



GOVERNO SOCIETARIO

Identificazione e comunicazione ai soci della composizione quali-quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione di Banca Mediolanum S.p.A.

Approvata dal Consiglio di Amministrazione di Banca Mediolanum del 27 gennaio 2021

1	PREMESSA	3
2	COMPOSIZIONE OTTIMALE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	4
2.1	ELEMENTI DI VALUTAZIONE.....	4
2.1.1	<i>Caratteristiche attuali della Banca</i>	4
2.1.2	<i>Ruoli all'interno del Consiglio</i>	5
2.2	COMPOSIZIONE QUALITATIVA OTTIMALE.....	7
2.2.1	<i>Onorabilità e correttezza</i>	7
2.2.2	<i>Professionalità e competenza</i>	8
2.2.3	<i>Diffusione e diversificazione delle competenze</i>	9
2.2.4	<i>Diversità</i>	12
2.2.5	<i>Indipendenza</i>	13
2.2.6	<i>Disponibilità di tempo e limiti al cumulo degli incarichi</i>	14
2.2.7	<i>Incompatibilità</i>	14
2.3	COMPOSIZIONE QUANTITATIVA OTTIMALE.....	14
3	COMUNICAZIONE AI SOCI IN OCCASIONE DEL RINNOVO DELLE CARICHE	16

1 Premessa

Le Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia in materia di organizzazione e governo societario delle Banche, contenute nella Circolare n. 285, Disposizioni di Vigilanza per le Banche, del 17 dicembre 2013, come successivamente modificata ed integrata (nel seguito le “**Disposizioni di Vigilanza**”), pongono particolare attenzione alla composizione del Consiglio di Amministrazione quale condizione per assicurare che il ruolo ad esso attribuito sia svolto in modo efficace.

I principi generali di composizione degli organi sociali indicati dalla Banca d'Italia sono stati declinati da Banca Mediolanum S.p.A. (nel seguito anche la “**Banca**” o la “**Società**”) nel Progetto di Governo Societario adottando soluzioni coerenti con il modello di amministrazione e controllo prescelto, nonché alle dimensioni e alla complessità dell'assetto organizzativo della Banca.

In quest'ottica, Banca d'Italia, nelle Disposizioni di Vigilanza, evidenzia come “*gli assetti organizzativi e di governo societario delle banche, oltre a rispondere agli interessi dell'impresa, debbano assicurare condizioni di sana e prudente gestione, obiettivo essenziale della regolamentazione e dei controlli di vigilanza*”. Alla luce (i) delle Disposizioni di Vigilanza, (ii) delle Linee Guida sull'*Internal Governance* della *European Banking Authority* (EBA)¹, (iii) degli “Orientamenti sulla valutazione dell'idoneità dei membri dell'organo gestorio e del personale che riveste ruoli chiave” della *European Banking Authority* (EBA) e della “*European Securities and Markets Authority*” (ESMA) (le “**Linee Guida EBA ESMA**”), (iv) della Guida alla verifica dei requisiti di professionalità e onorabilità della Banca Centrale Europea (BCE) (la “**Guida BCE**”)² nonché, da ultimo, v) del Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 23 novembre 2020, n. 169 (il “**DM 169**”) e nel rispetto di quanto raccomandato dal Codice di Corporate Governance approvato dal Comitato per la *Corporate Governance* (il “**Codice di Corporate Governance**”), il Consiglio di Amministrazione della Banca intende valutare ed identificare la propria composizione quali-quantitativa ottimale facendo propri gli obiettivi delle disposizioni legislative e regolamentari, le *best practice* e gli orientamenti più recenti espressi dalle competenti Autorità di Vigilanza e motivando il profilo teorico dei candidati (ivi comprese caratteristiche di professionalità e di eventuale indipendenza) ritenuto opportuno a tali fini. La composizione quali-quantitativa considerata ottimale viene definita dal Consiglio di Amministrazione e sottoposta a periodica autovalutazione, anche con riferimento alla rispondenza tra la composizione quali-quantitativa ritenuta ottimale e quella effettivamente risultante dal processo di nomina.

Ai fini della definizione della composizione quali-quantitativa il Consiglio di Amministrazione ha tenuto conto degli esiti dell'autovalutazione riferita all'esercizio 2020 e svolta – come previsto dalle Disposizioni di Vigilanza e dal Codice di Corporate Governance – con l'ausilio della società di consulenza esterna indipendente Crisci & Partners (l'“**Autovalutazione 2020**”).

Il presente documento ed i suoi successivi aggiornamenti sono portati alla conoscenza dei soci affinché tengano conto delle professionalità richieste in occasione della nomina.

Di seguito:

- il capitolo 2 descrive l'esito del processo di approfondimento svolto, presentando gli elementi ponderati per individuare il profilo teorico dei candidati in termini di qualità dei componenti e composizione quantitativa;
- il capitolo 3 comunica ai soci il processo di verifica che si intende adottare ad esito del rinnovo delle cariche, sollecitandoli ad eseguire le proprie valutazioni sulla composizione ottimale del Consiglio di Amministrazione, presentando candidati il più possibile coerenti con queste³.

¹ European Banking Authority (EBA), “*Guidelines on Internal governance*”, 26 settembre 2017.

² Banca Centrale Europea, Guida alla verifica dei requisiti di professionalità e onorabilità, maggio 2017.

³ Banca d'Italia, Disposizioni di Vigilanza, Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 1, “*Governo Societario*”.

2 Composizione ottimale del Consiglio di Amministrazione

Al fine di assicurare il corretto assolvimento delle proprie funzioni, i componenti del Consiglio di Amministrazione devono essere pienamente consapevoli dei poteri e degli obblighi inerenti al ruolo ed alle funzioni che sono chiamati a svolgere e dotati di professionalità, in termini di conoscenze, competenze ed esperienze, adeguate al ruolo da ricoprire e calibrate in relazione alle caratteristiche operative e dimensionali della Banca. Tali professionalità devono essere, inoltre, opportunamente diffuse e diversificate, affinché ciascun componente possa contribuire, tra l'altro, a individuare e perseguire idonee strategie e ad assicurare un governo efficace dei rischi in tutte le aree di operatività della Banca. I componenti del Consiglio di Amministrazione devono inoltre indirizzare la loro azione al perseguimento dell'interesse complessivo della Banca, indipendentemente dalla compagine che li ha votati o dalla lista da cui sono tratti, operando con autonomia di giudizio. È necessario, infine, che il tempo e le risorse dedicati dai consiglieri sia coerente alla complessità dell'incarico assegnato. Tali principi sono declinati nella realtà specifica della Banca sulla base di elementi oggettivi di valutazione (paragrafo 2.1) e degli orientamenti che l'attuale Consiglio di Amministrazione ha desunto in termini di composizione quali-quantitativa ottimale (paragrafo 2.2 e 2.3).

2.1 Elementi di valutazione

2.1.1 Caratteristiche attuali della Banca

La valutazione della complessità attuale della Banca e del Gruppo Bancario Mediolanum è svolta in considerazione dei seguenti elementi distintivi⁴:

- la significatività della Banca ai sensi dell'art. 6, par. 4, del Regolamento (UE) n. 1024/2013;
- la dimensione dell'attivo;
- la tipologia di attività svolta;
- la struttura proprietaria;
- la quotazione in mercati regolamentati;
- l'appartenenza o meno ad un gruppo bancario;
- l'appartenenza ad un network operativo.

Rispetto agli elementi di valutazione richiamati, alla data della presente, la Banca:

- è attualmente inserita nell'elenco (ultima versione con *cut-off date* a novembre 2020) delle "*less significant institutions*" ai sensi dell'art. 6 del Regolamento (UE) 1024/2013 del 15 ottobre 2013;
- svolge attività di banca commerciale *retail*, supportando la clientela in particolare nei bisogni di investimento, risparmio, previdenza e protezione;
- è, allo stato attuale, una società quotata e, dunque, una "banca di maggiore dimensione o complessità operativa" ai sensi del DM 169 e delle Disposizioni di Vigilanza;
- è capogruppo del Gruppo Bancario Mediolanum, nonché del Conglomerato Finanziario Mediolanum;
- non aderisce ad alcun *network* operativo.

Tali caratteristiche dimensionali e di complessità hanno guidato le valutazioni sulla composizione quali-quantitativa ottimale riportate ai successivi paragrafi 2.2 e 2.3.

⁴ Banca d'Italia, Disposizioni di Vigilanza, Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 1, "Governo Societario" e Regolamento (UE) n. 1024/2013.

2.1.2 Ruoli all'interno del Consiglio

I componenti del Consiglio di Amministrazione della Banca devono risultare pienamente consapevoli dei poteri e degli obblighi inerenti alle funzioni che ciascuno di essi è chiamato a svolgere. La raccomandazione di principio rileva per ciascun ruolo identificato e di seguito riportato.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

Il Presidente svolge una funzione cruciale per garantire il buon funzionamento del Consiglio, favorire la dialettica interna e assicurare il bilanciamento dei poteri, in coerenza con i compiti in tema di organizzazione dei lavori del Consiglio e di circolazione delle informazioni che gli vengono attribuiti dal codice civile e dal Codice di Corporate Governance al quale Banca Mediolanum aderisce.

Per svolgere efficacemente la propria funzione, il Presidente presenta un ruolo non esecutivo e non svolge, neppure di fatto, funzioni gestionali, fermo restando che non contrasta con questa previsione il potere del Presidente di assumere, su proposta vincolante degli organi esecutivi e in caso di urgenza, le decisioni di competenza dell'organo presieduto, riferendo a quest'ultimo in occasione della prima riunione successiva.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione oltre a quanto disciplinato all'interno dello Statuto in materia di rappresentanza (art. 25) promuove l'effettivo funzionamento del sistema di governo del Gruppo:

- verificando l'esecuzione delle deliberazioni dell'Assemblea, del Consiglio di Amministrazione e delle disposizioni ed indirizzi dell'Amministratore Delegato;
- coordinando le attività degli organi sociali anche al fine di garantire l'equilibrio di poteri rispetto alle attribuzioni dell'Amministratore Delegato e degli altri Amministratori Esecutivi;
- vigilando sull'andamento degli affari sociali e sulla loro rispondenza agli indirizzi strategici aziendali di sviluppo della Banca e del Gruppo.

Il Presidente inoltre:

- si pone come interlocutore degli organi interni di controllo e dei comitati interni;
- cura che l'attività dei comitati consiliari con funzioni istruttorie, propositive e consultive sia coordinata con l'attività dell'organo di amministrazione;
- garantisce l'efficacia del dibattito consiliare e si adopera affinché le deliberazioni alle quali giunge il Consiglio siano il risultato di un'adeguata dialettica e del contributo consapevole e ragionato di tutti i suoi componenti. A questi fini, il Presidente provvede affinché: i) ai consiglieri sia trasmessa con congruo anticipo la documentazione a supporto delle deliberazioni del Consiglio o, almeno, una prima informativa sulle materie che verranno discusse; ii) la documentazione a supporto delle deliberazioni, in particolare quella resa ai componenti non esecutivi, sia adeguata in termini quantitativi e qualitativi rispetto alle materie iscritte all'ordine del giorno;
- cura, d'intesa con l'Amministratore Delegato, che i dirigenti della Società e quelli delle società del gruppo che ad essa fa capo, responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo la materia, intervengano alle riunioni consiliari, anche su richiesta di singoli amministratori, per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno;
- assicura nella predisposizione dell'ordine del giorno e nella conduzione del dibattito consiliare che siano trattate con priorità le questioni a rilevanza strategica, garantendo che ad esse sia dedicato tutto il tempo necessario;
- promuove, richiedendo anche la partecipazione di tutti gli Amministratori, occasioni di incontro tra tutti i consiglieri, anche al di fuori della sede consiliare, per approfondire e confrontarsi sulle questioni strategiche;
- favorisce in modo naturale la dialettica tra componenti esecutivi e non esecutivi e sollecita la

partecipazione attiva dei componenti non esecutivi alle riunioni del Consiglio;

- sovrintende ai rapporti con gli organismi istituzionali pubblici e privati, con gli azionisti, nonché alle relazioni esterne della Banca e del Gruppo;
- promuove e coordina le strategie di comunicazione della Banca, cura l'immagine del Gruppo nei confronti del pubblico e le relazioni con la stampa o gli altri mezzi d'informazione;
- assume, su proposta vincolante dell'Amministratore Delegato, qualsiasi provvedimento che abbia carattere d'urgenza nell'interesse della Banca e per il quale non si renda possibile convocare nei tempi necessari il Consiglio di Amministrazione, al quale comunque si dovrà riferire alla prima riunione utile;
- assicura, con il supporto del Comitato Nomine e Governance, che il processo di autovalutazione sia svolto con efficacia, le modalità di svolgimento siano coerenti al grado di complessità dei lavori del Consiglio e siano adottate le misure correttive previste per far fronte alle eventuali carenze riscontrate;
- assicura che la Banca predisponga e attui programmi di inserimento e piani di formazione dei componenti degli organi e, laddove tenuta, piani di successione delle posizioni di vertice.

Il Vice-Presidente del Consiglio di Amministrazione

Al Vice-Presidente del Consiglio di Amministrazione sono attribuiti i seguenti compiti ed i relativi poteri:

- esercita ai sensi dello Statuto le funzioni vicarie del Presidente;
- rappresenta la Banca nei rapporti con le Autorità di Vigilanza e gli altri Organismi di tipo istituzionali ed Enti Amministrativi;
- dà attuazione alle decisioni del Consiglio di Amministrazione in merito alle incombenze con le predette Istituzioni;
- rappresenta la Banca in ogni assemblea, sia ordinaria sia straordinaria, di qualsiasi Società, consorzio, associazione, nelle quali la stessa è socia, esercitando il diritto di voto e ogni altro diritto sociale spettante in tali sedi, rilasciando deleghe ed inerenti istruzioni a personale dipendente o a terzi ai sensi e per gli effetti dell'art. 2372 c.c. e di ogni altra norma di legge o statutaria in materia.
- in caso di assenza o impedimento del Presidente, assume, su proposta dell'Amministratore Delegato, qualsiasi provvedimento che abbia carattere d'urgenza nell'interesse della Banca e per il quale non si renda possibile convocare nei tempi necessari il Consiglio di Amministrazione, al quale comunque si dovrà riferire alla prima riunione utile.

L'Amministratore Esecutivo.

In linea con quanto previsto dalle disposizioni normative e in applicazione del Codice di Corporate Governance, l'Amministratore Delegato in qualità di organo con funzione di gestione cura l'attuazione degli indirizzi strategici, del RAF e delle politiche di governo dei rischi definiti dall'organo con funzione di supervisione strategica ed è responsabile per l'adozione di tutti gli interventi necessari ad assicurare l'aderenza dell'organizzazione e del sistema dei controlli interni, monitorandone nel continuo il rispetto.

L'Amministratore Delegato è responsabile dell'esecutivo e cura che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Banca e delle Società Controllate sia adeguato all'operatività ed alle dimensioni del Gruppo.

In caso di urgenza, l'Amministratore Delegato può formulare al Presidente – o in caso di assenza o impedimento del Presidente al Vice Presidente – delle proposte affinché quest'ultimo assuma, in caso di urgenza, le decisioni di competenza dell'organo presieduto, riferendo a quest'ultimo in occasione della prima riunione successiva.

L'Amministratore non esecutivo

I componenti non esecutivi del Consiglio di Amministrazione devono:

- acquisire, avvalendosi eventualmente dei comitati interni al Consiglio di Amministrazione, informazioni sulla gestione e sull'organizzazione aziendale dall'Amministratore Delegato, dal Direttore Generale, dalla funzione di revisione interna e dalle altre funzioni aziendali di controllo;
- non essere coinvolti, nemmeno di fatto, nella gestione esecutiva della Società ed evitare situazioni di conflitto di interessi;
- essere fattivamente impegnati nei compiti loro affidati, anche sotto il profilo della disponibilità di tempo;
- partecipare ai processi di nomina e revoca dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo e di gestione dei rischi (Funzione Internal Audit, Funzione Risk Management, Funzione Antiriciclaggio e Funzione Compliance).

L'attribuzione di poteri per i soli casi di urgenza ad Amministratori non muniti di deleghe gestionali non vale, di per sé, a configurarli come Amministratori esecutivi, salvo che tali poteri siano, di fatto, utilizzati con notevole frequenza.

L'Amministratore Indipendente

Gli Amministratori Indipendenti:

- vigilano, con autonomia di giudizio, sulla gestione sociale contribuendo ad assicurare che essa sia svolta nell'interesse della Banca e in modo coerente con gli obiettivi di sana e prudente gestione;
- devono possedere professionalità e autorevolezza tali da assicurare un elevato livello di dialettica interna al Consiglio di Amministrazione e da apportare un contributo di rilievo alla formazione della volontà del medesimo.

Tali funzioni assumono connotazioni specifiche nell'ambito della composizione dei comitati endoconsiliari costituiti al fine di favorire un efficiente sistema di informazione e consultazione che permetta al Consiglio di Amministrazione una migliore valutazione di taluni argomenti di sua competenza. L'organizzazione ed il funzionamento di ciascun comitato sono fissati con deliberazione del Consiglio di Amministrazione al momento della loro costituzione e possono essere integrati o modificati con successiva deliberazione dello stesso.

2.2 Composizione qualitativa ottimale

L'EBA, tra l'altro, richiede 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*), in termini di conoscenze ed esperienze;
- caratteristiche personali coerenti con le esigenze di buon governo societario (*governance criteria*): attitudini soggettive che favoriscano l'efficiente funzionamento dell'organo di appartenenza.

2.2.1 Onorabilità e correttezza

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 della Banca:

- Siano in possesso dei requisiti di onorabilità previsti dalla normativa *pro tempore* vigente

(art. 26 del D.Lgs. 385/1993 “**TUB**” e art. 3 del DM 169, nonché DM 162/2000) e non abbiano tenuto comportamenti che, pur non costituendo reato, non appaiano compatibili con l’incarico di amministratore di una banca o possono comportare per la Banca conseguenze gravemente pregiudizievoli sul piano reputazionale;

- soddisfino i criteri di correttezza stabiliti dalla normativa *pro tempore* vigente (art. 26 TUB e art. 4 del DM 169), tenuto anche conto delle Linee Guida EBA ESMA e della Guida BCE.

2.2.2 Professionalità e competenza

Tutti i candidati alla carica di componente del Consiglio di Amministrazione devono possedere i requisiti di professionalità previsti dalla normativa *pro tempore* vigente e, in particolare, dall’art. 26 TUB e dal DM 169. Più specificamente l’art. 7 del DM 169 prevede requisiti di professionalità per:

- gli esponenti con incarichi esecutivi (comma 1);
- gli esponenti con incarichi non esecutivi (comma 2);
- il Presidente del Consiglio di Amministrazione (comma 3);
- l’Amministratore Delegato e il Direttore Generale (comma 4).

I componenti del Consiglio di amministrazione devono possedere le conoscenze, le competenze e l’esperienza necessarie per l’esercizio delle loro funzioni. Con il termine “esperienza” si indicano sia l’esperienza professionale pregressa sia le conoscenze tecniche acquisite tramite l’istruzione e la formazione. Ai fini della valutazione delle conoscenze tecniche in materia bancaria, particolare attenzione è rivolta al livello e al profilo dell’istruzione, che dovrebbe attenersi ai servizi bancari e finanziari o ad altri ambiti pertinenti quali, in via principale, i settori bancario, finanziario, economico, giuridico, amministrativo, della regolamentazione finanziaria, della tecnologia dell’informazione, dell’analisi finanziaria e dei metodi quantitativi. L’esperienza è valutata sulla base delle posizioni precedentemente occupate tenendo conto della durata dell’incarico, delle dimensioni dell’ente, delle funzioni ricoperte, del numero dei collaboratori subordinati, della natura delle attività svolte nonché, tra l’altro, dell’effettiva pertinenza dell’esperienza maturata.

Il Consiglio di Amministrazione della Banca ritiene che, per un buon funzionamento dell’organo medesimo e ai fini della scelta dei propri componenti, tenuto conto delle caratteristiche dimensionali della Banca e del Gruppo Bancario Mediolanum e della complessità specificità del settore in cui opera. le aree di competenza che raccomanda debbano essere necessariamente rappresentate in Consiglio siano le seguenti:

- **conoscenza del settore bancario, dei mercati finanziari e delle metodologie di gestione e controllo dei rischi connessi all’esercizio dell’attività bancaria**, acquisita tramite una esperienza pluriennale di amministrazione, direzione e controllo nel settore finanziario;
- **conoscenza delle dinamiche del sistema economico-finanziario**, acquisita tramite un’esperienza pluriennale di amministrazione e controllo in imprese nel settore finanziario o di esercizio di attività professionali o di insegnamento universitario;
- **esperienza di gestione imprenditoriale e di organizzazione aziendale**, acquisita tramite un’attività pluriennale di amministrazione, direzione o controllo in imprese o gruppi di rilevanti dimensioni economiche;
- **capacità di lettura e di interpretazione dei dati di bilancio di una istituzione finanziaria**, acquisita tramite una esperienza pluriennale di amministrazione e controllo in imprese nel settore finanziario o di esercizio di attività professionali o di insegnamento universitario;
- **competenza di tipo corporate (audit, legale, societario, ecc.)**, acquisita tramite esperienze pluriennali di audit o di controllo di gestione svolte all’interno di imprese di rilevanti dimensioni o di esercizio di attività professionali o di insegnamento universitario;

- **conoscenza della regolamentazione delle attività finanziarie**, acquisita attraverso specifiche esperienze pluriennali all'interno di imprese nel settore del risparmio gestito o di esercizio di attività professionali o di insegnamento universitario;
- **esperienza internazionale e conoscenza dei mercati esteri**, acquisite attraverso lo svolgimento di attività imprenditoriali o professionali pluriennali svolte presso istituzioni estere o enti, imprese o gruppi a vocazione internazionale;
- **conoscenza delle realtà socio politiche e dei meccanismi di mercato di paesi nei quali il Gruppo Bancario ha una presenza strategica**, acquisita attraverso attività pluriennali svolte presso imprese o istituzioni pubbliche o private o attraverso studi o indagini svolte presso enti di ricerca;
- **conoscenza delle tematiche inerenti l'organizzazione ed i sistemi informativi e/o digital & information technology" e di cyber security**, acquisita attraverso lo svolgimento di attività imprenditoriali o professionali pluriennali svolte presso istituzioni, enti, imprese o gruppi di rilevante dimensione o di *advisory* in ambito di organizzazione, Information & Communication Technology, politiche di esternalizzazione, *business continuity*;
- **conoscenza in tema di programmazione strategica, consapevolezza degli indirizzi strategici aziendali o del piano industriale di un ente creditizio e relativa attuazione**, acquisita tramite un'attività pluriennale di amministrazione, direzione o controllo in imprese o gruppi di rilevanti dimensioni economiche;
- **conoscenza dell'efficacia dei meccanismi di governance dell'ente creditizio**, finalizzata ad assicurare un efficace sistema di supervisione, direzione e controllo, acquisita tramite un'attività pluriennale di amministrazione, direzione o controllo in imprese o gruppi di rilevanti dimensioni economiche, o di esercizio di attività professionali o di insegnamento universitario;
- **esperienza in tema di contabilità e revisione**, acquisita tramite un'attività pluriennale di amministrazione, direzione o controllo in imprese o gruppi di rilevanti dimensioni economiche, o di esercizio di attività professionali o di insegnamento universitario;
- **esperienza nell'ambito della formazione**, gestione e coordinamento di reti di Consulenti Finanziari e dei prodotti da esse distribuiti.

Tali competenze sono state determinate tenendo conto di quanto previsto dalla normativa di riferimento, delle indicazioni della *European Banking Authority*⁵, della Banca Centrale Europea⁶, dell'art. 10, comma 2 del DM 169 e dalle *best practice* di sistema, nonché dei risultati dell'Autovalutazione 2020.

Il Consiglio di Amministrazione raccomanda che tutte le aree di competenza sopraindicate siano possibilmente rappresentate all'interno dell'organo amministrativo in quanto la compresenza di competenze ed esperienze diversificate assicura la complementarietà dei profili professionali e favorisce la dialettica e l'efficiente funzionamento del Consiglio stesso.

2.2.3 Diffusione e diversificazione delle competenze

L'esercizio della funzione di supervisione strategica e gestione attribuita al Consiglio di Amministrazione richiede la presenza nel Consiglio di profili professionali coerenti con le attribuzioni nei differenti ambiti al fine di assicurare la gestione efficace e consapevole della Banca e la diffusione di conoscenze comuni all'interno dell'organo collegiale.

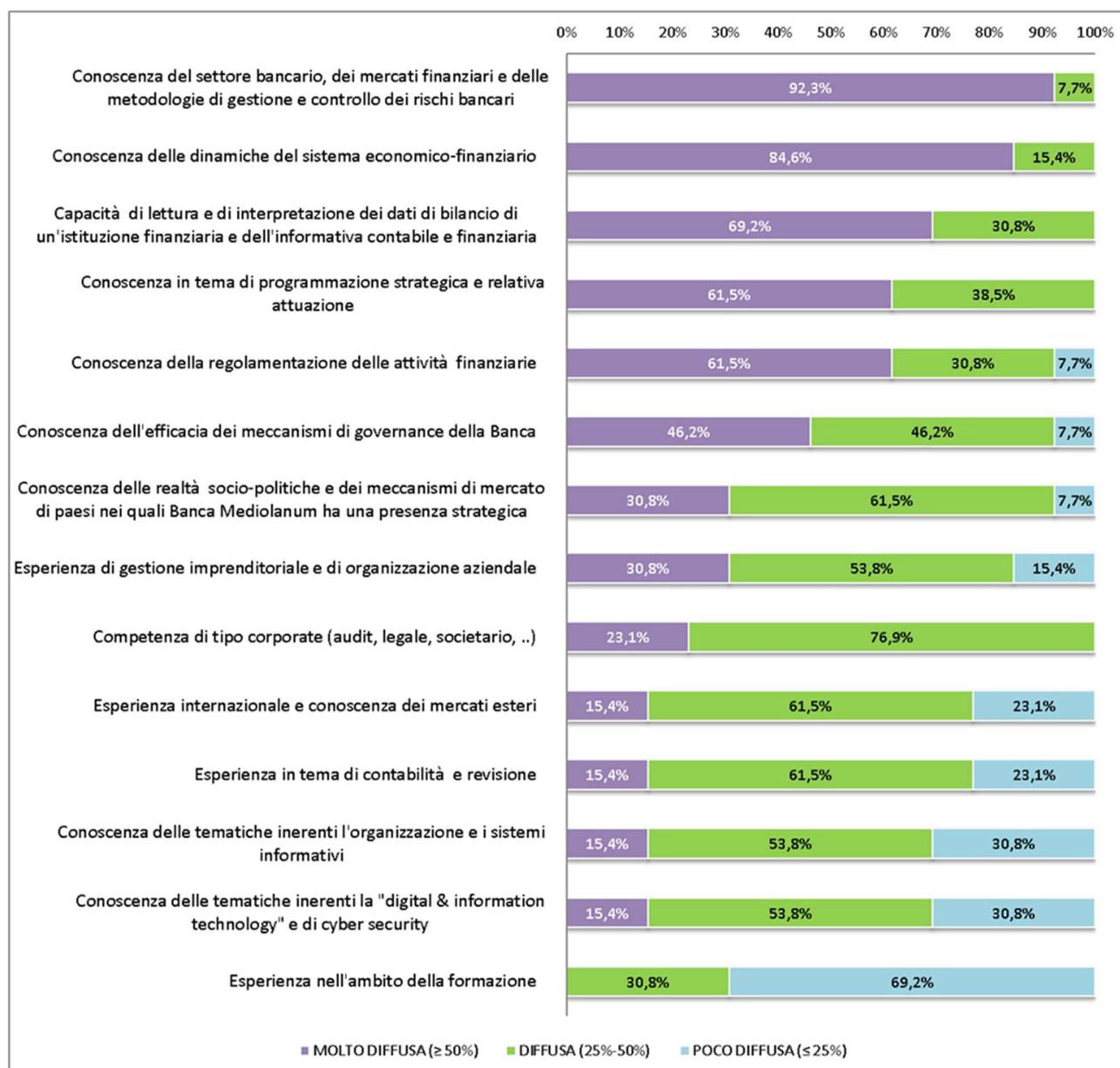
Pertanto, al fine di assicurare un adeguato confronto all'interno dell'organo, si ritiene opportuno che,

⁵ European Banking Authority (EBA), "*Guidelines on Internal governance*", 26 settembre 2017.

⁶ Banca Centrale Europea, Guida alla verifica dei requisiti di professionalità e onorabilità, maggio 2017.

per ciascuna delle materie identificate, in Consiglio siano presenti soggetti con comprovate competenze; la presenza di più soggetti con competenze affini consente al Consiglio di assumere decisioni con maggiore consapevolezza, grazie al confronto di diversi pareri. La presenza di più soggetti dotati di specifiche competenze sulle varie materie consente, inoltre, di attribuire ai consiglieri ruoli diversi sia nel Consiglio che nei Comitati.

Tenuto conto dell'Autovalutazione 2020, il Consiglio di Amministrazione ritiene che le varie professionalità sopra indicate debbano essere diffuse nel nuovo organo di gestione secondo la seguente classificazione: molto diffuse (possedute da almeno il 50% del Consiglio di Amministrazione), diffuse (possedute in un range compreso tra il 25% ed il 50% del Consiglio di Amministrazione) e poco diffuse (possedute al massimo dal 25% del Consiglio di Amministrazione), come di seguito rappresentato.



È emersa l'opportunità che il profilo complessivo del prossimo Consiglio presenti possibilmente un insieme di conoscenze, esperienze e competenze con una diffusione:

Molto ampia per:

- conoscenza del settore bancario, dei mercati finanziari e delle metodologie di gestione e controllo dei rischi bancari;
- conoscenza delle dinamiche del sistema economico-finanziario;
- capacità di lettura e di interpretazione dei dati di bilancio di un'istituzione finanziaria e dell'informativa contabile e finanziaria;
- conoscenza in tema di programmazione strategica e relativa attuazione;
- conoscenza della regolamentazione delle attività finanziarie.

Mediamente ampia, per:

- conoscenza dell'efficacia dei meccanismi di *governance* della Banca;
- conoscenza delle realtà socio-politiche e dei meccanismi di mercato di paesi nei quali Banca Mediolanum ha una presenza strategica;
- esperienza di gestione imprenditoriale e di organizzazione aziendale;
- competenza di tipo corporate (audit, legale, societario, ...);
- esperienza internazionale e la conoscenza dei mercati esteri;
- esperienza in tema di contabilità e revisione;
- conoscenza delle tematiche inerenti l'organizzazione e i sistemi informativi;
- conoscenza delle tematiche inerenti la "*digital & information technology*" e di *cyber security*;

Contenuta, non ampia, per l'esperienza nell'ambito della formazione.

Qualora non di tutte le materie fosse possibile avere adeguata diffusione risulta irrinunciabile, in relazione alla peculiarità del contesto operativo e regolamentare di attività della Banca, una maggiore diffusione all'interno del Consiglio di conoscenze in ambito di:

- **settore bancario e delle metodologie di gestione e controllo dei rischi connessi all'esercizio dell'attività bancaria.** Tale profilo di competenza risulta necessario anche alla luce delle Disposizioni di Vigilanza, che le qualificano come "*conoscenze essenziali per l'efficace svolgimento dei compiti*" richiesti ai componenti dell'organo di supervisione strategica;
- **regolamentazione nazionale ed internazionale delle attività finanziarie.** Tali competenze devono consentire la corretta gestione delle dinamiche dei mercati in cui la Banca si trova ad operare.

I Consiglieri in scadenza suggeriscono altresì di prestare particolare enfasi anche alle caratteristiche personali dei candidati, quali attitudini alla collaborazione, al *business judgement* ed alla capacità di analisi e decisione, dotate di orientamento e stimolo ai risultati, assertività, capacità di dialogo e di persuasione, coerentemente coi valori caratterizzanti Banca Mediolanum.

Il Consiglio suggerisce agli Azionisti della Banca di considerare attentamente, nell'evoluzione della composizione del Consiglio, candidature che, unitamente ad elevate professionalità nelle aree precedentemente descritte, possano apportare al nuovo Consiglio di Amministrazione esperienze e sensibilità di *governance* con una proiezione internazionale, nonché specifiche competenze in tema di *insurance* e *asset management*.

Il Consiglieri in scadenza segnalano l'utilità che, nel nuovo Consiglio di Amministrazione, venga mantenuta una equilibrata composizione di esperienze di gestione imprenditoriale e/o manageriale, di professionalità di eccellenza del mondo dei docenti universitari, dei consulenti aziendali o dei liberi professionisti, nonché di figure istituzionali.

Si evidenzia poi che i candidati considerati per essere eletti a futuri Amministratori dovranno possedere un'adeguata capacità di comprensione ed espressione nella lingua inglese e garantire la disponibilità di tempo (paragrafo 2.2.6) necessaria a partecipare, fisicamente o mediante video-

conferenza, alle riunioni consiliari e dei Comitati, oltre che alle sessioni di *induction* ed alle riunioni informali con gli altri Consiglieri.

Nell'ambito dell'Autovalutazione 2020 è emerso inoltre che:

- la presenza, la diffusione e la qualità delle professionalità espresse dal Consiglio di Amministrazione complessivamente inteso sono state più che adeguate per lo svolgimento efficiente ed efficace dell'attività del board. L'eterogeneità dei profili presenti è stata percepita come un valore importante da mantenere in futuro;
- i membri del Consiglio hanno saputo dialogare e condividere le decisioni in relazione ai propri ruoli e nell'ambito dei processi di *governance* della Banca;
- l'interazione col *management* dei Consiglieri è stata più che soddisfacente;
- l'attività di *monitoring* sull'attività gestoria è stata più che adeguatamente svolta;
- è stato rilevato un elevato coinvolgimento dei Consiglieri nell'approfondire e nel condividere, con apertura, le valutazioni delle materie di Consiglio e dei Comitati endoconsiliari e nel seguire le attività di *induction* continua;
- l'interazione e la collaborazione tra Consiglio e Comitati endoconsiliari sono avvenuti con risultati ampiamente soddisfacenti;
- le competenze di gestione, l'autorevolezza e la *leadership* del Presidente e dell'Amministratore Delegato si sono dimostrate elevate durante l'intero mandato triennale.

Alla luce di queste considerazioni, il Consiglio di Amministrazione auspica che, nel definire le liste, per il mandato 2021 – 2023, gli Azionisti di Banca Mediolanum:

- valutino e si orientino a proporre all'Assemblea una continuità di presenza per un numero significativo di Amministratori del Consiglio in scadenza, assicurando così che la maggior parte delle apprezzate esperienze e competenze d'insieme dell'attuale organo amministrativo continui ad essere rappresentata anche nel nuovo Consiglio. In quest'ottica, in linea con la prassi internazionale, si suggerisce di salvaguardare per una parte significativa, non inferiore ai due terzi dei membri del Consiglio in essere, tale patrimonio di esperienze pregresse.
- assicurino ulteriori scelte di elevata qualità, diversità, complementarietà e integrazione delle professionalità e personalità. Ciò con lo scopo di mantenere e, potenzialmente, ulteriormente incrementare le capacità del Consiglio di esercitare le sue funzioni gestorie e di *monitoring*, consolidare la *governance* della Banca e promuovere l'adeguato *refreshment* del Consiglio.

2.2.4 Diversità

Inoltre, in conformità all'art. 11 del DM 169, si ritiene che, in aggiunta ai requisiti di professionalità e ai criteri competenza dei singoli esponenti, la composizione del Consiglio di Amministrazione debba essere adeguatamente diversificata in modo da: alimentare il confronto e la dialettica interna agli organi; favorire l'emersione di una pluralità di approcci e prospettive nell'analisi dei temi e nell'assunzione di decisioni; supportare efficacemente i processi aziendali di elaborazione delle strategie, gestione delle attività e dei rischi, controllo sull'operato dell'alta dirigenza; tener conto dei molteplici interessi che concorrono alla sana e prudente gestione della Banca.

A questi fini, è presa in considerazione la presenza di soggetti:

- a) diversificati in termini di età, genere, durata di permanenza nell'incarico;
- b) le cui competenze, collettivamente considerate, siano idonee a realizzare gli obiettivi sopra indicati;
- c) adeguati, nel numero, ad assicurare funzionalità e non pletoricità dell'organo.

Al genere meno rappresentato deve essere riservato, un numero di candidati almeno pari a quanto stabilito dalle applicabili disposizioni di legge e regolamentari (attualmente 2/5 ossia il 40% degli amministratori eletti). Qualora questo rapporto non sia un numero intero, questo è arrotondato per eccesso all'unità superiore.

2.2.5 Indipendenza

2.2.5.1 Indipendenza di giudizio

Tutti i componenti dell'organo di amministrazione devono agire con indipendenza di giudizio (ossia capacità di prendere decisioni fondate, obiettive e indipendenti) e consapevolezza dei doveri e diritti inerenti all'incarico, nell'interesse della sana e prudente gestione della Banca e nel rispetto della legge e di ogni altra norma applicabile.

L'indipendenza di giudizio viene valutata ai sensi dell'art. 15 del DM 169, nonché delle Linee Guida EBA ESMA e della Guida BCE.

2.2.5.1 Indipendenza

Inoltre, nel Consiglio di Amministrazione un numero corrispondente almeno al minimo previsto dalla normativa primaria e secondaria *pro tempore* vigente (ossia, ai sensi dell'art. 147-ter del D.Lgs. 58/1998 "TUF", 2 amministratori per gli organi con più di 7 membri) deve essere in possesso dei requisiti di indipendenza ivi prescritti (art. 17 dello Statuto) e dunque, in primo luogo, dei requisiti di cui al combinato disposto degli artt. 147-ter e 148, comma 3, TUF.

Al riguardo si segnala altresì che, ai sensi del Codice di Corporate Governance, almeno la metà dei componenti del Consiglio di Amministrazione della Banca è indipendente. Se a tale quota corrisponde un numero non intero, quest'ultimo è arrotondato secondo il criterio aritmetico⁷.

A ciò si aggiunga che (i) gli Amministratori indipendenti devono essere altresì in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 13 del DM 169; (ii) l'indipendenza degli amministratori è valutata anche in conformità al Codice di Corporate Governance.

Il Consiglio ha definito, tenuto anche conto di quanto previsto dal Codice di Corporate Governance, i criteri per valutare la significatività dei rapporti in grado di compromettere l'indipendenza.

Il Consiglio ha in particolare previsto che siano da considerare i rapporti di natura finanziaria, patrimoniale o professionale (anche non continuativi e anche nei tre esercizi precedenti), intrattenuti dall'esponente con i seguenti soggetti (i "Soggetti Rilevanti"):

- (i) la Banca, le società da essa controllate e le società sottoposte a comune controllo, i relativi amministratori e il *top management*, nonché
- (ii) i partecipanti alla Banca⁸ e comunque il soggetto che, anche insieme ad altri attraverso un patto parasociale, controlla la Banca; se il partecipante o controllante è una società o ente, i relativi amministratori o il *top management*.

Tali rapporti con i Soggetti Rilevanti sono da considerare significativi, e quindi in grado di compromettere l'indipendenza dell'esponente, se:

- il corrispettivo complessivo annuo superi l'importo di Euro 300.000,00; ovvero,
- il corrispettivo complessivo annuo sia inferiore all'importo di Euro 300.000,00 ma superi l'importo di Euro 250.000,00, e ciò qualora il rapporto tra i compensi per l'attività di sindaco o amministratore indipendente ricevuti dalla Banca o dagli altri Soggetti Rilevanti e i compensi totali⁹ ricevuti dalla Banca o dagli altri Soggetti Rilevanti non superi la soglia di 2/3.

Ai fini di quanto sopra rilevano anche i rapporti intrattenuti:

- a) indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia amministratore esecutivo, o in quanto *partner* di uno studio professionale o di una società di consulenza) dall'esponente ovvero dai soggetti di cui ai precedenti punti (i) e (ii) (i.e. amministratori, *top*

⁷ Pertanto l'arrotondamento si effettua all'unità inferiore, ove la cifra decimale sia inferiore a 5; viceversa, l'arrotondamento si effettua all'unità superiore, ove la cifra decimale sia uguale o superiore a 5.

⁸ Si intende il soggetto tenuto a chiedere le autorizzazioni di cui agli articoli 19 e ss. del TUB.

⁹ Si intendono tutti i compensi ricevuti dalla Banca o dagli altri Soggetti Rilevanti, inclusi quindi sia quelli per l'attività di sindaco o amministratore indipendente, sia gli ulteriori compensi da relazioni commerciali, finanziarie o professionali.

management o, se del caso, i partecipanti e il soggetto che, anche insieme ad altri attraverso un patto parasociale, controlla la Banca);

- b) da uno stretto familiare (intendendo per stretto familiare i parenti e gli affini entro al quarto grado, il coniuge o il convivente *more uxorio*, nonché i figli di quest'ultimo) dell'esponente ovvero dei soggetti di cui ai precedenti punti (i) e (ii) (i.e. amministratori, *top management* o, se del caso, i partecipanti e il soggetto che, anche insieme ad altri attraverso un patto parasociale, controlla la Banca).

2.2.6 *Disponibilità di tempo e limiti al cumulo degli incarichi*

L'attribuzione di incarichi specifici ai singoli consiglieri o il loro coinvolgimento in Comitati endoconsiliari è subordinata alla loro disponibilità di tempo e risorse adeguate, in conformità alle Disposizioni di Vigilanza e all'art. 16 del DM 169, nonché alla Guida BCE e alle Linee Guida EBA ESMA.

Inoltre ciascun membro del Consiglio di Amministrazione deve rispettare i limiti al cumulo degli incarichi previsti dagli artt. 17 ss. del DM 169 in conformità alla Direttiva 2013/36/UE (c.d. CRD IV).

Al riguardo, al fine di consentire agli Azionisti una valutazione della disponibilità di tempo da richiedere ai candidati a membri di Consiglio di Amministrazione e, agli stessi, di poter valutare se siano in grado di assicurare preparazione e partecipazione alle riunioni, il Consiglio di Amministrazione uscente indica il numero di riunioni e gli impegni di tempo dei membri del *board* e dei Comitati, misurati con riferimento all'esercizio 2020. In particolare:

- 13 riunioni del Consiglio di Amministrazione;
- 12 riunioni del Comitato Rischi;
- 6 riunioni del Comitato Remunerazioni;
- 3 riunioni del Comitato Nomine;
- 3 riunioni del Comitato degli Indipendenti;
- 2 sessioni di induction.

Oltre ai tempi necessari a partecipare alle riunioni è necessario considerare anche il tempo di preparazione di ciascun incontro e, per il Presidente del Consiglio e dei Comitati, anche quello dedicato allo svolgimento del ruolo e alle attività di coordinamento del Consiglio e del Comitato.

2.2.7 *Incompatibilità*

Fermi i casi di incompatibilità previsti dalla normativa vigente¹⁰ ed in considerazione del 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”* (cd. *interlocking directorships*)¹¹, il Consiglio di Amministrazione raccomanda ai soci di indicare candidati per i quali sia stata preventivamente verificata l'insussistenza di cause di incompatibilità coerentemente con la normativa citata.

2.3 **Composizione quantitativa ottimale**

Il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati deve essere adeguato alle dimensioni e alla complessità dell'assetto organizzativo della Banca al fine di presidiare efficacemente l'intera operatività aziendale sia in termini di gestione sia di controllo.

¹⁰ Ai sensi dell'art. 2390 Codice Civile.

¹¹ Cfr. art. 36 del DL 201/2011 convertito con modificazioni dalla Legge 214/11 recante disposizioni in merito alle “partecipazioni personali incrociate nei mercati del credito e finanziari”.

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. Tuttavia, i componenti del Consiglio devono essere in numero tale da garantire l'efficiente funzionamento dei comitati in cui si articola l'attività del Consiglio e consentire la dialettica collegiale, oltre alla copertura e diffusione di tutte le aree di conoscenza richiamate (paragrafi 2.2.1 e 2.2.2).

Ciò premesso:

- lo Statuto della Banca prevede che il Consiglio di Amministrazione sia composto, da sette a quindici membri, anche non soci eletti dall'Assemblea¹²;
- il Comitato Rischi è composto da tre amministratori non esecutivi di cui almeno due indipendenti; Il Comitato individua al suo interno un Presidente scelto tra gli Amministratori Indipendenti, qualora non designato dal Consiglio di Amministrazione.;
- il Comitato Nomine e Governance (precedentemente Comitato nomine) è composto da tre Amministratori non esecutivi, di cui almeno due indipendenti; Il Comitato individua al suo interno un Presidente scelto tra gli Amministratori Indipendenti, qualora non designato dal Consiglio di Amministrazione.
- il Comitato Remunerazioni è composto da tre Amministratori non esecutivi, di cui almeno due indipendenti. Almeno un componente del Comitato Remunerazioni deve essere in possesso di un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive. Il Comitato individua al suo interno un Presidente scelto tra gli Amministratori Indipendenti, qualora non designato dal Consiglio di Amministrazione.
- il Comitato Parti Correlate (precedentemente Comitato degli Amministratori Indipendenti) è composto da tre Amministratori non esecutivi e indipendenti. Il Comitato individua al suo interno un Presidente qualora non designato dal Consiglio di Amministrazione.

Si segnala che il consiglio di Amministrazione ha aggiornato in data 27 gennaio 2021 il "Regolamento del Consiglio di Amministrazione" apportando alcune variazioni ai compiti dei predetti comitati anche in considerazione del nuovo Codice di Corporate Governance, che entreranno in vigore dalla data del rinnovo degli organi sociali per il triennio 2021-2023.

Nello Statuto gli azionisti, cui spetta in esclusiva competenza la decisione in merito alla composizione dell'organo amministrativo, hanno fissato i limiti (minimo e massimo) di composizione numerica del Consiglio di Amministrazione. In relazione all'attuale dimensione aziendale, alla complessità organizzativa della Società e del mercato in cui opera, nonché alla varietà dei ruoli richiesti, anche per la necessaria partecipazione alle attività dei Comitati Rischi, Nomine e Remunerazioni, il Consiglio di Amministrazione ritiene che il numero dei componenti dell'organo consiliare non possa essere inferiore a nove.

A tal riguardo, si evidenzia che, ad oggi, un numero di consiglieri pari a 13 appare il più adeguato a beneficio del buon funzionamento dell'organo consiliare. La previsione statutaria di un numero massimo di consiglieri pari a 15 risulta allineata alle migliori pratiche di mercato.

Il Consiglio ritiene che l'impegno richiesto per la partecipazione ai Comitati endoconsiliari, nonché il ruolo ad essi attribuito (anche da disposizioni regolamentari specifiche), suggerisca la presenza in Consiglio di almeno la metà di amministratori indipendenti, anche in conformità alle raccomandazioni del Codice di Corporate Governance (paragrafo 2.2.5). Se a tale quota corrisponde un numero non intero, quest'ultimo è arrotondato secondo il criterio aritmetico¹³.

¹² Cfr. Art. 17 Statuto Sociale.

¹³ Pertanto l'arrotondamento si effettua all'unità inferiore, ove la cifra decimale sia inferiore a 5; viceversa, l'arrotondamento si effettua all'unità superiore, ove la cifra decimale sia uguale o superiore a 5.

3 Comunicazione ai soci in occasione del rinnovo delle cariche

Il Consiglio di Amministrazione ha predisposto il presente documento tenuto anche conto che con l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020 viene a scadere il proprio mandato e al fine di evidenziare ai soci la necessità di tenere in adeguata considerazione le professionalità e le competenze ritenute necessarie ai fini di una composizione ottimale del Consiglio. Resta ovviamente salva la possibilità per gli Azionisti (ferme restando le sopra richiamate previsioni di legge e regolamentari) di svolgere proprie valutazioni sulla composizione ottimale degli organi e di presentare candidature coerenti con queste, motivando eventuali differenze rispetto alle analisi svolte dal Consiglio.

In conformità alle raccomandazioni del Codice di Corporate Governance, si richiede ai soci che presentano una lista contenente un numero di candidati superiore alla metà dei componenti da eleggere di (i) fornire adeguata informativa, nella documentazione presentata per il deposito, circa la rispondenza della lista all'orientamento espresso dal Consiglio, anche con riferimento ai criteri di diversità, e (ii) indicare il proprio candidato alla carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione.

A seguito del processo di nomina, il Consiglio di Amministrazione utilizzerà le indicazioni di questo documento, redatto con il coinvolgimento del Comitato Nomine (poi Comitato Nomine e Governance), per la verifica della propria composizione.

A tale scopo – come già detto – si raccomanda che in occasione della nomina i candidati siano dotati di un *curriculum* coerente con i profili teorici sopra delineati.

Gli eventuali “*gap*” riscontrati tra la composizione quali-quantitativa ritenuta ottimale (in particolare sotto il profilo delle competenze) e la composizione effettiva ottenuta in seguito al rinnovo dei membri del Consiglio di Amministrazione, richiederanno l'avvio di programmi di informazione/formazione.

I piani potranno prevedere strumenti di diffusione di competenze e confronto tra le diverse professionalità (attraverso ad esempio meccanismi di *cross-membership* tra i diversi comitati) anche non formalizzati.