

**COMPOSIZIONE QUANTITATIVA E  
QUALITATIVA DEL CONSIGLIO DI  
AMMINISTRAZIONE**

**BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA**

Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A.

Siena, 4 marzo 2015

Indice:

1. Premessa

2. Il sistema di corporate governance della Banca: Consiglio di Amministrazione e Comitati

3. Composizione quantitativa del Consiglio di Amministrazione

4. Composizione qualitativa del Consiglio di Amministrazione

## 1. PREMESSA

In linea con le Disposizioni di Banca d'Italia (Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 1, Sezione IV – Composizione e nomina degli organi sociali della Circolare di Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013), il Consiglio di Amministrazione di Banca Monte dei Paschi di Siena ha predisposto il presente documento quale raccomandazione rivolta ai soci che presenteranno le liste dei candidati per il rinnovo del Consiglio di Amministrazione.

Oltre agli obblighi di legge si è tenuto conto anche delle indicazioni del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate approvato da Borsa Italiana (come modificato nel luglio 2014) e delle indicazioni in materia di qualificazione degli organi di governo delle banche dal Basel Committee on Banking Supervision (*"Principles for enhancing corporate governance"*, ottobre 2010), dall'EBA (*"Guidelines on Internal Governance"* settembre 2011; *"Guidelines on the assessment of the suitability of members of the management body and key function holders"*, novembre 2012) e dalla Commissione Europea (*"Corporate governance in financial institutions and remuneration policies"*, giugno 2010; Green Paper on the *"EU corporate governance framework"* aprile 2011).

Nello specifico, secondo le Disposizioni emanate dalla Banca d'Italia, i Consigli di Amministrazione delle banche sono tenuti ad identificare la propria composizione quali - quantitativa ritenuta ottimale in relazione al conseguimento dell'obiettivo del corretto assolvimento delle funzioni spettanti agli organi di supervisione e gestione. Detta composizione ottimale richiede la presenza di soggetti:

- pienamente consapevoli dei poteri e degli obblighi inerenti alle funzioni che ciascuno di essi è chiamato a svolgere (funzione di supervisione o gestione; funzioni esecutive e non; componenti indipendenti, ecc.);
- dotati di professionalità adeguate al ruolo da ricoprire, anche in eventuali comitati interni al consiglio, e calibrate in relazione alle caratteristiche operative e dimensionali della banca;
- con competenze diffuse tra tutti i componenti e opportunamente diversificate, in modo da consentire che ciascuno dei componenti, sia all'interno dei comitati di cui sia parte che nelle decisioni collegiali, possa effettivamente contribuire, tra l'altro, a individuare e perseguire idonee strategie e ad assicurare un governo efficace dei rischi in tutte le aree della banca;
- che dedichino tempo e risorse adeguate alla complessità del loro incarico, fermo il rispetto dei limiti al cumulo degli incarichi previsti in attuazione della CRD IV;
- che indirizzino la loro azione al perseguimento dell'interesse complessivo della banca, indipendentemente dalla compagine societaria che li ha votati o dalla lista da cui sono tratti; essi operano con autonomia di giudizio.

Un adeguato grado di diversificazione, anche in termini di età, genere e provenienza geografica, favorisce tra l'altro la pluralità di approcci e prospettive nell'analisi dei problemi e nell'assunzione delle decisioni, evitando il rischio di comportamenti di mero allineamento a posizioni prevalenti, interne o esterne alla banca. La diversificazione può indurre ad un grado di coinvolgimento più intenso di ciascun componente su materie o decisioni più affini alle proprie caratteristiche. Ciò non deve tuttavia pregiudicare il principio della partecipazione attiva di tutti gli esponenti ai lavori e alle decisioni consiliari; ogni componente deve quindi essere in grado di analizzare e formulare valutazioni sul complesso delle materie trattate e delle decisioni assunte in consiglio.

L'attenzione viene posta su tutti i componenti, ivi compresi quelli non esecutivi: questi sono compartecipi delle decisioni assunte dall'intero Consiglio di Amministrazione e chiamati a svolgere un'importante funzione dialettica e di monitoraggio sulle scelte compiute dagli esponenti esecutivi. L'autorevolezza e la professionalità dei consiglieri non esecutivi devono essere adeguate all'efficace esercizio di queste funzioni, determinanti per la sana e prudente gestione della banca.

Nell'organo che svolge la funzione di supervisione strategica devono essere nominati soggetti indipendenti che vigilino con autonomia di giudizio sulla gestione sociale, contribuendo ad assicurare che essa sia svolta nell'interesse della società e in modo coerente con gli obiettivi di sana e prudente gestione.

## **2. IL SISTEMA DI CORPORATE GOVERNANCE DELLA BANCA: CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E COMITATI**

Sono organi della Società l'Assemblea; il Consiglio di Amministrazione; il Comitato Esecutivo (se nominato); l'Amministratore Delegato o gli Amministratori Delegati (se nominati); il Presidente; il Collegio Sindacale.

L'Assemblea nomina i membri del Consiglio di Amministrazione e sceglie tra questi il Presidente, la cui età non potrà essere superiore ai 70 anni al momento della nomina, e uno o due Vice Presidenti.

L'art. 15 dello Statuto della Banca prevede che il numero dei Consiglieri di Amministrazione viene stabilito dall'Assemblea ordinaria ed è compreso tra nove e diciassette. Attualmente il numero di Consiglieri è di dodici. Gli Amministratori durano in carica tre esercizi e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica; sono rieleggibili per massimo due mandati consecutivi successivi al primo, e sono eletti con il sistema del voto di lista.

Il Consiglio di Amministrazione ha nominato:

- un Amministratore Delegato;
- il Comitato Esecutivo, composto da 6 Componenti.

Il Consiglio ha poi tenuto conto delle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina delle società quotate e delle Disposizioni di Banca d'Italia relativamente alla costituzione all'interno dell'organo con funzione di supervisione strategica di Comitati specializzati (con compiti istruttori, consultivi, propositivi), composti anche da indipendenti. Ciò agevola l'assunzione di decisioni soprattutto con riferimento ai settori di attività più complessi o in cui più elevato è il rischio che si verifichino situazioni di conflitto di interessi. In generale, al fine di assicurare la coerenza dell'assetto di governo societario, le competenze e la composizione dei Comitati devono riflettere quelle dell'organo al cui interno sono costituiti; la loro articolazione complessiva non deve comportare sovrapposizioni di responsabilità né intralcio ai processi decisionali; le relative attività devono essere adeguatamente formalizzate.

Proprio traendo spunto da queste considerazioni, Il Consiglio di Amministrazione ha costituito tre Comitati endo-consiliari, con funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio stesso:

- Comitato Nomine e Remunerazioni, composto da un Presidente e da 4 componenti;
- Comitato Controllo e Rischi, composto da un Presidente e da 4 componenti;
- Comitato composto esclusivamente da Amministratori indipendenti avente almeno funzioni consultive in materia di operazioni con parti correlate, composto da un Presidente e 2 componenti.

La Banca ha proceduto a dare nello Statuto la definizione di indipendenza. Sono indipendenti i componenti del Consiglio di Amministrazione che posseggono i requisiti di indipendenza stabiliti per i Sindaci a norma di legge e gli ulteriori requisiti di indipendenza previsti dal Codice di autodisciplina delle società quotate.

\* \* \* \* \*

Tutto ciò premesso, il Consiglio di Amministrazione, con il contributo fattivo del Comitato Nomine e Remunerazione, ha svolto una analisi dettagliata e nel presente documento si intende mettere a disposizione dei soci le considerazioni emerse relativamente alla composizione quali-quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione, in tempo utile affinché i soci possano tenerne conto nella scelta dei candidati per il rinnovo del Consiglio di amministrazione.

La proposta di composizione quali-quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione di seguito articolata è mirata a valorizzare le funzioni di indirizzo, supervisione strategica e controllo dell'organo sociale, tenuto conto dell'attuale assetto della governance della banca, dell'evoluzione della regolamentazione italiana ed europea, del codice di comportamento suggerito per le società quotate e dell'esperienza della società di consulenza incaricata di supportare il Comitato Nomine e Remunerazioni in questa attività.

Si fa presente che il meccanismo del voto di lista previsto nello Statuto potrà naturalmente avere un forte impatto sulla composizione effettiva del Consiglio, che potrebbe essere il frutto di più liste presentate da diversi azionisti all'Assemblea dei soci.

### **3. COMPOSIZIONE QUANTITATIVA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Per le banche di maggiore dimensione o complessità operativa come Banca Monte dei Paschi di Siena Banca d'Italia raccomanda un numero massimo di 15 Consiglieri di Amministrazione.

Dal processo di autovalutazione del Consiglio – condotto in conformità alle Disposizioni della Banca d'Italia ed alle previsioni del Codice di Autodisciplina - è emerso che l'attuale numero di dodici è complessivamente ritenuto congruo dai Consiglieri stessi.

Peraltro dal confronto con le principali banche italiane che adottano il sistema di governo cosiddetto tradizionale (che prevede Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale) emerge che la numerosità dei Consiglieri della Banca è nella fascia bassa e senz'altro inferiore alla media di mercato.

Nella definizione della composizione quantitativa ottimale del Consiglio è bene poi tenere conto dell'ultimo aggiornamento della Circolare n. 285 della Banca d'Italia che identifica tutti i componenti del Comitato Esecutivo come esecutivi.

In considerazione della natura, dimensioni, complessità e attuale fase di sviluppo della Banca e del Gruppo; della possibilità per il nuovo Consiglio di Amministrazione di nominare il Comitato Esecutivo; e della esigenza di costituire i Comitati endo-consiliari, si ritiene che la dimensione ottimale del Consiglio di Amministrazione sia un numero compreso tra 12 e 14 Consiglieri.

### **4. COMPOSIZIONE QUALITATIVA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Per quanto riguarda la composizione qualitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione, ne vengono qui delineate le principali caratteristiche:

- Requisiti di professionalità;
- Requisiti di onorabilità;
- Incompatibilità;
- Indipendenza;
- Tempo e disponibilità;
- Diversity;
- Competenze/estrazione professionale.

### **Requisiti di professionalità**

L'Art. 1 del D.M. n. 161 del 18 marzo 1998 prevede che *“I Consiglieri di Amministrazione delle banche costituite in forma di società per azioni e delle banche popolari devono essere scelti secondo criteri di professionalità e competenza fra persone che abbiano maturato una esperienza complessiva di almeno un triennio attraverso l'esercizio di:*

- a) attività di amministrazione o di controllo ovvero compiti direttivi presso imprese;*
- b) attività professionali in materia attinente al settore creditizio, finanziario, mobiliare, assicurativo o comunque funzionali all'attività della banca;*
- c) attività di insegnamento universitario in materie giuridiche o economiche;*
- d) funzioni amministrative o dirigenziali presso enti pubblici o pubbliche amministrazioni aventi attinenza con il settore creditizio, finanziario, mobiliare o assicurativo ovvero presso enti pubblici o pubbliche amministrazioni che non hanno attinenza con i predetti settori purché le funzioni comportino la gestione di risorse economico-finanziarie.”*

### **Requisiti di onorabilità**

Considerata l'importanza che i requisiti di onorabilità rivestono sotto il profilo reputazionale, il Consiglio di Amministrazione esprime la raccomandazione che i candidati alla nomina di Amministratore, oltre a possedere i requisiti di onorabilità previsti dal D.M. n. 161 del 18 marzo 1998, non versino nelle situazioni che possono essere causa di sospensione dalle funzioni di amministratore ai sensi dell'art. 6 del D.M. n. 161 del 18 marzo 1998, e non abbiano tenuto comportamenti che, pur non costituendo reati, non appaiono compatibili con l'incarico di Amministratore di una banca o possano comportare per la banca conseguenze gravemente pregiudizievoli sul piano reputazionale.

## **Incompatibilità**

In conformità all'art. 36 della Legge 214/11, recante disposizioni in merito alle "partecipazioni personali incrociate nei mercati del credito e finanziari" e al prescritto divieto ai "titolari di cariche negli organi gestionali, di sorveglianza e di controllo e ai funzionari di vertice di imprese o gruppi di imprese operanti nei mercati del credito, assicurativi e finanziari di assumere o esercitare analoghe cariche in imprese o gruppi di imprese concorrenti", il Consiglio di Amministrazione raccomanda ai soci che nelle liste da presentarsi per la nomina del nuovo organo amministrativo vengano indicati candidati per i quali sia stata preventivamente verificata l'insussistenza di cause di incompatibilità prescritte dalla citata norma.

## **Indipendenza**

Lo Statuto all'art. 15 prevede che gli Amministratori siano eletti con il voto di lista. *"In ciascuna lista almeno due candidati, specificatamente indicati, dovranno possedere i requisiti di indipendenza stabiliti per i Sindaci a norma di legge e gli ulteriori requisiti di indipendenza previsti dal Codice di autodisciplina delle società quotate ..... Le liste che presentino un numero di candidati pari o superiore a tre, inoltre, dovranno contenere un numero di candidati, specificatamente indicati, aventi i requisiti di indipendenza stabiliti per i Sindaci a norma di legge e gli ulteriori requisiti di indipendenza previsti dal Codice di autodisciplina delle società quotate non inferiori a due e comunque pari ad almeno un terzo dei candidati presentati nella lista."*

Il Consiglio di Amministrazione raccomanda che le liste dei candidati vengano composte in modo tale da garantire che almeno un terzo dei componenti dell'organo amministrativo siano in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti per i Sindaci a norma di legge e gli ulteriori requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate.

## **Diversity**

La legge 12 luglio 2011, n. 120 ha modificato l'art. 147 – ter del TUF, introducendo il nuovo art. 1 ter che prevede che *"il riparto degli amministratori da eleggere sia effettuato in base a un criterio che assicuri l'equilibrio tra i generi. Il genere meno rappresentato deve ottenere almeno un terzo degli amministratori eletti."*

Al fine del rispetto del principio di equilibrio dei generi previsto dalla Legge, il Consiglio richiama quanto recepito al riguardo dal vigente art. 15 dello Statuto che prevede che *"Le liste*



*che presentino un numero di candidati pari o superiore a tre dovranno contenere candidati di genere diverso in ordine alternato e in egual proporzione se in numero pari, secondo, comunque, quanto previsto nell'avviso di convocazione dell'Assemblea e ciò ai fini del rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi."*

Per quanto riguarda l'età degli Amministratori lo Statuto prevede quanto segue:

- All'art. 15 *"Le liste ... medesime non potranno contenere nominativi che, alla data dell'Assemblea di rinnovo degli Organi, abbiano compiuto il 75° anno di età ..."*
- All'art. 13 *"L'Assemblea ordinaria ... nomina i membri del Consiglio di Amministrazione e sceglie fra questi il Presidente, la cui età non potrà essere superiore ad anni 70 ..."*
- All'art. 18 *"Il Consiglio di Amministrazione può nominare uno o più Amministratori Delegati, la 7e cui età non potrà/potranno essere superiore/i ad anni 67 ..."*

### **Tempo e disponibilità**

L'art. 1.C.2 del Codice di Autodisciplina raccomanda che gli amministratori dedichino il tempo necessario allo svolgimento dei loro compiti, considerando sia le loro attività lavorative e professionali, sia il numero di incarichi ricoperto in altre società quotate, finanziarie, bancarie e assicurative ovvero di rilevanti dimensioni.

A tal fine, l'art. 1.C.3 del Codice raccomanda che il Consiglio di Amministrazione definisca il proprio orientamento sul numero massimo di incarichi nelle società sopra indicate, ritenuto compatibile con l'efficace svolgimento dell'incarico di amministratore.

Il Consiglio di Amministrazione ha recepito tali raccomandazioni indicando nel Regolamento del Consiglio di Amministrazione (aggiornato nel 2012) che possa *"ritenersi compatibile con l'efficace svolgimento delle funzioni di amministratore della Banca ricoprire cariche sociali oltre a quella di BMPS in sei società per azioni al di fuori del Gruppo MPS e non su designazione di questo"*. In proposito, più incarichi sino ad un massimo di quattro all'interno di uno stesso gruppo valgono per uno; superiori a quattro valgono per due. A questo si aggiunge il limite massimo di tre incarichi – salvo casi eccezionali – in società del Gruppo Montepaschi, esclusa la Capogruppo, o in altre società su designazione del Gruppo stesso.

Alla luce della comunicazione Consob del 20 maggio 2010 n. 10046789, il Regolamento del Consiglio di Amministrazione precisa che *"... tale limite di tre incarichi costituisce un adeguato presidio atto a preservare l'indipendenza degli amministratori dal punto di vista dei rapporti patrimoniali con l'emittente ed il Gruppo di appartenenza, in conformità con quanto previsto dal quadro normativo ed interpretativo vigente. Il Consiglio di Amministrazione, nel momento in cui provvederà ad effettuare le designazioni – o il Presidente nel caso di procedure di*

*consultazione – vigilerà affinché tale limite venga costantemente rispettato anche dal punto di vista sostanziale, con esso, la salvaguardia della caratteristica di indipendenza dell'amministratore.”*

Il Consiglio di Amministrazione raccomanda che gli Amministratori abbiano tempo disponibile per poter partecipare e contribuire non solo all'attività consiliare specifica (che peraltro ha visto il Consiglio di Amministrazione della Banca caratterizzato negli ultimi tre anni da un'alta frequenza delle riunioni e da una durata media delle stesse particolarmente elevata), ma anche alle attività dei Comitati endo-consiliari.

### **Competenze/estrazione professionale**

Il processo di autovalutazione della dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio di Amministrazione ha posto in evidenza un giudizio complessivamente positivo rispetto al bilanciamento di Consiglieri in termini di competenze ed esperienze professionali degli Amministratori.

Ciò premesso, il Consiglio di Amministrazione è consapevole della crescente complessità del sistema finanziario e della necessità di continuare a dotarsi di Consiglieri che esprimano una adeguata conoscenza del business bancario, delle dinamiche del sistema economico - finanziario, della regolamentazione bancaria e finanziaria e delle metodologie di gestione e controllo dei rischi. E al riguardo si ipotizza che i suddetti profili, necessari per un'adeguata composizione del Consiglio, siano almeno quattro.

A fianco dei profili con estrazione/competenze bancarie risulta importante che il Consiglio si doti di una approfondita conoscenza dell'economia reale su cui insiste l'attività della banca. Al riguardo si raccomanda la presenza di almeno due imprenditori o manager di realtà industriali complesse, senza ovviamente presenti o potenziali conflitti di interesse.

La composizione del Consiglio dovrà quindi essere completata da profili che assicurino alcune ulteriori competenze chiave quali quelle di seguito elencate:

- analisi e interpretazione dei dati di bilancio, economici e finanziari di banche, assicurazioni e/o di aziende industriali ; competenze acquisite attraverso una consolidata esperienza nella gestione di funzioni di Amministrazione Finanza e Controllo; in alternativa il/la candidato/a avrà acquisito tali conoscenze e competenze con l'esercizio di attività professionali accompagnate eventualmente da esperienza accademica;

- competenze in materia di controlli interni e compliance, applicate ove possibile in ambiti finanziari complessi; estrazione certamente apprezzata potrebbe essere quella in ambito istituzionale/regolamentare; in alternativa professionisti con un background in ambito revisione contabile e/o quali Dottori Commercialisti;
- competenze in ambito legale, societario e tributario maturate presso primari studi professionali e/o nella gestione di strutture aziendali complesse, responsabili di queste funzioni e/o con l'esercizio di attività professionali accompagnate eventualmente da esperienza accademica;
- competenze di audit, controlli interni, compliance acquisite tramite esperienze pluriennali in questi ambiti all'interno di imprese di rilevanti dimensioni; e/o con l'esercizio di attività professionali accompagnate eventualmente da esperienza accademica;
- esperienze di marketing e di tecnologie digitali, applicate al business finanziario o comunque in ambito servizi.

Caratteristiche che dovrebbero completare il profilo di più amministratori sono segnatamente l'esperienza internazionale (maturata attraverso attività professionale in un Gruppo multinazionale e/o con un'ampia permanenza all'estero) e una consolidata presenza all'interno di organi sociali di grandi società quotate, o comunque caratterizzate da un articolato sistema di governo.