

22 gennaio 2014

## Disposizioni di vigilanza in materia di organizzazione e governo societario delle banche

Abbiamo apprezzato il documento sulle nuove “Disposizioni di vigilanza in materia di organizzazione e governo societario delle banche” e cogliamo l’opportunità di contribuire alla definizione dello stesso attraverso il meccanismo della Consultazione.

Abbiamo apprezzato la qualità del documento e le soluzioni proposte che affrontano i principali argomenti che riguardano il delicato tema della Governance negli Istituti Bancari.

Prima di riportare le nostre raccomandazioni su alcuni specifici punti, desideriamo esprimere un commento generale di positivo riscontro sulle regole e raccomandazioni espresse in questo documento che vanno nella giusta direzione, di definire modelli chiari di riferimento a cui gli Istituti Bancari devono attenersi perché i loro organi di indirizzo e controllo svolgano al meglio compiti e responsabilità.

La chiara volontà di indicare una cornice regolatoria entro cui muoversi, che richiede sia il definire prima modelli e regole, sia l’agire poi in modo trasparente e rigoroso, sia l’esprimere le motivazioni all’agire differente, va in direzione di una Governance trasparente, semplificata ove possibile, attenta a garantire la presenza delle competenze necessarie per i nuovi contesti in cui gli istituti operano e per i nuovi perimetri di rischio che si devono tutelare a garanzia di azionisti e clienti.

L’adozione di questa direttiva porterà gli Istituti ad assumere comportamenti vicini alle migliori *practice* internazionali, soprattutto in termini di qualificazione e rafforzamento delle persone che li rappresentano negli organi consiliari, aumentando in particolare l’attenzione a mantenere e preservare il valore dell’indipendenza, dell’efficienza e della professionalità.

Milano, 22 gennaio 2014

Key2people

Il Presidente



Francesco Benvenuti

key2people s.r.l.

Scde Legale: Via G. Morone 8, Milano 20121

Tel. +39 02 76016361 Fax +39 02 794915

Codice Fiscale e P.IVA IT 13451420155 Cap. Euro 26.000

Aut. Min. Lav. e Pol. Soc. Dlgs 276/2003 n. 20325

## PROPOSTE SU ALCUNI PUNTI DEL DOCUMENTO

### 2. Compiti e poteri degli organi sociali

pg 7

c) fornire, nel caso della capogruppo, un'adeguata rappresentazione e motivazione delle modalità di raccordo tra gli organi e le funzioni aziendali delle diverse componenti, con specifica attenzione ai profili relativi al sistema di governo dei controlli (poteri degli organi, flussi informativi, gestione dei rischi, etc.) (7). 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; a tal fine, nel redigere il progetto di governo societario a livello consolidato la capogruppo deve dare conto degli assetti organizzativi adottati da tutte le società controllate, ivi incluse quelle estere, graduando la profondità dell'analisi secondo criteri di proporzionalità (ad esempio: significatività della controllata per rischiosità o profili dimensionali). Quando nel gruppo siano presenti entità estere significative con differenti sistemi organizzativi e di governo, la capogruppo deve evidenziare nel proprio progetto le misure adottate per garantire una governance di gruppo unitaria ed efficace, **precisando la tipologia di delega (indirizzo o governo) e le modalità di interazione atte a garantire tempestività e accuratezza dei flussi informativi con gli organi di governo esteri.**

### 3. COMPOSIZIONE E NOMINA DEGLI ORGANI SOCIALI

Pg. 15

Per garantire la presenza di "competenze diffuse e opportunamente diversificate per assicurare un governo efficace "

Si raccomanda di definire come competenze che devono essere necessariamente rappresentate nell' Organo di Consiglio dai Consiglieri Indipendenti e / o non esecutivi:

- Competenze economiche finanziarie
- Competenza di Risk & Credit Management area bancaria e finanziaria
- Capacità' manageriale in settori esterni al bancario e conoscenza delle logiche di mercato
- Competenza di Governance (efficienza della gestione, efficacia dei controlli, equilibrati costi di messa a regime e funzionamento\* *rif. intervento della Dott.ssa Annamaria Tarantola del 6 /06/2008* ) e di Controllo.

Pg. 17

Il processo di nomina, che vede coinvolti più organi e funzioni (comitato nomine, ove presente; consiglio; assemblea), deve assicurare che negli organi di amministrazione e controllo siano presenti soggetti capaci di assicurare che il ruolo ad essi attribuito sia svolto in modo efficace. Ciò richiede che le professionalità necessarie a realizzare questo risultato siano chiaramente definite ex ante, ed eventualmente riviste nel tempo per tenere conto delle criticità emerse, e che il processo di selezione e di nomina dei candidati tenga conto di tali indicazioni.

Si raccomanda che ad ogni mandato di CdA sia condotta da parte del Comitato Nomine la verifica puntuale del rispetto delle regole di nomina, sia per la rappresentanza della base Sociale, che per la certificazione delle competenze e delle professionalità necessarie definite *ex ante* il processo di nomina.

Pg. 19

B1 Ai fini delle nomine o della cooptazione dei consiglieri, il consiglio di amministrazione (o di sorveglianza e di gestione):

1. identifica preventivamente la propria composizione quali-quantitativa considerata ottimale in relazione agli obiettivi indicati nel presente paragrafo 3, individuando e motivando il profilo teorico (ivi comprese caratteristiche di professionalità e di eventuale indipendenza) dei candidati ritenuto opportuno a questi fini;

Il consiglio di amministrazione delle banche quotate deve rispettare le indicazioni sul numero minimo di Indipendenti espresse dal Codice di Autodisciplina del Dic. 2011 ( Art 3 3.C.3. )

Raccomandiamo che tale prassi sia rispettata anche dagli Istituti non quotati.

Pg. 19

Le attività svolte dal consiglio ai sensi della linea applicativa b) devono essere il frutto di un esame approfondito e formalizzato; nelle banche di maggiori dimensioni o complessità operativa esse sono svolte con il contributo fattivo del comitato nomine; nelle altre, si richiama il ruolo degli amministratori indipendenti presenti in consiglio. Il Comitato Nomine sarà composto da consiglieri indipendenti o comunque non esecutivi, a garanzia di una gestione obiettiva e trasparente del processo di selezione, valutazione e verifica.

In particolare, il comitato nomine (o gli amministratori indipendenti), oltre a svolgere un ruolo consultivo nelle fasi di cui alla linea applicativa b) 1. e 2., è chiamato ad esprimere il proprio parere sull'idoneità dei candidati che, in base all'analisi svolta in via preventiva, il consiglio abbia identificato per ricoprire le cariche (25).

Pg. 20

...Nelle banche di maggiori dimensioni o complessità operativa, all'interno dell'organo con funzione di supervisione strategica è necessario che:

1. siano costituiti 3 comitati specializzati in tema di controlli interni e rischi, remunerazione, nomine, con i compiti indicati nell'Allegato 2;

2. la composizione, il mandato, i poteri (consultivi, istruttori, propositivi), le risorse disponibili e i regolamenti interni dei comitati siano chiaramente definiti; l'istituzione dei comitati non deve comportare una limitazione dei poteri decisionali e della responsabilità degli organi aziendali al cui interno essi sono costituiti;

3. detti comitati siano composti, di regola, da 3-5 membri, tutti non esecutivi ed in maggioranza indipendenti e includano i componenti eletti dalle minoranze; ogni membro non può far parte di più di due comitati contemporaneamente. I lavori di ciascun comitato sono coordinati da un presidente scelto tra i componenti indipendenti;

Per rispettare dette regole con l'attenzione a mantenere il numero dei componenti adeguato e non pletorico, si raccomanda di definire che il numero dei componenti dei comitati sia di tre, con richiesta di motivazione esplicita di un'eventuale estensione del numero. Data la criticità della materia si può ipotizzare che il numero dei componenti al Comitato Controlli Interni e Rischi possa salire fino a cinque.

Pg. 24

p) La composizione degli organi e la nomina e la revoca dei relativi componenti devono essere disciplinate nello statuto in modo chiaro e trasparente, evitando riferimenti o richiami ad accordi, strutture o soggetti esterni alla società. Non deve essere reso eccessivamente difficoltoso il rinnovo degli organi aziendali.

A tale scopo raccomandiamo l'introduzione della prassi, già ampiamente sperimentata in altri Paesi, dello "*staggered board*". In particolare si suggerisce che al primo rinnovo, due terzi del Board abbia un mandato biennale e un terzo un mandato triennale. Tutti i successivi rinnovi potranno essere triennali.

## 5. RUOLO DEL PRESIDENTE

pg 27

c) E' buona prassi, soprattutto per le banche di maggiori dimensioni o complessità operativa, prevedere occasioni – ad esempio 1 o 2 volte l'anno – di incontro tra tutti i consiglieri, anche al di fuori della sede consiliare, per approfondire e confrontarsi sulle questioni strategiche. Il presidente promuove queste pratiche e richiede la partecipazione di tutti i consiglieri a queste occasioni.

Si raccomanda, pur tenendo conto della informalità degli incontri, che a futura memoria, si tenga traccia scritta sempre sia dei partecipanti che dei temi discussi in questa sede.

e) Il presidente non può essere membro del comitato esecutivo; se utile per assicurare un efficace raccordo informativo tra la funzione di supervisione strategica e quella di gestione, può partecipare, senza diritto di voto, alle riunioni del comitato esecutivo.

Si raccomanda che al Presidente venga sempre data comunicazione della convocazione del Comitato Esecutivo, a cui può partecipare, pur senza diritto di voto.

### **Nota all'allegato 3 sull' autovalutazione**

A questi criteri vanno aggiunti quelli di verifica che il professionista esterno offra la competenza e la strumentazione adatta a verificare sia gli aspetti di funzionamento e compliance, sia quelli di clima e di comportamento ( collaborazione e fiducia, e partecipazione e consapevolezza).