Organo con i requisiti di composizione ritenuta ottimale nei termini preventivamente rappresentati agli Azionisti. I risultati delle analisi svolte e le considerazioni del Comitato Nomine saranno trasmessi all'Autorità di Vigilanza per le valutazioni di competenza.

L'Autorità di Vigilanza svolgerà, al riguardo, un'analisi accurata, valutando peraltro autonomamente la sussistenza dei requisiti in capo agli esponenti.

Si rappresenta infine l'opportunità che le liste per il rinnovo degli organi in vista dell'Assemblea del prossimo 27 aprile vengano depositate in tempo utile perché la società – effettuati i necessari controlli di completezza e regolarità – possa renderle pubbliche almeno 30 giorni prima della data dell'Assemblea.

Torino/Milano, 26 febbraio 2016

per il Consiglio di Sorveglianza
il Presidente – Giovanni Bazoli

Sintesi dei compiti assegnati dallo Statuto agli organi sociali

a) Il Consiglio di Amministrazione: compiti e poteri

Viene riservato a favore del Consiglio di Amministrazione il compito di deliberare tutti i più rilevanti atti aziendali.

Il Consiglio di Amministrazione - ferme le proprie competenze considerate indelegabili in base alla legge ed allo Statuto - delega al Consigliere Delegato i poteri necessari ed opportuni ad assicurare unitarietà alla gestione corrente, in attuazione degli indirizzi deliberati dal Consiglio stesso. Il Consiglio, nell'attribuire la delega al CEO, ne determina contenuto, limiti e modalità di esercizio, definendo inoltre le modalità attraverso le quali deve essere assicurata al Consiglio stesso l'informativa sull'attività delegata.

Pertanto, il Consiglio di Amministrazione esercita tutti i compiti di supervisione strategica della Società previsti dalla normativa vigente in termini di definizione e approvazione del modello di business, degli indirizzi strategici e della propensione al rischio, degli obiettivi e delle politiche di governo dei rischi, delle linee di indirizzo del sistema dei controlli interni e dell'assetto organizzativo della Società.

Sono altresì demandate all'esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione le ulteriori attribuzioni specificate dallo Statuto tra cui, fra l'altro:

- la nomina e la revoca del Consigliere Delegato e Direttore Generale, il conferimento, la modifica o la cessazione dei suoi poteri e la remunerazione inerente alla carica;
- la nomina e la revoca dei componenti dei Comitati di nomina consiliare previsti dallo Statuto, ivi incluso il loro Presidente e l'eventuale costituzione di ulteriori comitati interni al Consiglio con funzioni istruttorie e consultive;
- la costituzione di un Comitato di Direzione, presieduto dal Consigliere Delegato e composto da dirigenti responsabili delle principali funzioni aziendali; su proposta del Consigliere Delegato, il Consiglio determina la composizione, le competenze ed i poteri di tale Comitato e ne approva il regolamento di funzionamento; il Consiglio determina le modalità attraverso le quali deve essere assicurata al Consiglio l'informativa sull'attività svolta. I componenti del Comitato possono partecipare, senza diritto di voto, alle riunioni del Consiglio di Amministrazione;
- la costituzione, su proposta del Consigliere Delegato, degli altri Comitati Manageriali previsti dall'assetto organizzativo di primo livello, di cui determina la composizione, competenze ed i poteri, approva il regolamento di funzionamento e determina le modalità attraverso le quali deve essere assicurata al Consiglio l'informativa sull'attività svolta;
- la nomina, la revoca del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo e del responsabile della funzione Tutela Aziendale;
- l'approvazione e la modifica dei principali regolamenti interni;
- le decisioni concernenti i) l'assunzione e la cessione di partecipazioni modificative della composizione del Gruppo bancario, nonché delle partecipazioni considerate strategiche in base alla normativa di vigilanza o in base ai piani e alle politiche adottati dal Consiglio stesso, nonché comunque ii) l'acquisto, cessione, conferimento di aziende, rami d'azienda, beni e rapporti giuridici individuati in blocco anche ai sensi dell'art. 58 TUB considerati strategici ai sensi del criterio indicato al punto i) di cui sopra e iii) gli investimenti e disinvestimenti, anche immobiliari, strategici ai sensi del criterio di indicato al punto i) di cui sopra e in ogni caso iv) le operazioni aventi valore unitario superiore al valore del 3% del totale dei fondi propri della Società calcolato a livello consolidato a fini di vigilanza.

b) Il Presidente

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione sovrintende ai lavori del Consiglio, ne organizza e dirige l'attività e svolge tutti i compiti previsti dalla normativa di vigilanza pro tempore vigente.

In tale ambito:

- convoca e presiede le adunanze del Consiglio e ne fissa l'ordine del giorno, provvedendo

affinché adeguate informazioni e documentazione sulle materie iscritte all'ordine del giorno vengano fornite tempestivamente a tutti i componenti;

- garantisce l'efficacia del dibattito consiliare e si adopera in modo neutrale affinché le deliberazioni alle quali giunge il Consiglio siano il risultato di un'adeguata dialettica, con particolare riguardo tra il Consigliere Delegato e gli altri Consiglieri, e del contributo consapevole e ragionato di tutti i suoi componenti;
- assicura che il processo di autovalutazione sia svolto con efficacia;
- provvede alla convocazione dell'Assemblea;
- presiede l'Assemblea e sovrintende al suo svolgimento ed ai suoi lavori;
- promuove e sovrintende all'effettivo funzionamento del sistema di governo societario, anche per gli aspetti relativi alla comunicazione interna ed esterna, ponendosi come interlocutore dei Comitati statutari consiliari ai quali non partecipi, e garantisce l'equilibrio dei poteri con particolare riferimento alle attribuzioni di gestione corrente delegate;
- intrattiene i necessari e opportuni rapporti con il Consigliere Delegato;
- chiede e riceve informazioni anche su specifici aspetti della gestione della Società e del Gruppo e sull'andamento in generale, anche prospettico, della gestione stessa, avendo comunque a tal fine accesso a tutte le funzioni aziendali;
- sovrintende, verificandone la correttezza, alla gestione dei rapporti con i Soci, d'intesa con il Consigliere Delegato;
- cura i rapporti con le Autorità di Vigilanza nell'ambito e per i fini delle proprie attribuzioni e della sua attività di referente consiliare e assembleare;
- ha la facoltà di stare in giudizio e di delegare la rappresentanza processuale della Società innanzi a qualsiasi autorità giudiziaria o amministrativa, ivi incluso il potere di proporre querele nonché di conferire procura alle liti con mandato anche generale, con obbligo di riferire al Consiglio di Amministrazione sulle decisioni assunte;
- progetta, sentito il Consigliere Delegato e secondo le linee guida approvate dal Consiglio, e cura la realizzazione delle iniziative culturali della Società e del Gruppo, con speciale riferimento alla valorizzazione dei patrimoni storici, archeologici, artistici e alla gestione del "Fondo di Beneficienza ed opere di carattere sociale e culturale";
- esercita gli altri poteri funzionali all'esercizio della sua carica.

c) Consigliere Delegato

Il Consigliere Delegato:

- è Capo dell'Esecutivo e Direttore Generale e sovrintende alla gestione aziendale nell'ambito dei poteri attribuitigli in conformità con gli indirizzi generali programmatici e strategici determinati dal Consiglio di Amministrazione;
- determina e impartisce le direttive operative ed è preposto alla gestione del personale;
- nell'ambito delle competenze ad esso attribuite, ha facoltà di proposta per le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione;
- cura l'esecuzione delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione, con particolare riferimento all'attuazione degli indirizzi strategici, del risk appetite framework e delle politiche di governo dei rischi definiti dal Consiglio di Amministrazione;
- cura altresì che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e il sistema dei controlli interni siano adeguati alla natura e alle dimensioni dell'impresa e idonei a rappresentare correttamente i fatti di gestione.

d) Il Comitato per il Controllo sulla Gestione: compiti e poteri

Il Comitato per il Controllo sulla Gestione svolge compiti particolarmente pervasivi, essendo qualificato dalla normativa stessa come organo di controllo della società ed a tal fine è dotato di tutti i poteri, inclusi quelli ispettivi e di segnalazione alle Autorità, previsti dalla legge e dalla normativa di vigilanza.

Al Comitato per il Controllo sulla Gestione è riservata una posizione speciale all'interno del Consiglio di cui fa parte. I suoi componenti sono nominati direttamente dall'Assemblea e la loro

revoca deve essere anch'essa deliberata dall'Assemblea, che ne determina altresì direttamente la remunerazione, tenendo anche conto dei diversi compiti che possono essere affidati al medesimo Comitato.

Il Comitato, in particolare, svolge tutti i compiti assegnati dalla normativa vigente all'organo di controllo.

Tra le diverse attribuzioni, il Comitato: i) vigila sull'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; ii) vigila sull'adeguatezza, efficienza, funzionalità della struttura organizzativa della Società e del sistema di controllo interno, nonché del sistema amministrativo e contabile; iii) accerta l'efficacia di tutte le strutture e le funzioni coinvolte nel sistema dei controlli e l'adeguato coordinamento delle medesime, promuovendo gli interventi correttivi delle carenze e delle irregolarità rilevate; iv) vigila sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento; v) propone all'Assemblea la società di revisione cui attribuire la revisione legale dei conti e il corrispettivo per le relative prestazioni, ne vigila l'operato, scambia con essa i dati e le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti ed esercita i compiti assegnati dall'art. 19 del D. Lgs. N. 39/2010 al comitato per il controllo e la revisione contabile; vi) riferisce tempestivamente all'autorità di vigilanza e alla Consob in merito a irregolarità gestionali o violazioni della normativa; vii) riferisce sull'attività di vigilanza svolta, sulle omissioni e sui fatti censurabili rilevati all'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio; viii) previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, convoca l'Assemblea, qualora nell'espletamento del suo incarico ravvisi fatti censurabili di rilevante gravità e vi sia urgente necessità di provvedere ed ove necessario per l'esercizio delle proprie funzioni; ix) svolge, in coerenza con la propria funzione di controllo, gli ulteriori compiti affidatigli dal Consiglio di Amministrazione.

Spettano poi al Comitato i poteri di richiesta di informazioni, di convocazione del Consiglio di Amministrazione e di ispezione ed il potere di avvalersi di dipendenti della Società per l'espletamento delle proprie funzioni, con le modalità e secondo le procedure previste dal Testo Unico della Finanza.

Il Comitato deve operare in stretto raccordo con gli organi di controllo delle società controllate.

e) Gli altri Comitati endoconsiliari: compiti e poteri

Il Consiglio di Amministrazione costituisce al proprio interno un Comitato Nomine, un Comitato Remunerazione 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.

Il Consigliere nominato presidente di un Comitato deve essere indipendente sulla base delle disposizioni di vigilanza e non può ricoprire la carica di presidente di altro Comitato di nomina consiliare.

Con particolare riferimento ai poteri attribuiti ai Comitati previsti dallo Statuto:

- il Comitato Nomine svolge funzioni istruttorie e consultive a supporto del Consiglio di Amministrazione in merito alla nomina dei componenti e alla composizione del Consiglio di Amministrazione, quando essa spetti al Consiglio stesso, e svolge gli ulteriori compiti ad esso attribuiti dalla normativa vigente o dal Consiglio di Amministrazione;
- il Comitato Remunerazioni ha funzioni propositive e consultive in merito ai compensi e ai sistemi di remunerazione e di incentivazione e svolge gli ulteriori compiti ad esso attribuiti dalla normativa vigente e dal Consiglio di Amministrazione;
- il Comitato Rischi svolge i compiti ad esso attribuiti dalla normativa vigente e dal Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione istituisce inoltre il Comitato per le operazioni con parti correlate e soggetti collegati come previsto dalla vigente normativa.

Resta infine in facoltà del Consiglio la costituzione di ulteriori Comitati con compiti istruttori e consultivi.