



Corporate Governance

Dal sistema duale al monistico (*) - in sintesi



- Semplificazione delle strutture di governance e dei processi decisionali
- Flussi informativi all'interno degli organi e tra gli organi e le funzioni aziendali
- Ruolo Assemblea dei soci
- Livello indipendenza del Consiglio
- Coinvolgimento dell'intero Consiglio in materia di controlli interni
- Ruolo minoranze azionarie

- Dimensione del Consiglio
- Asimmetria informativa
- Distanza tra la funzione di Gestione e quella di Controllo
- Numero massimo di incarichi esterni per i consiglieri



*Si assume siano intervenute le autorizzazioni da parte delle Autorità competenti e l'approvazione da parte dell'assemblea straordinaria del 26 febbraio 2016 di un nuovo Statuto sociale in relazione all'adozione del modello monistico di amministrazione e controllo.

Le motivazioni del cambiamento

- Gli esiti del processo di autovalutazione del Consiglio di Sorveglianza e di Gestione avevano individuato alcune aree di miglioramento nel sistema di governance della Banca che risiedevano principalmente in:
 - Fattori interni:
 - **LUNGHEZZA DELLA CATENA DECISIONALE**
 - **ASIMMETRIE INFORMATIVE ALL'INTERNO DEGLI ORGANI E TRA GLI ORGANI STESSI**
 - **ECESSIVA LONTANANZA DELLA FUNZIONE DI GESTIONE DA QUELLA DI CONTROLLO E SUPERVISIONE STRATEGICA**
 - Fattori esterni:
 - **MODIFICHE QUADRO REGOLAMENTARE**
 - **EVOLUZIONE A LIVELLO DI VIGILANZA (passaggio vigilanza prudenziale a BCE)**
 - **CRESCITA INVESTITORI ISTITUZIONALI IN INTESA SANPAOLO**

La valutazione dell'opportunità di confermare o cambiare il modello di governo societario adottato da Intesa Sanpaolo nel 2006 è stata affidata a una Commissione costituita *ad hoc* in seno al Consiglio di Sorveglianza a fine 2014 con l'incarico di analizzare i benefici e le utilità specifiche attese dai vari modelli di *governance*, al fine di individuare eventuali margini di miglioramento del sistema dualistico vigente o, in alternativa, eventuali motivazioni che avrebbero potuto condurre Intesa Sanpaolo a decidere di sostituire il medesimo.

Il lavoro della Commissione

La Commissione* si è prefissata di individuare il modello di *governance* più idoneo nel concreto ad assicurare l'efficienza della gestione e l'efficacia dei controlli di Intesa Sanpaolo, tenuto conto degli obiettivi strategici di medio e lungo periodo nonché delle dimensioni e della complessità operativa della Banca e del Gruppo. Il lavoro della Commissione si è basato su:

- ❖ Analisi degli esiti del processo di autovalutazione degli Organi.
- ❖ Confronto con Consigliere Delegato e Consiglio di Gestione.
- ❖ Approfondita valutazione della normativa applicabile e dei diversi modelli disponibili a livello nazionale ed europeo.
- ❖ Verifica della funzionalità dei sistemi di *governance* attraverso testimonianze ed esperienze da parte di esponenti di vertice di alcune banche.
- ❖ Valutazione del punto di vista degli investitori istituzionali.
- ❖ Assessment delle modifiche intervenute nel quadro regolamentare che hanno influenzato il concreto funzionamento del sistema dualistico.
- ❖ Confronto con autorità regolatrici e di vigilanza nazionali ed internazionali.

*Composta dal Presidente del Consiglio di Sorveglianza, dai due Vice Presidenti e da altri 5 consiglieri; su 8, 5 indipendenti.

Le conclusioni della Commissione

Il monistico è stato considerato come il sistema che meglio consente da un lato di replicare, all'atto pratico, il positivo esercizio in contemporanea della funzione di supervisione strategica e della funzione di controllo, che ha dato prova di efficienza ed efficacia nell'ambito dell'applicazione del sistema dualistico, e dall'altro di eliminare inefficienze emerse dal processo di valutazione degli Organi.

I vantaggi del Monistico vengono identificati in:

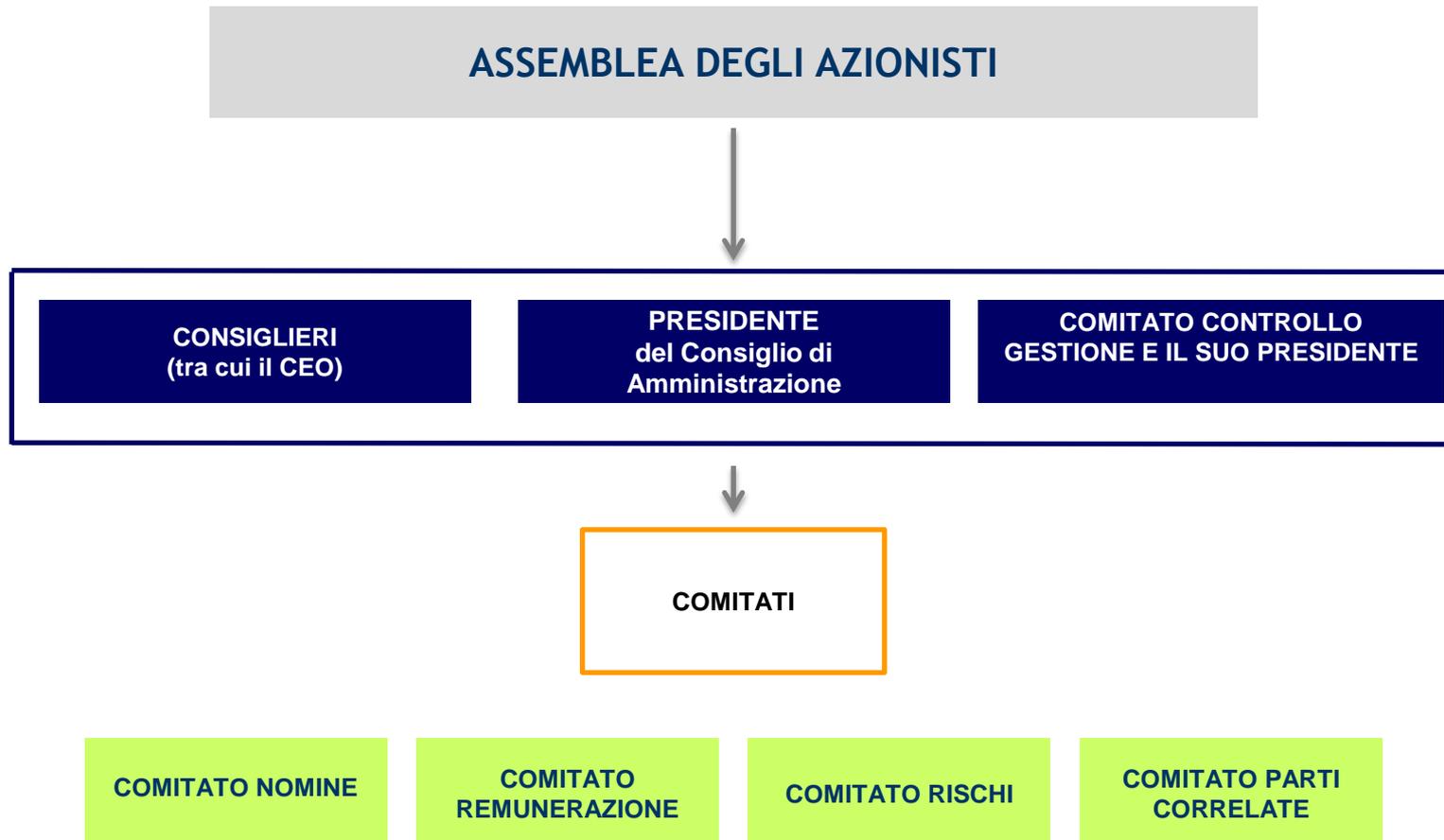
- ❖ L'accentramento in un unico organo delle funzioni di supervisione strategica e di gestione:
 - rapporto più diretto tra chi determina gli indirizzi strategici (il Consiglio nel suo plenum) e chi li deve attuare (il Consigliere Delegato alla gestione corrente).
 - l'immediatezza nella circolazione delle informazioni, con conseguenti risparmi di tempi e di costi.
 - maggiore interazione e dialettica tra chi deve monitorare la coerenza della gestione con gli indirizzi strategici (il Consiglio nella sua collegialità ma soprattutto i Consiglieri non esecutivi) e il Delegato alla gestione.

- ❖ Mantenimento dell'efficacia della funzione di controllo in quanto incentrata in un Comitato (il Comitato per il Controllo sulla Gestione) costituito all'interno del Consiglio e dunque partecipa anche delle scelte di indirizzo strategico.

Dal sistema duale al monistico



Il sistema monistico



Dal sistema duale al monistico

Le principali novità

AUMENTO POTERI DELL' ASSEMBLEA

- Nomina e revoca tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione, compresi i componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione. Il CEO viene nominato dal Consiglio di Amministrazione tra i suoi componenti.
- Nomina e revoca i Presidenti del Consiglio di Amministrazione e del Comitato per il Controllo sulla Gestione.
- Approva il bilancio di esercizio.
- Autorizza le operazioni di maggiore rilevanza con parti correlate nei casi di parere negativo da parte del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.
- Approva con voto vincolante le politiche retributive del Gruppo.
- Determina i compensi per gli amministratori non esecutivi (che saranno stabiliti soltanto in una componente fissa).

INCREMENTO LIVELLO MINIMO DI INDIPENDENZA

- Requisito minimo statutario del **livello di indipendenza** dal 48% **al 66,6%** dei componenti.
- Definizione statutaria dei criteri d'indipendenza ai sensi del TUF e del codice di autodisciplina.

RUOLO DELLE MINORANZE AZIONARIE

- Il Presidente del Comitato per il Controllo sulla Gestione è nominato tra i candidati proposti dalle liste di minoranza (primo candidato della lista di minoranza che ottenga il maggior numero di voti).
- Possono esprimere il 25% dei consiglieri di amministrazione.

RIDUZIONE DEL NUMERO DEI CONSIGLIERI

- Un Consiglio di Amministrazione sostituirà il Consiglio di Sorveglianza e quello di Gestione cumulando le funzioni di controllo all'interno di un **Comitato per il Controllo sulla Gestione**.
- Statutariamente si passa da un numero di consiglieri (Consiglio Sorveglianza + Gestione) massimo di 32 ad un numero massimo di 19 (Consiglio di Amministrazione).

Il sistema monistico

Le principali novità

BILANCIAMENTO DEI POTERI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

- Esercita funzioni di controllo, supervisione strategica e gestione per la parte non delegata.
- Conferisce e revoca i relativi poteri al Consigliere Delegato e CEO nominato tra i suoi componenti, eletti dall'Assemblea.
- Determina il compenso del CEO sulla base delle politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea.

IL PRESIDENTE

- Promuove l'effettiva dialettica nel Consiglio, il suo efficace funzionamento e l'apporto fattivo di tutti i Consiglieri, favorendo il bilanciamento dei poteri.
- Non è esecutivo e non svolge attività gestionali.

IL CONSIGLIERE DELEGATO E CEO

- È l'unico Consigliere Esecutivo presente in Consiglio. Nessun altro Consigliere avrà quindi deleghe di gestione, né potrà intrattenere rapporti di lavoro dipendente con la società.
- Svolge la funzione di gestione corrente, nell'ambito dei poteri che il Consiglio di Amministrazione riterrà di delegargli.
- È supportato dai Manager nello svolgimento della funzione di gestione corrente:
 - ✓ in Comitati Manageriali, nell'esercizio dei compiti e dei poteri loro attribuiti dal Consiglio di Amministrazione nell'ambito di specifici Regolamenti;
 - ✓ singolarmente o congiuntamente, nell'esercizio dei poteri che saranno loro conferiti dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Consigliere Delegato.

COMITATI ENDOCONSILIARI

- Il Comitato Rischi, il Comitato Remunerazione, il Comitato Nomine e il Comitato Parti Correlate supportano – con compiti istruttori, consultivi e propositivi, ognuno per gli ambiti di competenza – il Consiglio di Amministrazione nello svolgimento delle sue funzioni, al fine di agevolare l'assunzione di decisioni pienamente consapevoli. I comitati sono a maggioranza indipendenti e il Presidente è sempre indipendente. Il Comitato Parti Correlate è composto solo da membri indipendenti.

Il sistema monistico

Comitato per il Controllo sulla Gestione - composizione

- Il Presidente e i componenti sono eletti dall'Assemblea. Il Presidente e un componente sono nominati tra i candidati delle liste di minoranza.
- È composto da soli amministratori indipendenti che devono possedere quindi almeno 5 anni di comprovata esperienza nell'ambito dei controlli interni, maturata come:
 - ✓ componenti di organi sociali in enti di significative dimensioni economico-patrimoniali definite in statuto (es. enti che svolgono attività bancaria o finanziaria aventi un attivo superiore ai 5 miliardi di euro);
 - ✓ attività di insegnamento universitario di ruolo in materia economica o giuridica;
 - ✓ esponenti o comunque con incarichi direttivi presso Amministrazioni pubbliche di rilievo almeno regionale o Autorità la cui competenza abbia attinenza con l'attività bancaria e finanziaria.
- Almeno 3 componenti devono essere revisori legali dei conti e avere esercitato l'attività per almeno 3 anni.
- Nessun componente può ricoprire incarichi esecutivi o più di 2 non esecutivi in società esterne al Gruppo di significative dimensioni.
- I componenti non possono far parte di altri Comitati costituiti nell'ambito del Consiglio di Amministrazione.

Il sistema monistico

Comitato per il Controllo sulla Gestione - competenze

- Svolge i compiti che la normativa vigente assegna all'organo di controllo. In particolare:
 - ✓ vigila sull'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
 - ✓ vigila sull'adeguatezza, efficienza, funzionalità della struttura organizzativa della società e del sistema di controllo interno, nonché del sistema amministrativo e contabile;
 - ✓ 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;
 - ✓ vigila sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento;
 - ✓ 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. 39/2010 al comitato per il controllo e la revisione contabile;
 - ✓ riferisce tempestivamente all'autorità di vigilanza e alla Consob in merito a irregolarità gestionali o violazioni della normativa;
 - ✓ riferisce sull'attività di vigilanza svolta, sulle omissioni e sui fatti censurabili rilevati all'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio;
 - ✓ 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;
 - ✓ svolge, in coerenza con la propria funzione di controllo, gli ulteriori compiti affidatigli dal Consiglio di Amministrazione;
 - ✓ I suoi componenti fanno altresì parte del Consiglio di Amministrazione e pertanto deliberano su ogni materia di competenza di tale organo.

Il sistema monistico

Il sistema di nomine

- ❖ Sistema di voto maggioritario, con premio alla lista risultata prima per voti e con quota riservata alle minoranze pari al 25% dei posti:
 - 5 Consiglieri sono riservati alle liste di minoranze nel caso in cui il Consiglio sia composto da 18 o 19 membri.
 - 4 Consiglieri sono riservati alle minoranze negli altri casi (Consiglio composto da meno di 18 membri).
- ❖ Le liste possono essere presentate da soci che rappresentino almeno lo 0,5% del capitale sociale.
- ❖ Il Consiglio di Amministrazione e il Comitato per il Controllo sulla Gestione sono nominati attraverso un'unica votazione sulla base di liste di candidati presentate in due sezioni separate.
- ❖ Nella composizione di ciascuna lista con un numero di candidati superiore a 3 è necessario rispettare: i) il criterio di almeno 2/3 di indipendenti nel complesso della lista stessa, ii) l'equilibrio di generi previsto dalla normativa e pari a 1/3 del totale, iii) la presenza di almeno 1 revisore legale nella prima sezione e di 1 ogni 2 nella seconda sezione.
- ❖ La sezione 2 della lista, riguardante la nomina del Comitato per il Controllo sulla Gestione, deve essere interamente composta da indipendenti.

Lista	Favorevole	Contrario	Astenuto
Sezione 1 Candidati quali membri del Consiglio di Amministrazione	Sezione 2 Candidati quali membri del Comitato per il Controllo sulla Gestione e del Consiglio di Amministrazione		
1.....	1.....		
2.....	2.....		
3.....	3.....		
4.....	4.....		
5.....	5.....		
6.....			
7.....			
8.....			
9.....			
10.....			
11.....			
12.....			
13.....			
14.....			

Il sistema monistico

Il sistema di nomine - esempi

Con riferimento ad un Consiglio da eleggere di 19 membri, si avrà:

- ❖ Dalla lista che ottiene il maggior numero di voti («**lista di maggioranza**») vengono prelevati complessivamente 14 consiglieri:
 - 3 candidati inseriti nella Sezione 2 per assumere la carica di Consigliere componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione.
 - Gli altri 11 candidati sono presi dalla Sezione 1 e assumono il ruolo di Consiglieri.

- ❖ Dalle liste risultate di «**minoranza**» vengono nominati complessivamente 5 consiglieri:
 - 2 Consiglieri eletti dalla Sezione 2 della lista (che non sia collegata alla lista di maggioranza) risultata seconda per numero di voti (c.d. «**prima lista di minoranza**»), di cui il primo eletto assume la carica di **Presidente del Comitato per il Controllo sulla Gestione**.
 - 3 Consiglieri di amministrazione sono tratti fra i candidati della Sezione 1 di tutte le liste di minoranza presentate (inclusa la prima lista di minoranza), proporzionalmente sulla base dei quozienti ottenuti, a condizione che tali liste nel loro complesso abbiano ricevuto almeno il 10% dei voti espressi in assemblea.

Il Presidente e i Vice Presidenti del Consiglio di Amministrazione sono eletti dall'Assemblea con una votazione separata a maggioranza relativa.