

PROGETTO DI GOVERNO SOCIETARIO

Approvato dal Consiglio di Amministrazione

Data della delibera – 11.12.2025

INDICE

1.	Glossario	4
2.	PREMESSA.....	5
3.	SISTEMI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO	6
3.1.	SCELTA DEL SISTEMA DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO DI CASSA CENTRALE.....	6
3.2.	SCELTA DEL SISTEMA DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO DELLE SOCIETÀ DEL GRUPPO	7
4.	ASSETTI ORGANIZZATIVI DI CASSA CENTRALE	7
4.1.	LA STRUTTURA DI GOVERNANCE	7
4.2.	ASSEMBLEA	7
4.3.	IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	9
4.3.1.	PROCESSO DI NOMINA	9
4.3.2.	COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	9
4.3.3.	COMPITI E POTERI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	10
4.3.4.	ESPONENTE RESPONSABILE PER L'ANTIRICICLAGGIO.....	11
4.3.5.	RESPONSABILE DELL'IMPLEMENTAZIONE DEL FRAMEWORK DI DATA GOVERNANCE (RDARR).....	11
4.3.6.	PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	11
4.3.7.	COMITATO ESECUTIVO	12
4.3.8.	AMMINISTRATORE DELEGATO.....	12
4.3.9.	COMITATI ENDO-CONSILIARI	13
4.3.10.	COMITATO NOMINE	14
4.3.11.	COMITATO REMUNERAZIONI	14
4.3.12.	COMITATO RISCHI E SOSTENIBILITÀ.....	14
4.3.13.	COMITATO PARTI CORRELATE	14
4.3.14.	RIUNIONI DEGLI AMMINISTRATORI INDIPENDENTI (RAI)	15
4.4.	IL COLLEGIO SINDACALE.....	15
4.4.1	COMPOSIZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE	15
4.4.2	COMPITI E POTERI DEL COLLEGIO SINDACALE	16
4.5.	L'ORGANISMO DI VIGILANZA EX D. LGS. 231/2001	17
4.6.	IL SISTEMA DELLE DELEGHE.....	17
4.7.	CONTROLLO CONTABILE	18
4.8.	SISTEMI DI INCENTIVAZIONE E REMUNERAZIONE	19
4.9.	L'ORGANIZZAZIONE INTERNA DI CASSA CENTRALE	19
4.9.1.	LINEE GENERALI	20

4.9.2.	DIREZIONE GENERALE.....	20
4.9.3.	COMITATI MANAGERIALI / DIREZIONALI.....	21
5.	DIRITTI DEGLI AZIONISTI	21
5.1.	MODIFICHE STATUTARIE.....	21
5.2.	PARTECIPAZIONE ALL'ASSEMBLEA DEI SOCI.....	21
5.3.	QUORUM DELIBERATIVI E PER L'IMPUGNATIVA DELLE DELIBERE ASSEMBLEARI E CONSILIARI.....	21
5.4.	DIRITTO DI RECESSO.....	22
5.6.	REQUISITI E LIMITI ALLA PARTECIPAZIONE AL CAPITALE SOCIALE.....	22
5.7.	LIMITI AL TRASFERIMENTO DELLE AZIONI.....	23
5.8.	DIRITTO DI RECESSO.....	23
5.9.	AUMENTI DI CAPITALE.....	24
5.10.	GESTIONE DEL DIALOGO CON GLI AZIONISTI.....	24
6.	GESTIONE DEI CONFLITTI DI INTERESSE	24
7.	L'ASSETTO ORGANIZZATIVO DEL GRUPPO BANCARIO COOPERATIVO	25
7.1.	L'INTEGRAZIONE DEL GRUPPO BANCARIO COOPERATIVO.....	25
7.2.	L'UNITARIETÀ DI GOVERNANCE DEL GRUPPO BANCARIO COOPERATIVO.....	27
7.3.	L'ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO IN CAPO A CASSA CENTRALE.....	28
7.4.	IL POTERE DI INTERVENTO DI CASSA CENTRALE.....	29
7.5.	LA PARTECIPAZIONE ATTIVA DELLE BANCHE AFFILIATE NELLA GESTIONE DEL GRUPPO BANCARIO COOPERATIVO.....	30
8.	STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELLE SOCIETÀ DEL GRUPPO	31
8.1.	STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELLE BANCHE AFFILIATE.....	31
8.2.	STRUTTURA DELLE ALTRE SOCIETÀ DEL GRUPPO.....	35
8.3.	FLUSSI INFORMATIVI.....	36
9.	IL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI	37
9.1.	MODELLO ORGANIZZATIVO DEL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI DEL GRUPPO BANCARIO COOPERATIVO	37
10.	MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE AI SENSI DEL D.LGS. 231/2001	39

1. Glossario

Nel presente documento l'espressione:

- "**Accordo di Garanzia**" o "**Accordo**" indica il contratto redatto ai sensi dell'articolo 37-bis, comma 4, TUB;
- "**Contratto di Coesione**" indica il contratto stipulato fra la Capogruppo e la singola Banca Affiliata ai sensi dell'articolo 37-bis, comma terzo, del TUB, comprensivo dell'Accordo di Garanzia;
- "**Disposizioni Vincolanti**" indica l'insieme di Policy e/o Regolamenti di Gruppo, Direttive e Provvedimenti Autorizzativi aventi il significato di cui all'articolo 4.1 dello Statuto e dell'art. 8 del Contratto di Coesione;
- "**Modello Risk Based**" indica il sistema di indicatori attraverso il quale è misurata, valutata, classificata e monitorata la rischiosità di ciascuna Banca Affiliata;
- "**Personale più rilevante**" indica, ai sensi della Circolare 285, le categorie di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della banca o del gruppo bancario;
- "**Principi Cooperativi**" indica l'insieme dei principi propri del settore del credito cooperativo, quali i principi di mutualità prevalente, solidarietà, parità di trattamento e non discriminazione e di competenza territoriale;
- "**Società del Gruppo**" indica le Banche Affiliate, le altre Banche, le Società finanziarie o strumentali controllate, direttamente e/o indirettamente, dalla Capogruppo;

2. PREMESSA

Efficaci assetti organizzativi e di governo societario rappresentano una condizione essenziale per il perseguimento degli obiettivi aziendali e ciò assume speciale rilievo con riferimento alle imprese bancarie, in ragione delle caratteristiche che connotano l'attività bancaria e degli interessi pubblici sottesi alla stessa.

Tali assetti devono, infatti, assicurare condizioni di sana e prudente gestione, obiettivo essenziale della regolamentazione e dei controlli di vigilanza. La Circolare di Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013 ss.mm.ii., espressamente disciplina, nella Parte Prima – Titolo IV – Capitolo I in materia di governo societario, il ruolo e il funzionamento degli organi di amministrazione e controllo e il rapporto di questi con la struttura aziendale, con gli obiettivi e le finalità di garantire (i) la chiara distinzione dei ruoli e delle responsabilità, (ii) l'appropriato bilanciamento dei poteri, (iii) l'equilibrata composizione degli organi, (iv) l'efficacia dei controlli, (v) il presidio di tutti i rischi aziendali e (vi) l'adeguatezza dei flussi informativi.¹

I vertici dell'impresa bancaria assumono un ruolo centrale nella definizione, sulla base di un'attenta valutazione delle specifiche caratteristiche aziendali, di assetti di governo societario idonei ad assicurare il perseguimento di detti obiettivi. La predisposizione della struttura societaria, delle soluzioni e dei presidi più idonei a realizzarli è, infatti, lasciata alla discrezionalità del singolo intermediario, che la modula secondo criteri di proporzionalità che tengono conto della dimensione o della complessità della banca.

Il presente documento è adottato al fine di illustrare, in ottemperanza a quanto richiesto dalla Circolare 285, gli assetti statuari e di organizzazione interna di Cassa Centrale e del Gruppo Bancario Cooperativo.

La Circolare 285 prevede, inoltre, che, con riferimento ai gruppi bancari, nel contesto del progetto di governo societario predisposto dalla Capogruppo deve essere data evidenza delle scelte compiute per assicurare, anche a livello consolidato, la presenza di sistemi di gestione e controllo efficaci ed efficienti, dando conto degli assetti organizzativi a tal fine adottati dalle controllate.

In ragione del ruolo assunto da Cassa Centrale quale Capogruppo del Gruppo Bancario Cooperativo, nel presente documento vengono illustrate le scelte compiute per assicurare anche a livello consolidato sistemi di controllo efficaci ed efficienti e vengono descritti gli assetti organizzativi adottati da tutte le società facenti parte del Gruppo, nonché le modalità di raccordo fra gli organi e le funzioni aziendali delle singole entità, con specifica attenzione ai profili relativi al sistema di governo dei controlli, nell'ottica di assicurare la complessiva coerenza dell'assetto di governo del Gruppo.

Il presente documento e i suoi aggiornamenti sono approvati dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, su proposta della Direzione General Counsel, previo parere favorevole del Collegio Sindacale. La Capogruppo provvede all'aggiornamento del presente documento qualora si verificano cambiamenti rilevanti nella normativa di riferimento o negli assetti organizzativi della Capogruppo o del Gruppo.

In particolare, il presente documento verrà aggiornato almeno ogni qual volta vi siano modifiche organizzative di rilievo che incidono sulle seguenti materie:

- modello amministrazione e controllo;

¹ Cassa Centrale si colloca fra le banche di maggiori dimensioni e complessità operativa ed è soggetta, nell'ambito del Meccanismo di Vigilanza Unico, alla vigilanza della Banca Centrale Europea; pertanto, nella predisposizione del presente documento, si è tenuto conto anche delle indicazioni provenienti dall'European Banking Authority e dalla Banca Centrale Europea.

- scelte attinenti alla struttura organizzativa, ai diritti degli azionisti, alla struttura finanziaria, alle modalità di gestione dei conflitti di interesse;
- modalità di raccordo fra gli organi e le funzioni aziendali delle diverse componenti del Gruppo, con specifica attenzione ai profili relativi al sistema di governo dei controlli.

3. SISTEMI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO

3.1. SCELTA DEL SISTEMA DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO DI CASSA CENTRALE

La Circolare 285 dispone che le banche esercitino la propria facoltà di scelta fra i tre sistemi di amministrazione e controllo (tradizionale, monistico, dualistico) sulla base di un'approfondita autovalutazione, che consenta di individuare il modello in concreto più idoneo ad assicurare l'efficienza della gestione e l'efficacia dei controlli, avendo presenti anche i costi connessi con l'adozione e il funzionamento del sistema prescelto. Tale decisione deve essere presa prestando particolare attenzione ai seguenti elementi:

- struttura proprietaria e relativo grado di apertura al mercato del capitale di rischio;
- dimensioni e complessità operativa;
- obiettivi strategici di medio e lungo periodo;
- struttura organizzativa del gruppo in cui è eventualmente inserita.

Cassa Centrale, tenuto conto di quanto sopra, ha adottato il modello di *governance* tradizionale, basato sulla distinzione fra Consiglio di Amministrazione, con funzione di indirizzo e supervisione strategica e Collegio Sindacale, cui è attribuita la funzione di controllo e vigilanza sull'osservanza delle disposizioni normative e statutarie, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, nonché sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

Cassa Centrale ritiene che il modello tradizionale di amministrazione e controllo, rispetto a quello dualistico o monistico, sia idoneo, con gli opportuni presidi organizzativi e di governo societario adottati nella regolamentazione interna, a perseguire gli obiettivi di un appropriato bilanciamento dei poteri e di una puntuale distinzione delle funzioni di supervisione strategica, di gestione e di controllo.

Tale sistema di *governance* si adatta alla struttura e alle esigenze operative di Cassa Centrale anche in relazione al suo ruolo di Capogruppo del Gruppo Bancario Cooperativo:

- per ragioni di carattere storico, essendo il sistema tradizionale il modello di *governance* storicamente adottato sia dalla Capogruppo, che dalle Banche Affiliate;
- in ragione della peculiare composizione del suo azionariato; ciò alla luce delle previsioni regolamentari che stabiliscono che il capitale sociale della capogruppo di un gruppo bancario cooperativo deve essere detenuto obbligatoriamente in misura pari ad almeno il 60 per cento dalle Banche Affiliate, soggette alla direzione e al coordinamento della stessa in forza della sottoscrizione dell'apposito contratto di coesione. Il modello tradizionale, infatti, consente un significativo controllo da parte dell'assemblea dei soci sull'operato del consiglio di amministrazione;
- in ragione della netta divisione fra l'attività gestoria e quella di controllo, a cui viene così garantita l'autonomia funzionale indispensabile per la corretta vigilanza sulla Capogruppo e sul Gruppo Bancario Cooperativo nel suo complesso;
- in ragione del fatto che tale modello di *governance* consente un'equilibrata distribuzione e combinazione dei poteri strategici e di indirizzo, riservati al Consiglio di Amministrazione, con i poteri di gestione attribuiti al Comitato Esecutivo e all'Amministratore Delegato. Ciò assicura una chiara

individuazione delle competenze gestorie e di controllo e un più snello processo decisionale, funzionale anche alla concentrazione presso la Capogruppo delle funzioni centrali, fatto che consente alle Banche Affiliate e alle altre Società del Gruppo di focalizzarsi sul rispettivo *core business* nei mercati di riferimento.

3.2. SCELTA DEL SISTEMA DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO DELLE SOCIETÀ DEL GRUPPO

Le banche di credito cooperativo non sono tenute alla redazione del progetto di governo societario qualora adottino lo statuto tipo predisposto dall'associazione di categoria o dalla capogruppo, nel caso di gruppi bancari cooperativi.

In ottemperanza a quanto sopra, si rileva che:

- le Banche Affiliate adottano lo Statuto tipo approvato a livello di Gruppo Bancario Cooperativo e autorizzato dall'Autorità di Vigilanza ai sensi dell'art. 56 del TUB;
- tutte le Società del Gruppo² adottano il sistema tradizionale di amministrazione e controllo, considerato il modello in concreto più idoneo ad assicurare l'efficienza della gestione e l'efficacia dei controlli.

Gli assetti organizzativi delle Banche Affiliate sono compiutamente rappresentati nel presente documento.

4. ASSETTI ORGANIZZATIVI DI CASSA CENTRALE

4.1. LA STRUTTURA DI GOVERNANCE

In conformità a quanto previsto dallo Statuto Sociale, la struttura di *governance* di Cassa Centrale si compone come di seguito esposto:

- (i) Assemblea;
- (ii) Consiglio di Amministrazione;
- (iii) Comitato Esecutivo;
- (iv) Amministratore Delegato (se nominato);
- (v) Direttore Generale;
- (vi) Collegio Sindacale;

La Banca, inoltre, in ottemperanza a quanto previsto dalla Circolare 285 istituisce i seguenti comitati endoconsiliari

- (vii) Comitato Nomine;
- (viii) Comitato Remunerazioni;
- (ix) Comitato Rischi e Sostenibilità;

Inoltre, ai fini di quanto previsto dalla Circolare 285 in materia di attività di rischio e conflitti di interesse nei confronti di soggetti collegati e di partecipazioni detenibili, istituisce un

- (x) Comitato Parti Correlate.

4.2. ASSEMBLEA

² La Società controllata Neam S.A., di diritto lussemburghese, si avvale di un modello di amministrazione e controllo composto dal solo Consiglio di Amministrazione a cui si affianca un Revisore esterno.

L'Assemblea rappresenta l'universalità dei soci di Cassa Centrale e le sue deliberazioni, prese in conformità alla legge e allo Statuto, obbligano tutti i soci, anche se assenti o dissenzienti.

L'Assemblea è ordinaria o straordinaria ai sensi di legge.

Lo svolgimento dell'Assemblea e le modalità di elezione delle cariche sociali della Capogruppo sono disciplinati: (i) dalle norme di legge e dagli artt. 13-20 dello Statuto di Cassa Centrale; (ii) dalla vigente normativa interna che regola le modalità di partecipazione, di rappresentanza, di intervento e di voto nell'assemblea ordinaria e straordinaria e l'elezione delle cariche sociali della Capogruppo.

*

L'Assemblea ordinaria delibera sulle materie disciplinate dall'art 13.3 dello Statuto.

*

L'Assemblea straordinaria delibera sulle materie disciplinate dall'art. 13.4 dello Statuto, ovvero sulle modifiche dello stesso (salvi i poteri attribuiti al Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'articolo 31.2.2., lett. (cc) dello Statuto stesso in relazione all'adeguamento dello Statuto a disposizioni normative), sulla nomina, sulla revoca, sulla sostituzione e sui poteri dei liquidatori e su ogni altra materia attribuita dalla normativa tempo per tempo vigente alla sua competenza e non derogata dallo Statuto.

*

L'Assemblea è convocata dal Consiglio di Amministrazione ogniqualvolta lo ritenga opportuno, ovvero, conformemente a quanto previsto dall'articolo 2367 del Codice civile e con le modalità previste dalla normativa tempo per tempo vigente, su richiesta scritta contenente l'indicazione degli argomenti da trattare di tanti soci che rappresentino almeno il 10% (dieci per cento) del capitale sociale, ovvero la diversa percentuale stabilita dalla normativa inderogabile tempo per tempo vigente. In ogni caso, l'Assemblea ordinaria deve essere convocata almeno una volta all'anno entro 180 (centottanta) giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale³.

I contenuti, le modalità di trasmissione dell'avviso di convocazione e i relativi termini di invio sono disciplinati dall'art. 15.3 dello Statuto.

*

Fermo quanto previsto dallo Statuto, la vigente normativa interna che regola lo svolgimento dell'Assemblea di Cassa Centrale, nonché l'elezione delle cariche sociali, ha la finalità di illustrare gli adempimenti relativi a:

- le modalità di rappresentanza in Assemblea;
- le modalità di verifica della legittimazione all'intervento in Assemblea;
- le modalità di costituzione dell'Assemblea;
- le modalità di intervento dei partecipanti e relative tempistiche;
- i poteri del Presidente;
- le modalità di intervento dei soci;
- le modalità di votazione delle proposte e la proclamazione dei relativi risultati.

La regolamentazione interna disciplina, inoltre, le modalità di candidatura ed espressione del voto, ossia:

³ Fermi i poteri di convocazione statuiti da altre disposizioni di legge, l'Assemblea può essere convocata, previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, anche dal Collegio Sindacale, ai sensi della normativa tempo per tempo vigente.

- le modalità di formazione e presentazione delle liste per il Consiglio di Amministrazione e per il Collegio Sindacale;
- le modalità di predisposizione delle schede;
- le modalità di espressione del voto.

4.3. IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Un sistema di governo societario efficiente, basato sul principio del bilanciamento dei poteri, richiede che, nel caso in cui le funzioni di supervisione strategica e di gestione vengano attribuite a organi diversi, siano chiaramente individuati e distinti i compiti e le responsabilità dei due organi, il primo chiamato a deliberare sugli indirizzi di carattere strategico della banca e a verificarne nel continuo l'attuazione, il secondo responsabile dell'attuazione degli indirizzi strategici e della gestione aziendale. A tale riguardo, lo Statuto assegna la funzione di supervisione strategica al Consiglio di Amministrazione, demandando la funzione di gestione al Comitato Esecutivo e all'Amministratore Delegato (se nominato), che svolge, altresì, le funzioni di Direttore Generale.

In tale contesto, lo Statuto di Cassa Centrale disciplina quali sono i poteri, le attribuzioni, le competenze del Consiglio di Amministrazione nella sua collegialità e da questo non delegabili e, di converso, quali sono le funzioni e le aree di competenza degli organi delegate dal Consiglio di Amministrazione.

4.3.1. PROCESSO DI NOMINA

Il processo di nomina è volto ad assicurare che nel Consiglio di Amministrazione siano presenti soggetti idonei a svolgere in modo efficace il ruolo ad essi attribuito.

Ai sensi dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione è nominato dall'Assemblea dei Soci con le maggioranze di legge.

All'elezione dei componenti del Consiglio di Amministrazione si procede sulla base di liste.

Le liste possono essere presentate (i) dal Consiglio di Amministrazione, previo parere obbligatorio non vincolante del Comitato Nomine, ovvero (ii) dai soci che da soli o insieme ad altri soci rappresentino almeno il 15% (quindici per cento) delle azioni aventi diritto di voto nell'Assemblea ordinaria.

Lo Statuto (artt. 23 – 26), disciplina nel dettaglio le seguenti materie attinenti al processo di nomina, cessazione o sostituzione dei componenti il Consiglio di Amministrazione, ovvero:

- le modalità di presentazione e deposito delle liste, a pena di inammissibilità (art. 23.3), la procedura di votazione delle liste, nonché i casi di parità di voti fra più candidati (art. 24);
- l'elezione del Presidente e del Vice - Presidente Vicario del Consiglio di Amministrazione, nonché la gestione dei casi di assenza o impedimento del Presidente stesso (art. 25);
- i casi di cessazione o sostituzione di uno o più amministratori per dimissioni, decadenza o per altre cause.

4.3.2. COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Ai sensi di quanto previsto dall'articolo 22 dello Statuto e nel rispetto dei limiti quantitativi previsti dalla Circolare 285, il Consiglio di Amministrazione di Cassa Centrale è costituito da 15 (quindici) componenti, compreso il Presidente e uno o due Vice - Presidenti, fra i quali un Vice - Presidente Vicario.

In ottemperanza a quanto previsto dalla Circolare 285:

- almeno 4 (quattro) componenti il Consiglio di Amministrazione devono possedere i requisiti di indipendenza previsti dalla normativa tempo per tempo vigente e dall'articolo 22.4. dello Statuto di Cassa Centrale;
- allo scopo di garantire l'equilibrio fra i generi all'interno del Consiglio di Amministrazione, almeno 1/3 (un terzo) degli Amministratori deve appartenere al genere meno rappresentato.

Inoltre, la normativa interna in tema di definizione della composizione quali – quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione, in recepimento delle previsioni statutarie, dispone che la maggioranza dei Consiglieri, fra cui il Presidente, debbano essere non esecutivi.

Infine, gli amministratori sono scelti, in numero pari a 10 (dieci) fra soggetti espressione delle Banche Affiliate, cioè che ricoprono cariche negli organi di amministrazione o della Direzione Generale delle Banche Affiliate ovvero della Direzione Generale della Capogruppo⁴.

In ottemperanza a quanto disposto dall'articolo 26 del TUB, tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione devono:

- essere in possesso dei requisiti di onorabilità e rispettare i criteri di correttezza previsti dalla normativa vigente e non devono aver tenuto comportamenti che, pur non integrando fattispecie di illecito e/o reato, appaiano incompatibili con l'incarico di amministratore o possano comportare per la Capogruppo conseguenze pregiudizievoli sul piano reputazionale;
- essere in possesso dei requisiti di professionalità e rispettare i criteri di competenza previsti dalla normativa vigente.

Gli amministratori durano in carica 3 (tre) esercizi ovvero per la diversa durata prevista dall'assemblea, possono essere rieletti e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica.

4.3.3. COMPITI E POTERI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Ai sensi di quanto previsto dall'articolo 31 dello Statuto, al Consiglio di Amministrazione spetta la supervisione strategica e la gestione dell'impresa. A tal fine, il Consiglio di Amministrazione può compiere tutte le operazioni necessarie, utili o comunque opportune per l'attuazione dell'oggetto sociale, siano esse di ordinaria, come di straordinaria amministrazione.

Oltre alle materie per legge non delegabili, quelle previste dalla normativa tempo per tempo vigente, e ferme altresì le competenze dell'Assemblea sono riservate alla competenza non delegabile del Consiglio di Amministrazione le materie dettagliate all'art. 31.2.2. dello Statuto.

⁴ Detti amministratori devono: (i) essere idonei allo svolgimento dell'incarico, possedere i requisiti richiamati dall'art. 22.5 dello Statuto, nonché non essere stati destinatari di un provvedimento di revoca dagli organi di amministrazione e controllo delle Società Controllate da parte della Società in virtù dell'esercizio del proprio potere sanzionatorio derivante dal Contratto di Coesione; (ii) essere esponenti di una Banca Affiliata che sia in possesso dei requisiti di cui all'art. 22.3 dello Statuto.

La cessazione dalla carica nelle Banche Affiliate o nella Direzione Generale di Cassa Centrale, ovvero il venir meno dei requisiti in capo all'Amministratore richiamati dall'art. 22.5 dello Statuto, o dei requisiti in capo alla Banca Affiliata, successivamente all'assunzione dell'incarico, comportano la decadenza dalla carica nel Consiglio di Amministrazione di Cassa Centrale.

Al Consiglio di Amministrazione sono inoltre attribuite, nel rispetto dell'articolo 2436 Codice civile, le deliberazioni di cui agli artt. 31.2.3 e 31.3.1 dello Statuto⁵.

4.3.4. ESPONENTE RESPONSABILE PER L'ANTIRICICLAGGIO

In ottemperanza con quanto previsto dalle Disposizioni della Banca d'Italia in materia di organizzazione, procedure e controlli interni per finalità antiriciclaggio del 26 marzo 2019 e ss.mm.ii., il Gruppo Bancario, nomina un esponente aziendale responsabile per l'antiriciclaggio sia per la Capogruppo, che per ciascuna delle Banche aderenti e delle Società del gruppo destinatarie del Provvedimento sopra citato.

La Capogruppo nomina un componente dell'Organo Amministrativo quale Esponente responsabile per l'antiriciclaggio con il compito di (i) costituire il principale punto di contatto fra il responsabile della funzione antiriciclaggio e gli organi con funzione di supervisione strategica e di gestione; (ii) assicurare che questi ultimi dispongano delle informazioni necessarie per comprendere pienamente la rilevanza dei rischi di riciclaggio alle quali Cassa Centrale è esposta, ai fini dell'esercizio delle rispettive attribuzioni.

4.3.5. RESPONSABILE DELL'IMPLEMENTAZIONE DEL FRAMEWORK DI DATA GOVERNANCE (RDARR)

Il Consiglio di Amministrazione, in ottemperanza a quanto previsto dal par. 3.1.4 della ECB *Guide on effective risk data aggregation and risk reporting* individua uno o due esponenti cui attribuire il compito di esercitare la responsabilità per l'implementazione del *framework* di *data governance*.

4.3.6. PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Secondo quanto previsto dalla Circolare 285, il Presidente del Consiglio di Amministrazione svolge una funzione determinante al fine di garantire il buon funzionamento del Consiglio di Amministrazione, favorire la dialettica interna e assicurare il bilanciamento dei poteri, in coerenza con i compiti in tema di organizzazione dei lavori del Consiglio di Amministrazione e di circolazione delle informazioni che gli vengono attribuiti dal Codice civile.

In particolare, il Presidente del Consiglio di Amministrazione promuove l'effettivo funzionamento del sistema di governo societario, garantendo l'equilibrio di poteri e si pone come interlocutore dell'organo con funzione di controllo e dei comitati interni. A tal fine egli, oltre a possedere le caratteristiche richieste agli amministratori, deve avere le specifiche competenze necessarie per adempiere ai compiti che gli sono attribuiti, ovvero un'approfondita competenza del *business* bancario – finanziario e della regolamentazione del sistema bancario acquisita mediante almeno 5 (cinque) anni di esperienza professionale maturata attraverso l'esercizio di una o più delle attività previste con riferimento agli amministratori non esecutivi.

Per svolgere efficacemente la propria funzione, il Presidente deve avere un ruolo non esecutivo e non svolgere, neppure di fatto, funzioni gestionali.

⁵ Per determinate categorie di atti e di affari, il Consiglio di Amministrazione può delegare specifici poteri, nelle forme di legge, a dirigenti e ad altro personale della Società, con determinazione dei limiti e delle modalità di esercizio della delega, prevedendo che i soggetti delegati possano agire singolarmente oppure riuniti in comitati. Ove non diversamente disposto nell'atto di delega, delle decisioni assunte dagli organi delegati dovrà essere data notizia all'organo delegante. Delle decisioni assunte da altri titolari di deleghe dovrà essere data notizia all'organo superiore secondo le modalità fissate dal Consiglio di Amministrazione.

Nel rispetto di quanto precede e in aggiunta ai compiti attribuitigli direttamente dalla normativa applicabile, l'articolo 27 dello Statuto regola nel dettaglio i compiti, le caratteristiche, le responsabilità e le attribuzioni riferite al ruolo di Presidente.

In caso di assenza o impedimento del Presidente del Consiglio di Amministrazione, le funzioni sono esercitate dal Vice - Presidente Vicario o, in caso di assenza o impedimento anche di quest'ultimo, dall'altro Vice - Presidente. Di fronte ai terzi la firma di chi sostituisce il Presidente del Consiglio di Amministrazione fa prova dell'assenza o dell'impedimento di questi.

4.3.7. COMITATO ESECUTIVO

La contemporanea presenza di un Comitato Esecutivo, di un Amministratore Delegato e di un Direttore Generale si ritiene giustificata nelle banche di maggiori dimensioni o complessità operativa, ma è richiesta una ripartizione chiara delle competenze e delle responsabilità.

In tale contesto, gli articoli 32 e 33 dello Statuto prevedono che il Consiglio di Amministrazione nomini un Comitato Esecutivo e ne determinano le funzioni, la composizione e il funzionamento.

Il Comitato Esecutivo è composto da 3 (tre) o 5 (cinque) Consiglieri nominati dal Consiglio di Amministrazione, fra cui, se nominato, l'Amministratore Delegato, che assume il ruolo di Presidente.

Il Comitato Esecutivo resta in carica per tutta la durata del Consiglio di Amministrazione che lo nomina.

Alle riunioni del Comitato Esecutivo partecipa, senza diritto di voto, il Collegio Sindacale; può partecipare, senza diritto di voto, anche il Presidente del Consiglio di Amministrazione, per assicurare un efficace raccordo informativo fra la funzione di supervisione strategica e quella di gestione.

Nell'ambito dei poteri che la legge e lo Statuto non riservano alla competenza del Consiglio di Amministrazione (o dell'Amministratore Delegato) al Comitato Esecutivo sono delegati poteri nelle materie individuate all'art. 33.1 dello Statuto.

Possono inoltre essere delegati, con determinazione dei contenuti, dei limiti e delle modalità di esercizio della delega, poteri in altre materie che la legge e lo Statuto non riservano alla competenza del Consiglio di Amministrazione (o dell'Amministratore Delegato) o che il Consiglio di Amministrazione non abbia altrimenti delegato all'Amministratore Delegato.

Delle decisioni assunte dal Comitato Esecutivo viene data notizia al Consiglio di Amministrazione nella sua prima riunione utile.

Il Comitato Esecutivo ha, altresì, facoltà di prendere in casi di urgenza le deliberazioni di competenza del Consiglio di Amministrazione che non siano per legge, per Statuto o per disposizione del Contratto di Coesione, riservate alla competenza non delegabile del Consiglio di Amministrazione medesimo, dandone comunicazione allo stesso nella prima seduta successiva.

4.3.8. AMMINISTRATORE DELEGATO

Il Consiglio di Amministrazione può nominare fra i propri componenti un Amministratore Delegato, cui affida la gestione corrente della Capogruppo nel rispetto e in conformità agli indirizzi generali programmatici e strategici fissati dal Consiglio di Amministrazione stesso. L'Amministratore Delegato assume l'incarico e svolge le funzioni di Direttore Generale a norma dell'articolo 35 dello Statuto.

In ragione dell'importanza dell'attività svolta, l'Amministratore Delegato dovrebbe essere scelto fra persone in possesso di una specifica esperienza in materia creditizia, finanziaria, mobiliare o assicurativa, maturata

attraverso almeno dieci anni di attività di amministrazione o di controllo o compiti direttivi nel settore creditizio, finanziario, mobiliare o assicurativo, oppure in società quotate o aventi una dimensione e complessità maggiore o assimilabile (in termini di fatturato, natura e complessità dell'organizzazione o dell'attività svolta) con quella della Capogruppo. L'Amministratore Delegato deve inoltre possedere⁶:

- a) vision, elevato orientamento strategico al risultato e *e-business judgment*;
- b) orientamento alla trasparenza e alla narratività nei confronti del Consiglio di Amministrazione e alla condivisione delle decisioni con gli amministratori;
- c) autorevolezza, elevate doti di leadership e capacità esecutive e di apertura al contributo e alla critica costruttiva;
- d) significative capacità di relazione.

Fermi restando i poteri e le deleghe conferitigli dal Consiglio di Amministrazione, l'articolo 34 dello Statuto espressamente prevede nel dettaglio i poteri e le attribuzioni in capo all'Amministratore Delegato⁷.

In caso di eccezionale urgenza, l'Amministratore Delegato, sentito il Presidente del Consiglio di Amministrazione, può assumere, nell'ambito delle linee guida stabilite dal Consiglio di Amministrazione, deliberazioni in merito a qualsiasi operazione di competenza di quest'ultimo o del Comitato Esecutivo, purché non attribuite da norme inderogabili di legge o da previsioni statutarie alla competenza collegiale del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo. Le decisioni così assunte dovranno essere portate a conoscenza del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo in occasione della prima riunione utile successiva. L'Amministratore Delegato riferisce al Consiglio di Amministrazione e al Comitato Esecutivo, con cadenza almeno trimestrale, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo effettuate dalla Capogruppo e dalle Società del Gruppo.

4.3.9. COMITATI ENDO-CONSILIARI

Coerentemente con quanto previsto dall'articolo 31 dello Statuto, e in ottemperanza a quanto disposto dalla Circolare 285, il Consiglio di Amministrazione costituisce al proprio interno un Comitato Nomine, un Comitato Remunerazioni e un Comitato Rischi e Sostenibilità.

Ciascun Comitato, obbligatorio secondo la disciplina vigente per le banche di maggiori dimensioni o complessità operativa, è composto da un minimo di tre ad un massimo di cinque Consiglieri non esecutivi e in maggioranza indipendenti. Tutti i membri del Comitato Rischi e Sostenibilità devono possedere conoscenze, competenze ed esperienze tali da poter comprendere appieno e monitorare le strategie e gli orientamenti al rischio della banca.

Salva la più breve durata stabilita in sede di nomina, i componenti dei Comitati durano in carica fintantoché sono Consiglieri della Capogruppo. Essi possono dimettersi dalla carica nel Comitato senza che ciò implichi la cessazione dalla carica di componente del Consiglio di Amministrazione.

⁶ Ai fini di quanto segue, si considera rilevante l'esperienza maturata nel corso dei 20 anni precedenti all'assunzione dell'incarico; esperienze maturate contestualmente in più funzioni si conteggiano per il solo periodo di tempo in cui sono state svolte, senza cumularle.

⁷

È, inoltre, previsto il Comitato Parti Correlate che svolge i compiti di cui alla Circolare 285 in materia di procedure deliberative relative alle operazioni con soggetti collegati, nonché in materia di partecipazioni detenibili dalle banche e dai gruppi bancari.

Ogni Comitato ha facoltà, fin dalla fase istruttoria, di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei compiti allo stesso assegnati nonché di avvalersi di consulenti esterni, che non si trovino in situazioni tali da comprometterne l'indipendenza di giudizio, e dispone delle risorse finanziarie sufficienti a garantirne l'indipendenza operativa nei termini e nei limiti di spesa eventualmente stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

4.3.10. COMITATO NOMINE

Il Comitato Nomine svolge funzioni istruttorie e consultive a supporto del Consiglio di Amministrazione in merito alla nomina dei componenti e alla composizione del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo e, ove previsto, delle Banche Affiliate; inoltre, svolge gli ulteriori compiti ad esso attribuiti dalla normativa tempo per tempo vigente e/o dal Consiglio di Amministrazione.

I componenti del Comitato Nomine devono possedere, a livello individuale e collettivo, conoscenze, capacità e competenze adeguate in merito al processo di selezione e ai requisiti di adeguatezza degli esponenti aziendali.

I Nello svolgimento dei propri compiti, il Comitato Nomine tiene conto dell'obiettivo di evitare che i processi decisionali dell'organo con funzione di supervisione strategica della Capogruppo siano dominati da un unico soggetto o da gruppi di soggetti che possono recare pregiudizio per la Capogruppo medesima.

4.3.11. COMITATO REMUNERAZIONI

Il Comitato Remunerazioni ha funzioni propositive e consultive in merito ai compensi e ai sistemi di remunerazione e di incentivazione da adottarsi da parte della Capogruppo e, ove previsto, delle Banche Affiliate, e svolge gli ulteriori compiti ad esso attribuiti dalla normativa tempo per tempo vigente e dal Consiglio di Amministrazione.

4.3.12. COMITATO RISCHI E SOSTENIBILITÀ

Il Comitato Rischi e Sostenibilità svolge i compiti ad esso attribuiti dalla normativa tempo per tempo vigente e dal Consiglio di Amministrazione, anche con riguardo alle Banche Affiliate e, in particolare, svolge funzioni di supporto agli Organi Aziendali della Capogruppo in materia di rischi e sistema di controlli interni ponendo particolare attenzione a tutte le attività strumentali e necessarie affinché il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo possa addivenire ad una corretta ed efficace determinazione del RAF e delle politiche di governo dei rischi.

Il Consigliere nominato Presidente del Comitato Rischi e Sostenibilità non può ricoprire la carica di presidente di altro comitato endo-consiliare.

In tale contesto, il Comitato Rischi e Sostenibilità, anche in linea con gli orientamenti espressi a livello europeo, oltre al potere di nomina e revoca dei Responsabili delle Funzioni aziendali di controllo, svolge funzioni di supporto al Consiglio di Amministrazione in materia di gestione e controllo dei rischi e in materia di sostenibilità.

4.3.13. COMITATO PARTI CORRELATE

Il Comitato Parti Correlate svolge i compiti di cui alla Circolare 285 in materia di procedure deliberative relative alle operazioni con soggetti collegati, nonché in materia di partecipazioni detenibili dalle banche e dai gruppi bancari.

La Circolare 285 attribuisce un ruolo rilevante agli amministratori indipendenti, coinvolti nelle procedure deliberative relative alle operazioni con soggetti collegati, in conformità con quanto previsto nella normativa interna in materia di gestione delle Operazioni con Soggetti Collegati.

L'espressione dei pareri da parte del Comitato Parti Correlate mira ad assicurare la dialettica ritenuta necessaria a una corretta valutazione delle operazioni in oggetto senza pregiudicare la necessaria tempestività del processo pre-deliberativo e deliberativo.

Ai sensi della Circolare 285, è indipendente *"l'amministratore, il consigliere di gestione o di sorveglianza che non sia controparte o soggetto collegato ovvero abbia interessi nell'operazione ai sensi dell'articolo 2391 c.c., in possesso almeno dei requisiti di indipendenza stabiliti dallo statuto della banca ai fini di quanto previsto dalle disposizioni sul governo societario"*.

4.3.14. RIUNIONI DEGLI AMMINISTRATORI INDIPENDENTI (RAI)

Al fine di adempiere a quanto previsto dalla Circolare 285, il Consiglio di Amministrazione di Cassa Centrale ha previsto, nel proprio Regolamento, che gli Amministratori Indipendenti si riuniscano, in assenza degli altri componenti del Consiglio di Amministrazione, con cadenza periodica e comunque almeno una volta all'anno in modo che essi possano confrontarsi sulle tematiche rilevanti. Le Riunioni degli Amministratori Indipendenti (RAI) sono da intendersi come autonome e separate, diverse anche dalle riunioni dei Comitati endoconsiliari.

4.4. IL COLLEGIO SINDACALE

Con riferimento alle imprese bancarie che adottano il modello di *governance* tradizionale, la Circolare 285 individua l'organo esercente la funzione di controllo nel Collegio Sindacale; a questo, in particolare, è assegnato il compito di vigilare sull'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie, sulla corretta amministrazione, sull'adeguatezza degli assetti organizzativi e contabili della banca.

4.4.1 COMPOSIZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

Ai sensi di quanto previsto dall'articolo 38 dello Statuto, il Collegio Sindacale di Cassa Centrale è composto di 3 (tre) Sindaci effettivi e di 2 (due) Sindaci supplenti, in possesso dei requisiti di eleggibilità, indipendenza, professionalità e onorabilità previsti dalla normativa tempo per tempo vigente e dallo Statuto della Società che non siano stati destinatari di un provvedimento di revoca dagli organi di amministrazione e controllo delle Società del Gruppo da parte di Cassa Centrale in virtù dell'esercizio del proprio potere sanzionatorio derivante dal Contratto di Coesione.

L'art. 38.4 dello Statuto prevede che i Sindaci possono essere scelti, in numero non superiore a 1 (uno) effettivo e 1 (uno) supplente, fra soggetti che ricoprono, ovvero hanno ricoperto nei due esercizi precedenti l'assunzione dell'incarico, cariche negli organi di controllo delle Banche Affiliate.

La composizione del Collegio Sindacale assicura l'equilibrio fra i generi almeno nella misura minima richiesta dalla normativa tempo per tempo vigente.

Almeno 2 (due) Sindaci effettivi e 1 (uno) supplente devono essere iscritti da almeno un triennio nel registro dei revisori legali e avere esercitato l'attività di revisione legale dei conti per un periodo non inferiore a 3 (tre) anni.

Ai Sindaci si applicano i limiti al cumulo degli incarichi di amministrazione e controllo stabiliti dalla normativa vigente⁸.

I Sindaci effettivi e i Sindaci supplenti durano in carica per 3 (tre) esercizi, scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica e sono rieleggibili.⁹

I requisiti di indipendenza dei componenti del Collegio Sindacale sono disciplinati in dettaglio all'articolo 38.6 dello Statuto.

*

La nomina del Collegio Sindacale avviene sulla base di liste presentate dai soci, divise in due sezioni una per i candidati alla carica di Sindaco effettivo e una per i candidati alla carica di Sindaco supplente, che indicano un numero di candidati non superiore a quello dei Sindaci da eleggere, elencati con un numero progressivo.

Lo Statuto (artt. 39 e 40) disciplina nel dettaglio le modalità di

- presentazione e deposito delle liste
- i casi di mancata presentazione di lista entro i termini
- i casi di parità di voti fra più candidati
- le modalità di elezione del Presidente
- i casi di subentro dei sindaci supplenti laddove vengano a mancare uno o più sindaci effettivi.

4.4.2 COMPITI E POTERI DEL COLLEGIO SINDACALE

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità di vigilare sulla funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni. Considerata la pluralità di funzioni e strutture aziendali aventi compiti e responsabilità di controllo, tale organo è tenuto ad accertare l'efficacia di tutte le strutture e funzioni coinvolte nel sistema dei controlli e l'adeguato coordinamento delle medesime, promuovendo gli interventi correttivi delle carenze e delle irregolarità rilevate.

Stante l'importanza che detti compiti rivestono a fini di vigilanza, il TUB ha predisposto un meccanismo di collegamento funzionale con l'Autorità di Vigilanza: il Collegio Sindacale deve informare senza indugio l'Autorità Competente di tutti i fatti o gli atti di cui venga a conoscenza che possano costituire una irregolarità nella gestione delle banche o una violazione delle norme disciplinanti l'attività bancaria.

In ottemperanza a quanto sopra, l'articolo 41 dello Statuto dispone che il Collegio Sindacale svolga i compiti ed eserciti le funzioni di controllo previste dalla normativa tempo per tempo vigente.

⁸ In ogni caso i Sindaci non possono ricoprire cariche in organi diversi da quelli di controllo in Società controllata dalla Società, ovvero in altre Società del Gruppo Bancario Cooperativo ovvero ancora nelle quali la Società detenga, anche indirettamente, una partecipazione strategica, quale definita dall'Autorità Competente.

⁹ Tuttavia, non è rieleggibile alla carica di componente effettivo del Collegio Sindacale di Cassa Centrale, colui che abbia ricoperto la carica di Sindaco effettivo della stessa per 3 (tre) mandati consecutivi.

Il Collegio Sindacale, inoltre, è investito dei poteri previsti dalle disposizioni normative e regolamentari e riferisce alle Autorità competenti ai sensi della normativa tempo per tempo vigente. Fermo quanto precede, il Collegio Sindacale segnala al Consiglio di Amministrazione le carenze e le irregolarità eventualmente riscontrate, richiede l'adozione di idonee misure correttive e ne verifica nel tempo l'efficacia.

I Sindaci hanno facoltà di procedere, in qualsiasi momento, anche individualmente, ad atti di ispezione e controllo, nonché di chiedere agli Amministratori notizie, anche con riferimento a Società del Gruppo e al Gruppo Bancario Cooperativo, sull'andamento delle operazioni sociali o su determinati affari, ovvero di rivolgere le medesime richieste di informazione direttamente agli organi di controllo delle Banche Affiliate e delle Società del Gruppo.

4.5. L'ORGANISMO DI VIGILANZA EX D. LGS. 231/2001

La Circolare 285 prevede che, nelle imprese bancarie che adottano il modello di *governance* tradizionale, il Collegio Sindacale svolga, di norma, le funzioni dell'Organismo di Vigilanza - istituito ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001, in materia di responsabilità amministrativa degli enti - che vigila sul funzionamento e l'osservanza dei modelli di organizzazione e di gestione di cui si dota la banca per prevenire i reati rilevanti ai fini del medesimo Decreto Legislativo; le banche possono, peraltro, affidare tali funzioni a un organismo appositamente istituito dandone adeguata motivazione.

In attuazione delle disposizioni previste dal Decreto, il Consiglio di Amministrazione di Cassa Centrale ha deliberato di costituire un Organismo di Vigilanza con la responsabilità di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di segnalare al Consiglio di Amministrazione la necessità di procedere a un aggiornamento del Modello stesso.

A garanzia delle caratteristiche di indipendenza e autonomia di cui deve essere dotato, le funzioni di Organismo di Vigilanza sono attribuite al Collegio Sindacale, anche in coerenza con le indicazioni contenute nella Circolare 285¹⁰.

4.6. IL SISTEMA DELLE DELEGHE

La Banca si è dotata di un articolato sistema di deleghe volto a graduare i poteri operativi e gestionali demandati alle singole funzioni e ad assicurare che l'organo con funzione di supervisione strategica non sia investito di questioni che – per il loro contenuto o rilevanza non strategica – possono più efficacemente essere affrontate da altri organi e/o strutture aziendali.

In tal senso, il sistema delle deleghe risulta uno strumento essenziale al fine di conseguire l'efficienza nelle procedure operative e assicurare un efficace processo di gestione e controllo dei rischi. Il sistema delle deleghe risulta sancito nello Statuto Sociale. Di norma i poteri delegati dal Consiglio di Amministrazione devono essere declinati nell'ambito delle norme di *governance* per ambito di competenza. Attraverso le delibere del Consiglio di Amministrazione possono essere delegati poteri alle strutture aziendali. La regolamentazione in materia di deleghe è completata dalla disciplina dei poteri di firma e rappresentanza, concernenti l'esercizio della firma sociale e il compimento di atti in nome e per conto della Banca.

¹⁰ Al fine di consentirne la piena e autonoma capacità operativa, all'Organismo di Vigilanza è attribuito un budget di spesa annuo che potrà essere impiegato, a insindacabile giudizio dell'Organismo di Vigilanza e senza la preventiva autorizzazione da parte del Consiglio di Amministrazione, per lo svolgimento della propria attività istituzionale

Lo Statuto detta disposizioni sulla struttura del sistema delle deleghe, individua le attività riservate all'esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione, consentendo a quest'ultimo di delegare poteri deliberativi in materia di erogazione del credito e di gestione corrente, e prevede una periodica rendicontazione delle deleghe esercitate, ai fini di un efficace controllo. Nello specifico, in materia di gestione ordinaria della Banca, in considerazione delle dimensioni e della complessità operativa della stessa, lo Statuto articola i poteri delegati fra Comitato Esecutivo e Amministratore Delegato, come di seguito sintetizzato.

Al Comitato Esecutivo, sono delegati poteri nelle seguenti materie:

- concessione, classificazione e valutazione dei crediti;
- operazioni immobiliari;
- emissioni di strumenti finanziari di debito e operazioni in strumenti finanziari;
- attuazione delle politiche in materia di governo societario e di gestione del rischio;
- organizzazione interna della Società e del Gruppo Bancario Cooperativo.

mentre l'Amministratore Delegato, nel rispetto delle linee guida e degli indirizzi strategici stabiliti dal Consiglio di Amministrazione:

- sovrintende alla gestione aziendale della Banca e del Gruppo Bancario Cooperativo, in conformità agli indirizzi generali programmatici e strategici fissati dal Consiglio di Amministrazione, controllandone l'andamento;
- nell'ambito delle competenze ad esso attribuite, formula proposte al Consiglio di Amministrazione, in particolare in merito agli indirizzi strategici della Banca e del Gruppo Bancario Cooperativo, anche raccogliendo le proposte delle Banche Affiliate e delle altre Società Controllate;
- cura l'esecuzione delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione con particolare riferimento all'attuazione degli indirizzi strategici e delle politiche di governo dei rischi definiti dal Consiglio di Amministrazione;
- nell'ambito delle linee guida stabilite dal Consiglio di Amministrazione, indirizza e cura l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e del Gruppo Bancario Cooperativo, nel rispetto del sistema dei valori riconosciuto dalla Banca e dal Gruppo Bancario Cooperativo;
- nell'ambito delle linee guida stabilite dal Consiglio di Amministrazione, determina le direttive e gli indirizzi per la direzione della Società e delle Società Controllate.

Per determinate categorie di atti e di affari, inoltre, il Consiglio di Amministrazione può delegare specifici poteri, nelle forme di legge, a dirigenti e ad altro personale della Società, con determinazione dei limiti e delle modalità di esercizio della delega, prevedendo che i soggetti delegati possano agire singolarmente oppure riuniti in comitati manageriali.

La normativa interna adottata dalla Banca assicura la chiara distinzione dei ruoli e delle responsabilità assegnati ai diversi attori coinvolti. In considerazione dell'evoluzione dell'organizzazione aziendale, il sistema delle deleghe è oggetto di costante revisione e monitoraggio da parte del Consiglio di Amministrazione.

4.7. CONTROLLO CONTABILE

Ai sensi dell'articolo 42 dello Statuto, la revisione legale dei conti della Capogruppo è affidata, a norma di legge, ad una società di revisione in forza di incarico conferito dall'Assemblea su proposta motivata del Collegio Sindacale. L'incarico conferito alla società di revisione ha la durata prevista per legge¹¹.

4.8. SISTEMI DI INCENTIVAZIONE E REMUNERAZIONE

L'obiettivo delle Politiche di remunerazione è quello di pervenire, nell'interesse di tutti gli stakeholder, a sistemi di remunerazione coerenti con i valori del Gruppo e le finalità mutualistiche delle Banche Affiliate.

Le politiche di remunerazione supportano la strategia del Gruppo di lungo periodo e il raggiungimento degli obiettivi aziendali - anche di finanza sostenibile, tenendo conto dei fattori ESG. Esse sono definite in coerenza con le politiche di prudente gestione del rischio del Gruppo, ivi comprese le strategie di monitoraggio e gestione dei crediti deteriorati, così come definito nell'ambito delle disposizioni in vigore sul processo di controllo prudenziale, in modo tale da evitare incentivi distorti che possano indurre a violazioni normative o ad un'eccessiva assunzione di rischi per la banca e il sistema finanziario nel suo complesso.

Le Politiche sono approvate dal Consiglio di Amministrazione di Capogruppo e successivamente adottate dall'Assemblea.

L'Assemblea ordinaria - oltre a stabilire i compensi spettanti agli organi dalla stessa nominati - approva le politiche di remunerazione e incentivazione a favore dei componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo e del restante personale, i piani di remunerazione basati su strumenti finanziari (es. *stock granting*), i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica ivi compresi i limiti fissati a detto compenso in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione.

In accordo con quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza, Cassa Centrale, in qualità di Capogruppo, elabora le Politiche di remunerazione e incentivazione per l'intero Gruppo, ne assicura la complessiva coerenza, fornisce gli indirizzi necessari alla sua attuazione e ne verifica la corretta applicazione.

La Capogruppo, inoltre, coordina le Società controllate per garantire la coerenza delle politiche e di sistemi di remunerazione, nel rispetto delle peculiarità previste dai settori di appartenenza e garantisce la coerenza dei sistemi di remunerazione e incentivazione delle singole Società secondo quanto previsto dalla normativa applicabile. Le informazioni di dettaglio relative alle Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo sono disponibili all'interno della Normativa interna di Gruppo.

4.9. L'ORGANIZZAZIONE INTERNA DI CASSA CENTRALE

¹¹ Ai sensi di quanto previsto dall'art. 17, d.lgs 39/2010 "L'incarico di revisione legale ha la durata di nove esercizi per le società di revisione e di sette esercizi per i revisori legali. Esso non può essere rinnovato o nuovamente conferito se non siano decorsi almeno quattro esercizi dalla data di cessazione del precedente incarico".

4.9.1. LINEE GENERALI

Nell'ambito del sistema di governo e controllo interno adottato dalle imprese bancarie, particolare importanza è rivestita, oltre che dalla struttura di *governance* e dal sistema delle deleghe dalla struttura organizzativa interna.

Ai sensi dello Statuto di Cassa Centrale, l'assetto organizzativo della Capogruppo viene determinato dal Consiglio di Amministrazione e la sua adeguatezza viene periodicamente verificata dal Collegio Sindacale. Allo scopo di favorire la massima attenzione organizzativa sulle singole aree di business e la specializzazione dei processi produttivi e commerciali nonché di assicurare al governo del Gruppo la necessaria unitarietà complessiva, la struttura di Cassa Centrale, quale Capogruppo, è articolata in Strutture Organizzative di primo, secondo e terzo livello come dettagliato nel Regolamento Generale Aziendale.

Tra le Strutture della Capogruppo possono essere presenti relazioni funzionali che si estrinsecano nella:

- definizione e verifica in merito al corretto recepimento degli indirizzi, politiche, linee guida e obiettivi operativi a cui le strutture coordinate funzionalmente devono attenersi nello svolgimento delle proprie attività;
- definizione e scambio periodico di flussi informativi;
- condivisione dei piani periodici delle attività delle strutture coordinate funzionalmente.

Relazioni funzionali con le medesime caratteristiche sopra descritte possono instaurarsi fra Strutture di Capogruppo e Strutture delle Società del Gruppo: i doveri e le facoltà derivanti da tali relazioni funzionali si aggiungono ai generali obblighi (propri delle Strutture di Capogruppo) volti ad assicurare l'unitarietà ed il coordinamento tecnico-gestionale del Gruppo, così come derivanti dall'esercizio del potere di direzione e coordinamento esercitato dalla Capogruppo. I doveri e le facoltà derivanti dalla relazione funzionale così come sopra descritti si declinano infatti in un peculiare rapporto di indirizzo e supervisione che presuppone l'esercizio, da parte della Struttura di Capogruppo, di puntuali facoltà di definizione di obiettivi specifici, condivisione di modalità operative e – se previsto - coinvolgimento nei processi di nomina, revoca e valutazione delle performance ed il dovere, da parte della Struttura coordinata funzionalmente, di puntuale rendicontazione, interazione e collaborazione continua nello svolgimento della propria attività.

4.9.2. DIREZIONE GENERALE

L'articolo 35 dello Statuto della Capogruppo dispone che il Consiglio di Amministrazione nomina un Direttore Generale ed eventualmente uno o più Condirettori Generali; nomina altresì uno o più Vicedirettori Generali, dei quali uno Vicario: di essi determina attribuzioni, competenze e funzioni da esercitarsi in conformità agli indirizzi impartiti.

Se nominato, l'Amministratore Delegato assume l'incarico e svolge le funzioni di Direttore Generale. Se l'Amministratore Delegato non è nominato, il Direttore Generale riferisce al Consiglio di Amministrazione e al Comitato Esecutivo in conformità con quanto previsto dall'art. 34.4 dello Statuto. La revoca o la sostituzione del Direttore Generale, dei Condirettori Generali e dei Vicedirettori generali è deliberata dal Consiglio di Amministrazione.

Il Direttore Generale risponde dell'esercizio delle sue funzioni direttamente al Consiglio di Amministrazione, cui compete la valutazione del generale andamento della gestione.

Il Direttore Generale, i Condirettori Generali ed i Vicedirettori Generali possono, previa autorizzazione del Consiglio di Amministrazione, affidare una o più funzioni, facoltà e attribuzioni delle quali sono investiti a dipendenti della Società, nei limiti e con le modalità che saranno di volta in volta stabiliti dal Consiglio di Amministrazione stesso.

4.9.3. COMITATI MANAGERIALI / DIREZIONALI

I Comitati Manageriali sono Organi collegiali con funzioni di:

- supporto e indirizzo nei confronti del Consiglio di Amministrazione, dell'Alta Direzione ovvero degli Organi deliberanti di livello superiore con lo scopo di favorire lo scambio informativo per i componenti, monitorare le dinamiche nelle materie di competenza, supportare il processo decisionale/deliberativo e indirizzare la realizzazione di iniziative specifiche;
- valutazione e delibera, in riferimento alle tematiche ed entro i limiti previsti in materia di poteri e deleghe creditizie/di spesa.

5. DIRITTI DEGLI AZIONISTI

5.1. MODIFICHE STATUTARIE

Ai sensi dell'articolo 13 dello Statuto, la competenza a deliberare in merito alle proposte di modifica statutaria spetta all'Assemblea straordinaria, fatti salvi i poteri attribuiti al Consiglio di Amministrazione.

A tal riguardo, si rileva che rientrano nelle competenze del Consiglio di Amministrazione le deliberazioni concernenti l'adeguamento dello Statuto a disposizioni normative.

5.2. PARTECIPAZIONE ALL'ASSEMBLEA DEI SOCI

Conformemente a quanto disposto dall'articolo 16 dello Statuto, sono legittimati ad intervenire all'Assemblea i soggetti che alla data dell'Assemblea stessa risultano iscritti nel libro soci. I soci persone giuridiche possono intervenire in assemblea solo in persona del legale rappresentante ovvero di un amministratore all'uopo delegato dall'organo competente.

Coloro ai quali spetta il diritto di voto hanno facoltà di farsi rappresentare nell'Assemblea con l'osservanza della normativa tempo per tempo vigente. La delega può essere conferita solo ai soci; la delega può essere conferita soltanto per singole Assemblee, con effetto anche per le convocazioni successive, e non può essere conferita con il nome del rappresentante in bianco. Un socio non può rappresentare, per delega, una partecipazione al capitale sociale superiore al 10% (dieci per cento) delle azioni aventi diritto di voto nell'Assemblea.

5.3. QUORUM DELIBERATIVI E PER L'IMPUGNATIVA DELLE DELIBERE ASSEMBLEARI E CONSILIARI

Ai sensi dell'articolo 18 dello Statuto, le deliberazioni assembleari sono assunte dall'Assemblea ordinaria e dall'Assemblea straordinaria, con le maggioranze previste dalla normativa tempo per tempo vigente in relazione a ciascuna convocazione¹². A parità di voti la proposta si intende respinta.

Ai sensi dell'articolo 30 dello Statuto, per la validità delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione è necessario che alla riunione sia presente la maggioranza dei suoi componenti in carica; le deliberazioni sono prese a maggioranza di voti dei presenti, ad eccezione delle deliberazioni di approvazione della lista dei candidati alla carica di Consiglieri di Amministrazione, da assumersi con il voto favorevole di almeno 8 (otto) componenti in carica del Consiglio di Amministrazione.

Ai fini dell'impugnazione delle delibere assunte dall'Assemblea o dal Consiglio di Amministrazione si osservano le disposizioni di legge.

5.4. DIRITTO DI RECESSO

Fatto salvo quanto stabilito in relazione al recesso di una Banca Affiliata dal Gruppo Bancario Cooperativo, il recesso del socio da Cassa Centrale è ammesso nei soli casi inderogabilmente stabiliti dalla legge e dallo Statuto.

In deroga al disposto dell'articolo 2437, secondo comma, Codice civile, non hanno diritto di recedere da Cassa Centrale i soci che non hanno concorso all'approvazione della deliberazione riguardante la proroga del termine o l'introduzione, la modifica, o la rimozione di vincoli alla circolazione dei titoli rappresentativi del capitale sociale.

5.5. CAPITALE SOCIALE E CATEGORIE DI AZIONI

Ai sensi dell'articolo 6 dello Statuto, il capitale sociale sottoscritto e versato è pari a euro 952.031.808 (novecentocinquantaduemilionitrentunomilaottocentootto).

Alla data di approvazione del presente documento, Cassa Centrale dispone di un patrimonio netto ampiamente superiore alla soglia minima di euro 1.000.000.000,00 (un miliardo) che rappresenta il requisito indispensabile richiesto dalla legge di riforma del Credito Cooperativo (Legge n. 49 del 2016) per assumere il ruolo di Capogruppo di un gruppo bancario cooperativo.

Il capitale sociale è rappresentato da n. 18.308.304 azioni ricomprese in due distinte categorie, tutte del valore nominale di euro 52,00 (cinquantadue) cadauna, e precisamente:

- n. 18.158.304 (diciottomilionitrecentoottomilaetrecentoquattro) azioni di categoria A (o ordinarie);
- n. 150.000 (centocinquantamila) azioni di categoria B (o privilegiate).

Le azioni di categoria B, cui è attribuito il diritto di voto solo sulle materie riservate all'Assemblea straordinaria, sono privilegiate nella ripartizione degli utili e nel rimborso del capitale¹³.

5.6. REQUISITI E LIMITI ALLA PARTECIPAZIONE AL CAPITALE SOCIALE

¹³ (i) sugli utili distribuibili viene attribuito un dividendo del 20% (venti per cento) superiore a quello delle azioni di categoria A; (ii) in caso di scioglimento di Cassa Centrale, dopo aver effettuato il rimborso al valore nominale delle azioni di entrambe le categorie, alle azioni privilegiate spetta, nei limiti del residuo, un premio del 35% (trentacinque per cento) del loro valore nominale. L'eventuale ulteriore residuo è ripartito fra tutte le azioni di entrambe le categorie.

In conformità all'articolo 37-bis del TUB, il capitale sociale della Capogruppo è detenuto in misura pari ad almeno il 60 (sessanta) per cento dalle Banche Affiliate.

Lo Statuto di Cassa Centrale prevede alcuni limiti alla detenzione di azioni della Capogruppo di categoria A (ovverosia ordinarie) dettagliati all'articolo 6.3.

Tali limiti potranno essere temporaneamente superati per un periodo non superiore a 6 (sei) mesi per il caso di fusioni fra Banche Affiliate socie della Capogruppo¹⁴.

Non sono invece previsti limiti statutari alla titolarità di azioni di categoria B (o privilegiate).

5.7. LIMITI AL TRASFERIMENTO DELLE AZIONI

Le azioni sono trasferibili nei modi di legge, fatto espressamente salvo quanto previsto dall'art. 7 dello Statuto. Il diritto di prelazione esercitato da ciascun socio dovrà complessivamente ricomprendere tutte le azioni/obbligazioni convertibili offerte dal socio. Nel caso in cui più soci esercitino il diritto di prelazione, ciascuno di essi avrà il diritto di acquistare una percentuale della partecipazione indicata nella comunicazione di trasferimento proporzionale alle partecipazioni detenute nella Capogruppo dai soci che abbiano validamente esercitato il diritto di prelazione.

In ogni caso di trasferimento delle azioni della Capogruppo, anche in caso di incorporazione e fusione del socio in altra società, il Consiglio di Amministrazione deve verificare il possesso da parte dell'acquirente (o del cessionario ad altro titolo) dei requisiti previsti per i soci dallo Statuto e dalla normativa tempo per tempo vigente.

Il trasferimento delle azioni da parte dei soci non ha effetto nei confronti della Società se non autorizzato dal Consiglio di Amministrazione. Le delibere di diniego dell'autorizzazione devono essere motivate dal Consiglio di Amministrazione avuto riguardo all'interesse della Società, alle prescrizioni statutarie e allo spirito della forma e dei principi cooperativi; il gradimento potrà essere negato dal Consiglio di Amministrazione solamente al ricorrere di una o più delle condizioni riferibili all'acquirente (o cessionario ad altro titolo) dettagliate all'art. 7. 4 dello Statuto.

L'eventuale diniego al trasferimento da parte del Consiglio di Amministrazione, motivato nei termini suindicati, non legittima il diritto di recesso in capo al socio alienante ai sensi dell'articolo 2355-bis Codice civile.

5.8. DIRITTO DI RECESSO

Fatto salvo quanto stabilito in relazione al recesso di una Banca Affiliata dal Gruppo Bancario Cooperativo, il recesso del socio da Cassa Centrale è ammesso nei soli casi inderogabilmente stabiliti dalla legge e dallo Statuto all'art. 9.

In deroga al disposto dell'articolo 2437, secondo comma, Codice civile, non hanno diritto di recedere da Cassa Centrale i soci che non hanno concorso all'approvazione della deliberazione riguardante la proroga del termine o l'introduzione, la modifica, o la rimozione di vincoli alla circolazione dei titoli rappresentativi del capitale sociale.

¹⁴ In ogni caso di superamento dei limiti statutari, il diritto di voto collegato alle azioni in eccedenza è sospeso; le azioni saranno tuttavia computate ai fini del calcolo delle maggioranze e delle quote richieste per la costituzione e per le deliberazioni dell'assemblea.

5.9. AUMENTI DI CAPITALE

L'emissione di nuove azioni può essere deliberata dall'Assemblea straordinaria con i *quorum*, costitutivi e deliberativi, previsti dalla normativa tempo per tempo vigente, con facoltà di attribuire all'organo amministrativo, ai sensi degli articoli 2420-ter e 2443 Codice civile e in conformità all'art. 31.2.2. dello Statuto, delega ad aumentare il capitale sociale od emettere obbligazioni convertibili, anche con esclusione e/o limitazione del diritto di opzione ai sensi del quarto e quinto comma dell'articolo 2441 Codice civile.

Secondo quanto previsto dall'articolo 31 dello Statuto, l'aumento di capitale delegato al Consiglio di Amministrazione rientra fra le competenze non ulteriormente delegabili da parte di quest'ultimo.

5.10. GESTIONE DEL DIALOGO CON GLI AZIONISTI

Cassa Centrale, in attuazione di quanto previsto dalla Circolare 285 di Banca d'Italia, dal Testo Unico Bancario e dall'art. 23 del Contratto di Coesione, ha adottato una specifica normativa interna che disciplina le modalità ed i criteri di gestione del dialogo con gli azionisti, nonché il processo di gestione interno delle richieste presentate. Tale dialogo può essere di tipo "reattivo", qualora instaurato su richiesta degli azionisti, o di tipo "proattivo", se instaurato da Cassa Centrale.

Gli argomenti di discussione riguardano materie di competenza del Consiglio di Amministrazione quali, in particolare: strategia; politiche commerciali; raccolta del risparmio ed erogazione del credito; perseguimento delle finalità mutualistiche; risultati finanziari e non finanziari; rischi; struttura del capitale; impatto sociale e ambientale; governo societario.

6. GESTIONE DEI CONFLITTI DI INTERESSE

In base alle Disposizioni di Vigilanza di cui alla Circolare 285 e al Contratto di Coesione, la Capogruppo di un gruppo bancario cooperativo individua le soluzioni organizzative e di governo societario a presidio dei conflitti d'interesse. La Capogruppo definisce i principi per la gestione degli eventuali conflitti d'interesse che dovessero emergere fra le varie componenti del Gruppo Bancario Cooperativo attraverso la normativa interna in materia di gestione dei conflitti d'interesse. Tale normativa ha l'obiettivo di descrivere le procedure ed i presidi organizzativi per la gestione delle situazioni di interesse rilevanti a livello di governance del Gruppo, ivi incluse le operazioni ex art. 136, TUB, rinviando, per quanto concerne l'assunzione di attività di rischio e le altre operazioni con soggetti collegati ed i relativi adempimenti, alla normativa interna in materia di operazioni con soggetti collegati.

Restano escluse le previsioni in materia di conflitti di interesse nella prestazione dei servizi di investimento alla clientela, nonché quelle in tema di conflitti di interesse fra l'attività di concessione di credito e quella di assunzione di partecipazioni, per le quali si fa riferimento alla specifica regolamentazione interna.

La normativa interna in tema di gestione dei conflitti di interesse ha lo scopo di individuare e disciplinare:

- (i) le procedure ed i principi diretti ad assicurare il rispetto e l'applicazione dell'art. 136, TUB in materia di obbligazioni degli esponenti aziendali e dell'art. 48 dello Statuto tipo delle Banche Affiliate;
- (ii) i principi e le procedure per l'applicazione dell'art. 2391 del cod. civ. in materia di interessi degli amministratori di tutte le Società del Gruppo e, per la Capogruppo e per le Banche Affiliate, dell'art. 53, comma 4, TUB, dell'art. 31.1 dello Statuto della Capogruppo e degli artt. 37.2 e 37.7 dello Statuto tipo delle Banche Affiliate, nonché relativamente ai sindaci, degli artt. 45.9 e 48.2 dello Statuto tipo delle Banche Affiliate;

(iii) i presidi previsti per gestire eventuali conflitti di interesse in capo ai membri della Direzione Generale della Capogruppo e delle Società del Gruppo in coerenza alle previsioni della Normativa Interna di Gruppo per la gestione delle operazioni con soggetti collegati in tema di operazioni poste in essere dal personale più rilevante.

La Capogruppo stabilisce anche regole e criteri di svolgimento dell'attività delle Banche Affiliate relativamente alle soluzioni organizzative e di governo societario a presidio dei conflitti d'interesse, con particolare riferimento all'assunzione di attività di rischio e alle altre operazioni con Soggetti Collegati.

Tali presidi includono la previsione di limiti prudenziali all'assunzione di attività di rischio nei confronti dei Soggetti Collegati (Parti Correlate e soggetti a queste connessi), l'adozione di specifici iter deliberativi ad integrazione dei predetti limiti prudenziali, nonché di specifici assetti organizzativi e controlli interni che consentano di individuare le responsabilità degli organi e i compiti delle funzioni aziendali rispetto agli obiettivi di prevenzione e gestione dei conflitti di interesse.

Tali regole e criteri sono fissati nell'ambito della normativa interna in materia di operazioni con soggetti collegati adottata ai sensi della Circolare Banca d'Italia n. 285 (Parte Terza, Capitolo 11).

Tale normativa dà altresì attuazione a quanto previsto dall'art. 10.8 del Contratto di Coesione, il quale prevede che la Capogruppo definisca *"regole e criteri di svolgimento dell'attività delle Banche Affiliate relativamente alle soluzioni organizzative e di governo societario a presidio dei conflitti d'interesse, con particolare riferimento all'assunzione di attività di rischio e alle altre operazioni con soggetti collegati"*.

La citata normativa interna ha lo scopo di disciplinare l'individuazione, l'approvazione e l'esecuzione delle Operazioni con Soggetti Collegati poste in essere dalla Capogruppo e dalle Società del Gruppo Bancario, nonché gli assetti organizzativi e il sistema dei controlli interni di cui il Gruppo si dota al fine di preservare l'integrità dei processi decisionali, garantendo il costante rispetto dei limiti prudenziali e degli iter deliberativi stabiliti dalle Disposizioni e integrati nel RAS.

7. L'ASSETTO ORGANIZZATIVO DEL GRUPPO BANCARIO COOPERATIVO

7.1. L'INTEGRAZIONE DEL GRUPPO BANCARIO COOPERATIVO

Al fine di assicurare, anche a livello consolidato, sistemi di gestione e controllo efficaci ed efficienti, le Società del Gruppo sono integrate in modo significativo con la Capogruppo. Tale integrazione è condizione necessaria per garantire l'unitarietà e l'efficacia dei sistemi di amministrazione, gestione e controllo a livello consolidato.

Quanto alle Banche Affiliate, tale integrazione si esplica:

- (i) con la partecipazione al capitale sociale della Capogruppo, detenuto in misura pari al 86,7% dalle Banche Affiliate, in conformità all'art. 37-bis del TUB;¹⁵
- (ii) con la sottoposizione delle Banche Affiliate alla direzione e coordinamento della Capogruppo, in forza del Contratto di Coesione, ai sensi dell'art. 61, quarto comma, del TUB;

¹⁵ La norma prevede che il capitale sociale della Capogruppo di un gruppo bancario cooperativo sia detenuto in misura pari ad almeno il 60 per cento dalle banche di credito cooperativo appartenenti allo stesso gruppo bancario cooperativo;

- (iii) nell'assetto organizzativo, amministrativo/contabile nonché nel sistema di controllo adottato dalle Banche Affiliate, che prevede l'accentramento di alcune importanti funzioni presso la Capogruppo.

Al fine di rendere chiaro e coerente tale assetto di gruppo anche nei confronti di terzi, lo Statuto di Cassa Centrale prevede:

- all'articolo 4.1., che Cassa Centrale, in qualità di Capogruppo del Gruppo Bancario Cooperativo ai sensi dell'art. 61, quarto comma, del TUB, nell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento, emana Disposizioni Vincolanti volte a dare attuazione alle istruzioni di carattere generale e particolare impartite dalle Autorità di Vigilanza nell'interesse della stabilità del Gruppo Bancario Cooperativo;
- all'articolo 5.5., che Cassa Centrale esercita l'attività di direzione e coordinamento sulle Banche Affiliate nel rispetto delle disposizioni di cui al Contratto di Coesione. In tale contesto, la Capogruppo emana, Disposizioni Vincolanti volte ad assicurare il rispetto dei requisiti prudenziali e delle altre disposizioni in materia bancaria e finanziaria applicabili a livello individuale e/o di Gruppo Bancario Cooperativo e dispone di strumenti di intervento adeguati a ripristinare la conformità alle proprie disposizioni e a dare esecuzione alle istruzioni impartite dall'Autorità Competente nell'interesse della stabilità del Gruppo Bancario Cooperativo.

Parimenti, lo statuto tipo delle Banche Affiliate approvato a livello di Gruppo Bancario Cooperativo ed autorizzato da Banca d'Italia ai sensi dell'art. 56 del TUB riconosce:

- (i) l'appartenenza della Banca Affiliata al Gruppo Bancario Cooperativo e la sottoposizione all'attività di direzione e coordinamento della Capogruppo;
- (ii) l'obbligo della Banca Affiliata all'osservanza delle disposizioni che Cassa Centrale, in qualità di Capogruppo, emana nell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento ovvero per l'esecuzione delle istruzioni impartite dall'Autorità Competente nell'interesse della stabilità del Gruppo, in conformità al Contratto di Coesione;
- (iii) nei casi previsti e comunque motivati, il potere della Capogruppo di nomina, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 37-bis c. 3-ter lett. c) del TUB, opposizione alla nomina ovvero revoca di uno o più componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, di gestione o di controllo della Banca Affiliata;
- (iv) il parere preventivo vincolante della Capogruppo in merito alla nomina dei direttori generali delle Banche Affiliate, avendo riguardo all'idoneità degli stessi ad assicurare la sana e prudente gestione della banca tenuto in considerazione, in particolare, il merito individuale comprovato dalle capacità dimostrate e dai risultati conseguiti nell'attività di direzione, nonché all'adeguatezza dei candidati rispetto alle esigenze di unitarietà della *governance* del Gruppo Bancario Cooperativo e di efficacia dell'attività di direzione e coordinamento della Capogruppo (art.12.3 del Contratto di Coesione);
- (v) l'obbligo da parte degli amministratori di fornire alla Capogruppo ogni dato o informazione per l'emanazione delle suddette disposizioni.

Quanto alle Società del Gruppo diverse dalle Banche Affiliate, l'integrazione si esplica:

- 1) attraverso le previsioni Statutarie che dispongono:

- l'assoggettamento delle Società all'attività di direzione e coordinamento della Capogruppo Cassa Centrale;
 - l'obbligo delle Società all'osservanza delle disposizioni che la Capogruppo emana nell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento ovvero per l'esecuzione delle istruzioni impartite dall'Autorità competente nell'interesse della stabilità del Gruppo;
 - l'obbligo da parte degli amministratori della società di fornire alla Capogruppo ogni dato ed informazione da essa richiesto ai fini dell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento.
 - ove siano presenti Società dalle stesse direttamente o indirettamente controllate, l'obbligo della controllante di:
 - emanare disposizioni vincolanti per l'esecuzione da parte delle società controllate delle istruzioni impartite dalla Capogruppo nell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento e dalle Autorità competenti;
 - verificarne l'adempimento da parte delle società controllate;
 - richiedere dati e notizie riguardanti l'attività delle società controllate e l'adempimento delle disposizioni di cui sopra.
- 2) attraverso la definizione ed emanazione a cura della Capogruppo di Regolamentazione di Gruppo e il successivo recepimento da parte delle Società;
- 3) nella presenza all'interno degli organi di amministrazione e di controllo delle Società diverse dalle Banche Affiliate, di esponenti espressione della Capogruppo.

7.2. L'UNITARIETÀ DI GOVERNANCE DEL GRUPPO BANCARIO COOPERATIVO

L'unitarietà degli assetti di governo societario delle singole componenti del Gruppo Bancario Cooperativo e dunque dei sistemi di amministrazione, gestione e controllo - ivi compresi i processi di nomina e revoca dei componenti degli organi di amministrazione e controllo delle Banche Affiliate - e sistemi informativi, funzionali ai compiti della Capogruppo di individuazione e attuazione degli indirizzi strategici e degli obiettivi operativi del Gruppo, trova riconoscimento:

- (i) nell'adozione da parte della singola Banca Affiliata dello statuto tipo approvato a livello di Gruppo Bancario Cooperativo e autorizzato dall'Autorità di Vigilanza ai sensi dell'art. 56 del TUB;
- (ii) nello statuto tipo delle Banche Affiliate, che disciplina i processi di nomina e revoca dei componenti degli organi di amministrazione e controllo della stessa in coerenza con le prerogative della Capogruppo in tema di nomina, opposizione alla nomina e revoca dei componenti di tali organi;
- (iii) nelle modalità, negli strumenti e nei criteri del processo di autovalutazione degli Organi Aziendali delle Banche Affiliate, stabiliti in modo uniforme nella normativa interna in tema di valutazione di idoneità degli Esponenti e l'autovalutazione degli Organi delle Banche Affiliate;
- (iv) nell'ambito della normativa interna in tema di (i) definizione della composizione quali-quantitativa ottimale dei consigli di amministrazione delle Banche Affiliate, (ii) di valutazione di idoneità degli esponenti (iii) di autovalutazione degli Organi delle Banche Affiliate;
- (v) nella politica di remunerazione del Gruppo Bancario Cooperativo, definita nell'ambito della normativa interna in materia di remunerazione ed incentivazione del Gruppo.

Allo scopo di favorire la massima attenzione organizzativa sulle singole aree di *business*, la specializzazione dei processi produttivi e commerciali e di assicurare al governo del Gruppo Bancario Cooperativo la necessaria unitarietà complessiva, la struttura della Capogruppo è articolata in Direzioni, Servizi e Uffici con responsabilità di indirizzo, coordinamento, controllo, supporto e servizio, cui corrispondono specifiche missioni e caratteristiche funzionali. Tali unità organizzative svolgono le attività di competenza al fine di sfruttare le specializzazioni presenti all'interno della Capogruppo, massimizzare le economie di scala e garantire omogeneità e coerenza all'interno del Gruppo Bancario Cooperativo, permettendo dall'altro lato alle controllate di focalizzare la loro attività sulle funzioni che costituiscono i rispettivi *core business*.

Tutte le attività sono svolte nel rispetto di eventuali limiti e prescrizioni normative oltre che dei principi di cui alla politica aziendale in materia di esternalizzazione. L'erogazione delle attività esternalizzate è regolamentata da specifici contratti di *outsourcing* che definiscono condizioni, contenuti, limiti di operatività, livelli di servizio ed obblighi di *reporting* relativi alle diverse attività esternalizzate.

7.3. L'ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO IN CAPO A CASSA CENTRALE

Rientrano nell'esclusiva responsabilità della Capogruppo, in qualità di soggetto a cui spettano i poteri di direzione e coordinamento delle Banche Affiliate e a cui è quindi attribuita la responsabilità per la sana e prudente gestione del Gruppo, le attività dettagliate dall'art. 61 del TUB¹⁶.

La Capogruppo svolge l'attività di direzione e coordinamento sulle Banche Affiliate, esercitando i relativi poteri, controlli e interventi direttamente con le proprie strutture ed eventualmente mediante proprie articolazioni territoriali ovvero, limitatamente a compiti di supporto operativo, per il tramite delle Società del Gruppo.

Per l'esercizio dei relativi poteri, la Capogruppo emana Disposizioni Vincolanti nei confronti delle Banche Affiliate, ne verifica il rispetto e dispone degli strumenti di intervento di cui all'articolo 26 (rubricato "*Il potere di intervento della Capogruppo*") del Contratto di Coesione, volti a ripristinare la conformità alle proprie disposizioni e a dare esecuzione alle istruzioni impartite dall'autorità Competente nell'interesse della stabilità del Gruppo.

16

- definizione ed emanazione delle disposizioni e degli atti di direzione e coordinamento;
- (i) nei casi previsti e comunque motivati, nomina, nel rispetto di quanto previsto all'art. 37-bis c. 3-ter lett. c) del TUB, opposizione alla nomina ovvero revoca di uno o più componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, di gestione o di controllo delle Banche Affiliate, fino a concorrenza della maggioranza degli stessi;
 - (ii) individuazione degli indirizzi strategici e degli obiettivi operativi del Gruppo Bancario Cooperativo, assicurando l'unitarietà e l'efficacia dei sistemi di amministrazione, gestione e controllo a livello consolidato e formulazione di politiche di gruppo in merito alla gestione d'impresa, *in primis* quelle relative alla gestione e assunzione dei rischi, unitamente alla definizione delle strategie e dei principi di valutazione e di misurazione degli stessi per il Gruppo, al fine di assicurare coerenza tra il sistema dei controlli interni e le strategie, le politiche e i principi in materia stabiliti dalla Capogruppo;
 - (iii) definizione delle modalità di valutazione, monitoraggio e classificazione delle Banche Affiliate, nell'ambito della normativa interna in materia di modello Risk Based, anche al fine di graduare gli interventi di prevenzione e/o gestione delle crisi;
 - (iv) predisposizione del reporting di Gruppo all'Autorità Competente e, in generale, ruolo di interfaccia e rappresentante nei confronti della stessa;
 - (v) approvazione preventiva delle Operazioni di Rilievo Strategico sul piano patrimoniale e/o finanziario per il Gruppo o per le singole Banche Affiliate;
 - (vi) individuazione di misure correttive finalizzate a prevenire e correggere situazioni di anomalia delle Banche Affiliate e di interventi sanzionatori per i casi di violazione di Disposizioni Vincolanti della Capogruppo e di altri obblighi contrattuali;
 - (vii) fissazione dei criteri di compensazione e di equilibrata distribuzione dei vantaggi derivanti dall'attività comune.

Fermo restando quanto previsto dall'articolo 24 (rubricato "Criteri di compensazione") del Contratto di Coesione, le Banche Affiliate si conformano alle Disposizioni Vincolanti della Capogruppo e assicurano l'esecuzione, da parte della propria struttura aziendale, delle istruzioni emanate dalla Capogruppo stessa.

La Capogruppo può adottare altresì disposizioni a carattere non vincolante volte ad orientare il comportamento e le decisioni delle Banche Affiliate. Tali disposizioni possono assumere, a titolo esemplificativo, la forma di raccomandazioni o inviti, ossia interventi non immediatamente vincolanti, affinché vengano adottati determinati comportamenti.

La Capogruppo definisce le informazioni, i dati e i documenti che ritiene necessari per l'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento, nonché gli obblighi informativi periodici delle Banche Affiliate per adempiere ai propri obblighi di segnalazione all'Autorità Competente e per redigere i documenti contabili.

I componenti del Consiglio di Amministrazione di ciascuna Banca Affiliata si obbligano, con l'assunzione dell'incarico, a compiere quanto di rispettiva competenza al fine di osservare e dare esecuzione alle disposizioni che Cassa Centrale, nell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento, emana anche per l'esecuzione delle istruzioni impartite dall'Autorità Competente nell'interesse della stabilità del Gruppo Bancario Cooperativo. Il Consiglio di Amministrazione della Banca Affiliata fornisce alla Capogruppo ogni dato e informazione per l'emanazione delle disposizioni e la verifica del loro rispetto nonché tutte le notizie necessarie per adempiere agli obblighi previsti dalla legge o imposti dalle Autorità Competenti e collabora ai fini dell'attuazione delle misure preventive, correttive e sanzionatorie eventualmente disposte dalla stessa. La Capogruppo, nell'ambito dell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento, si impegna verso le Banche Affiliate:

- (i) ad informare la propria azione ai Principi Fondanti di cui all'articolo 4 del Contratto di Coesione;
- (ii) a svolgere il ruolo di interlocutore delle Autorità Competenti, nell'interesse del Gruppo Bancario Cooperativo e delle singole Banche Affiliate;
- (iii) ad orientare il Gruppo verso modelli di *business* coerenti con i Principi Cooperativi e ad adottare misure organizzative ed assetti di Gruppo idonei a limitare i rischi, anche reputazionali, derivanti da eventuali attività non coerenti con le finalità mutualistiche, che dovessero essere svolte dalla stessa Capogruppo e dalle Società del Gruppo;
- (iv) a perseguire la stabilità e la sana e prudente gestione delle Banche Affiliate, mediante un esercizio dei poteri ad essa affidati dalla legge, nonché dal Contratto di Coesione;
- (v) a promuovere la competitività e l'efficienza delle Banche Affiliate attraverso un'offerta di prodotti, servizi, soluzioni organizzative e tecnologiche coerenti con i Principi Cooperativi e in linea con gli standard di mercato.

7.4. IL POTERE DI INTERVENTO DI CASSA CENTRALE

La Capogruppo dispone di un potere esteso di intervento sulle Banche Affiliate.

L'intervento della Capogruppo può essere di natura preventiva, ossia diretto a prevenire potenziali situazioni di rischio per l'attività delle Banche Affiliate e/o del Gruppo Bancario Cooperativo, ovvero successiva, quale rimedio in caso siano riscontrate situazioni di anomalia, criticità o urgenza. Qualora la Capogruppo verifichi la sussistenza di circostanze tali da comportare criticità per l'operatività delle singole Banche Affiliate ovvero del Gruppo Bancario Cooperativo, la stessa può infatti imporre misure dirette a limitare gli effetti negativi da esse derivanti.

I poteri di intervento di cui dispone la Capogruppo comprendono i poteri di incidere sulla situazione patrimoniale e di liquidità, sulla riduzione del rischio, sulla dismissione di investimenti partecipativi e immobiliari, sulle politiche di gestione del personale, sulle politiche di distribuzione degli utili, sulla riduzione dei costi operativi, sulla restrizione dell'attività e dell'articolazione territoriale. La Capogruppo dispone altresì, nell'ambito dei propri poteri di intervento, del potere di revocare uno o più esponenti delle Banche Affiliate, come previsto dall'art. 11 del Contratto di Coesione.

Nell'esercizio del proprio potere di intervento, i provvedimenti della Capogruppo sono assunti con il parere delle funzioni aziendali e/o dei Comitati endo-consiliari competenti, e sono adeguatamente motivati, fornendo alle Banche Affiliate interessate dettaglio della ragione dell'intervento, le modalità attuative, la funzione responsabile per l'attuazione e le tempistiche.

La Capogruppo verifica la corretta esecuzione degli interventi imposti.

Qualora, anche a seguito dell'esercizio dei propri poteri informativi, ispettivi e di intervento, la Capogruppo rilevi violazioni da parte delle Banche Affiliate delle proprie Disposizioni Vincolanti e/o di altri obblighi di legge o discendenti dal Contratto di Coesione, ovvero dall'Accordo di Garanzia, la Capogruppo applica le sanzioni previste dal Contratto di Coesione, graduandole in relazione alla gravità delle violazioni stesse e tenendo conto della classificazione di rischio delle Banche Affiliate. Nei casi più gravi, esperite inutilmente le altre azioni e gli interventi correttivi possibili e utili, la Capogruppo può deliberare l'esclusione dal Gruppo Bancario Cooperativo della Banca Affiliata inadempiente, nel rispetto della casistica e delle modalità di cui all'articolo 32 (rubricato "*Esclusione delle Banche Affiliate*") del Contratto di Coesione.

Il potere sanzionatorio della Capogruppo è esercitato dall'organo con funzione di supervisione strategica della Capogruppo, previo parere obbligatorio non vincolante dell'organo con funzione di controllo e, ove di competenza, del Comitato Nomine e/o del Comitato Rischi e Sostenibilità.

7.5. LA PARTECIPAZIONE ATTIVA DELLE BANCHE AFFILIATE NELLA GESTIONE DEL GRUPPO BANCARIO COOPERATIVO

La Capogruppo assicura la partecipazione attiva delle Banche Affiliate nella gestione del Gruppo Bancario Cooperativo attraverso assemblee territoriali delle Banche Affiliate ai sensi dell'art. 37 bis comma 3 bis del TUB, nonché l'eventuale istituzione di appositi comitati, aventi un ruolo consultivo e di proposta, in particolare nei seguenti ambiti:

- (i) predisposizione di linee guida sui principali ambiti di attività di *business*;
- (ii) analisi dell'andamento delle *performance* commerciali e formulazione di proposte circa le azioni di miglioramento da intraprendere;
- (iii) individuazione degli obiettivi di *budget*;
- (iv) valutazione dell'efficacia del catalogo di prodotti e servizi offerti dalla Capogruppo;
- (v) individuazione delle iniziative strategiche a livello di Gruppo;
- (vi) perseguimento delle finalità mutualistiche.

La composizione, i compiti, le regole di funzionamento delle assemblee territoriali e dei comitati e le modalità di coinvolgimento da parte della Capogruppo sono disciplinati nella regolamentazione interna.

I comitati sono composti da esponenti delle Banche Affiliate competenti per materia rispetto al comitato da costituire, la maggioranza dei quali da individuarsi fra le Banche Affiliate che si collocano fra le prime due classi di rischio previste dal Modello Risk Based.

In particolare, è istituito il Comitato dei Direttori delle Banche Affiliate, con ruolo di supporto, mediante la raccolta di istanze provenienti dalle Banche Affiliate stabilite sul territorio e la formulazione di autonome proposte alla Capogruppo inerenti la gestione del Gruppo Bancario Cooperativo, oltre che funzione consultiva con riferimento a Policy e Regolamenti di Gruppo (come definiti nel Contratto di Coesione) e ad eventuali ulteriori pareri richiesti allo stesso Comitato dalla Capogruppo.

La Capogruppo può, altresì, individuare e attivare ulteriori meccanismi di partecipazione delle Banche Affiliate, in particolare mediante l'utilizzo di strumenti informatici, per la raccolta di proposte, opinioni e/o pareri preventivi.

8. STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELLE SOCIETÀ DEL GRUPPO

8.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELLE BANCHE AFFILIATE

Come sopra anticipato, l'assetto organizzativo delle Banche Affiliate è definito a livello di Gruppo Bancario Cooperativo attraverso l'adozione da parte della singola Banca Affiliata dello statuto tipo approvato a livello di Gruppo Bancario Cooperativo ed autorizzato da Banca d'Italia ai sensi dell'art. 56 del TUB.

Il modello di gestione e controllo adottato da tutte le Banche Affiliate è di tipo tradizionale.

Lo statuto tipo delle Banche Affiliate approvato a livello di Gruppo Bancario Cooperativo ed autorizzato dall'Autorità di Vigilanza ai sensi dell'art. 56 del TUB prevede che il consiglio di amministrazione della banca è composto da un numero variabile da 5 (cinque) a 13 (tredici) componenti.

Il numero effettivo dei componenti è determinato sulla base di un *driver* dimensionale dato dal totale attivo riferito al bilancio relativo all'esercizio approvato dall'Assemblea dei soci l'anno antecedente a quello del rinnovo del Consiglio di Amministrazione:

Cluster dimensionale	Tot. crediti e raccolta	Numero massimo amministratori
Cluster 1	Oltre 3.500 m	13
Cluster 2	Fra 500 m e 3.500 m	9
Cluster 3	Inferiore a 500 m	7

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione della Banca Affiliata - che, in conformità alle Disposizioni di vigilanza per le banche, non può avere un ruolo esecutivo e non può svolgere, neppure di fatto, funzioni gestionali - è assegnato un ruolo di coordinamento e di garanzia ai fini del regolare funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dell'Assemblea. Al Presidente è attribuita dallo Statuto la rappresentanza sociale di fronte a terzi ed in giudizio, nonché la firma sociale (articolo 43 dello statuto tipo). Il Presidente promuove l'effettivo funzionamento del governo societario, garantendo l'equilibrio di poteri fra gli organi deliberanti della Banca Affiliata, con particolare riferimento ai poteri delegati. Egli presiede l'assemblea dei soci, convoca e presiede il consiglio di amministrazione, e provvede affinché adeguate informazioni sulle materie iscritte all'ordine del giorno vengano fornite ai componenti del consiglio.

Il Presidente garantisce l'efficacia del dibattito consiliare e si adopera affinché le deliberazioni alle quali giunge il consiglio di amministrazione siano il risultato di un'adeguata dialettica e del contributo consapevole e ragionato di tutti i suoi componenti.

Il Presidente assicura inoltre che:

- (i) il processo di autovalutazione degli Organi Aziendali sia svolto con efficacia, le modalità con cui esso è condotto siano coerenti con il grado di complessità dei lavori del consiglio, siano adottate le misure correttive per far fronte alle eventuali carenze riscontrate;
- (ii) la Banca Affiliata predisponga e attui programmi di inserimento e piani di formazione dei componenti degli organi; e
- (iii) il Consiglio di Amministrazione compia quanto necessario al fine di osservare e dare esecuzione alle disposizioni che la Capogruppo, nell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento, emana anche per l'esecuzione delle istruzioni impartite dalle Autorità Competenti nell'interesse della stabilità del Gruppo Bancario Cooperativo.

Il Consiglio di Amministrazione della Banca Affiliata, nel rispetto delle disposizioni di legge e di statuto, può delegare proprie attribuzioni ad un comitato esecutivo, determinando in modo chiaro e analitico i limiti quantitativi e di valore della delega.¹⁷ Il Consiglio di Amministrazione può altresì conferire a singoli amministratori o a dipendenti della banca poteri per il compimento di determinati atti o categorie di atti.

La nomina degli organi di amministrazione e controllo delle Banche Affiliate spetta all'Assemblea dei soci di queste ultime, in conformità con gli statuti sociali e nel rispetto del procedimento di consultazione di cui al rispettivo statuto.

La Capogruppo ha definito, nell'ambito della normativa interna in tema di valutazione di idoneità degli Esponenti e di autovalutazione degli Organi delle Banche Affiliate, le procedure volte a verificare, in modo efficiente e tempestivo, il rispetto da parte delle Banche Affiliate delle disposizioni in materia di requisiti e criteri degli esponenti aziendali delle stesse banche tempo per tempo vigenti. Tale normativa si ispira ai seguenti principi:

- (i) sono individuate specifiche modalità, strumenti e casistiche per l'esecuzione della procedura di verifica del rispetto da parte di ciascuna Banca Affiliata delle disposizioni di legge vigenti in materia di requisiti e criteri degli esponenti aziendali;
- (ii) in particolare, oggetto di verifica è il possesso dei requisiti di professionalità e competenza, onorabilità e correttezza, indipendenza formale e indipendenza di giudizio, disponibilità di tempo, idoneità collettiva e degli ulteriori requisiti previsti nell'ambito della normativa interna in tema di definizione della composizione quali-quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione delle banche Affiliate;
- (iii) le conseguenze dell'eventuale mancato rispetto dei requisiti suddetti variano in base alla significatività e gravità delle lacune riscontrate in capo agli esponenti aziendali.

Ove necessario, la Capogruppo sollecita la dichiarazione di decadenza, la sostituzione o l'adozione di misure idonee a colmare eventuali lacune dei componenti che non rispettino i requisiti e i criteri previsti da disposizioni di legge o regolamentari o da provvedimenti dell'Autorità Competente. In caso di inerzia degli

¹⁷ Ai sensi di quanto previsto dal Modello di Gruppo per la composizione quali-quantitativa ottimale degli Organi Sociali e della Direzione Generale delle Banche Affiliate, al fine di garantire un'efficiente gestione dei lavori consiliari, il Consiglio di Amministrazione nomina un Comitato Esecutivo qualora il totale dell'attivo risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato sia superiore a 3,5 miliardi di euro. La nomina del Comitato Esecutivo in presenza di un attivo inferiore a tale soglia, ovvero la mancata nomina in presenza di un attivo superiore alla soglia medesima, costituiscono casi eccezionali che devono essere adeguatamente motivati in sede di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione.

organi aziendali competenti, la Capogruppo esercita i poteri attribuitigli dal Contratto di Coesione in materia di nomina e revoca degli organi delle Banche Affiliate.

La Capogruppo, sulla base di motivate considerazioni, ha il potere di nominare, nel rispetto di quanto previsto all'art. 37-bis c.3-ter lett. c) del TUB, opporsi alla nomina e/o revocare direttamente i componenti degli organi delle Banche Affiliate, fino alla maggioranza degli stessi, nell'ipotesi in cui i soggetti proposti per tali cariche siano ritenuti dalla Capogruppo inadeguati rispetto alle esigenze di unitarietà della *governance* del Gruppo Bancario Cooperativo o di efficacia dell'attività di direzione e coordinamento della Capogruppo oppure inidonei ad assicurare la sana e prudente gestione della banca avendo riguardo in particolare al merito individuale comprovato dalle capacità dimostrate e dai risultati conseguiti come esponente aziendale.

A tali fini ed in conformità alla Circolare 285, la Capogruppo ha adottato una specifica normativa interna in tema di valutazione di idoneità degli Esponenti e di autovalutazione degli Organi delle Banche Affiliate nel quale sono descritte le modalità e tempistiche di esercizio di tali poteri da parte della Capogruppo:

- (i) si prevede una fase di consultazione della Capogruppo sui candidati per gli organi di amministrazione e controllo delle Banche Affiliate, da svolgere con congruo anticipo rispetto alla data prevista per la riunione dell'organo competente alla nomina, sia in caso di rinnovo totale degli organi sia in caso di rinnovo parziale;
- (ii) si assicura che gli Organi Aziendali eletti dall'Assemblea dei soci della Banca Affiliata siano composti in maggioranza da soggetti su cui la Capogruppo si è espressa favorevolmente nella precedente fase di consultazione;
- (iii) nell'eventualità che, in esito alle fasi indicate nei due paragrafi precedenti, il numero di candidati valutati favorevolmente dalla Capogruppo sia insufficiente per la formazione di organi completi e regolarmente funzionanti, si attribuisce esclusivamente alla Capogruppo il potere di opporsi alla nomina degli esponenti ritenuti non idonei e di nominare, per via extra-assembleare, i componenti mancanti, fino a raggiungere la maggioranza dei componenti dell'organo.

La Capogruppo, nell'ambito della normativa interna in tema di valutazione di idoneità degli Esponenti e di autovalutazione degli Organi delle Banche Affiliate, ha disposto – in conformità alle Disposizioni di vigilanza per le banche - alcune semplificazioni del procedimento di nomina descritto al paragrafo precedente. Segnatamente, è previsto che, ove la Banca Affiliata rientri nelle due classi di rischio migliori e sia in possesso dei requisiti di cui all'articolo 22.3. dello Statuto della Capogruppo, il procedimento di consultazione preventiva ivi disciplinato sarà avviato solo a fronte di preventiva comunicazione scritta della Capogruppo medesima. In assenza di tale comunicazione, all'elezione dei candidati si procederà in conformità allo statuto delle Banche Affiliate e ad eventuali regolamenti interni in materia di elezione alle cariche sociali, senza vincolo di preventiva approvazione delle candidature da parte della Capogruppo. In caso di avvio del procedimento di consultazione preventiva su richiesta della Capogruppo, nell'eventualità in cui la maggioranza dei candidati della lista non sia composta da soggetti su cui la Capogruppo si è espressa favorevolmente, è prevista una modalità che consenta al referente della lista interessata di proporre, ai sensi dell'articolo 37-bis, comma 3-ter, lett. c), del TUB, per ciascun candidato da escludere, una lista di 3 (tre) candidati diversi da quelli già proposti da sottoporre alla Capogruppo.

Resta in ogni caso fermo il diritto di Cassa Centrale di attivare il processo di revoca e/o nomina extra-assembleari, anche con designazione di non soci, previsto dagli articoli 34.2 e 34.3 dello statuto tipo delle

Banche Affiliate. Resta altresì fermo il ruolo della Capogruppo nell'ambito del procedimento di verifica dei requisiti e dei criteri degli esponenti aziendali di cui alla normativa interna in tema di valutazione di idoneità degli Esponenti e di autovalutazione degli Organi delle Banche Affiliate, adottata dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo medesima.

Qualora, durante il mandato, gli esponenti di una Banca Affiliata già nominati perdano uno o più requisiti richiesti per la nomina dalla normativa vigente, la Capogruppo ne sollecita la dichiarazione di decadenza. In caso di inerzia della Banca Affiliata, la Capogruppo provvede direttamente, esercitando i poteri in materia di revoca e sostituzione sotto descritti.

Alla Capogruppo è riservato il potere di revocare uno o più componenti degli organi di amministrazione e controllo di una Banca Affiliata, fino alla maggioranza degli stessi, motivandone l'esercizio avendo riguardo alle esigenze di unitarietà della *governance* del Gruppo Bancario Cooperativo o all'efficacia dell'attività di direzione e coordinamento della Capogruppo oppure alla sana e prudente gestione della Banca Affiliata, nel rispetto di quanto stabilito all'articolo 11 (rubricato "*Nomina e revoca degli organi delle Banche Affiliate*") del Contratto di Coesione. In particolare, la Capogruppo può esercitare il proprio potere di revoca qualora:

- (i) gli esponenti aziendali delle Banche Affiliate non adempiano agli obblighi di legge, in violazione dei doveri generali e specifici imposti dal loro incarico;
- (ii) gli esponenti aziendali delle Banche Affiliate non adempiano agli obblighi imposti dal Contratto di Coesione;
- (iii) gli esponenti aziendali delle Banche Affiliate non adempiano agli obblighi imposti dall'Accordo di Garanzia;
- (iv) si sia resa necessaria l'esecuzione di Interventi di Capitale, a norma dell'Accordo di Garanzia;
- (v) siano state poste in essere altre violazioni, ovvero si siano realizzate circostanze o fatti di gravità tale da influire sull'unitarietà della *governance* del Gruppo Bancario Cooperativo.

La revoca è deliberata dall'organo con funzione di supervisione strategica della Capogruppo, in conformità alle disposizioni di cui al Contratto di Coesione.

Gli esponenti revocati non possono più ricoprire incarichi amministrativi, direttivi o di controllo nelle Società del Gruppo.

La sostituzione dei componenti revocati è attuata secondo le modalità descritte nel Contratto di Coesione e nello Statuto.

La nomina del direttore generale delle Banche Affiliate spetta all'organo con funzione di supervisione strategica delle stesse, in conformità con gli statuti sociali e previa verifica dei requisiti da parte della Capogruppo e delle Autorità di Vigilanza. Le Banche Affiliate sono tenute a comunicare alla Capogruppo i nominativi dei candidati all'incarico di Direttore Generale, con congruo anticipo rispetto alla data prevista per la riunione dell'organo convocato per la nomina.

Sulle proposte di nomina ricevute dalle singole Banche Affiliate la Capogruppo esprime il proprio parere preventivo vincolante, avendo riguardo all'idoneità degli stessi ad assicurare la sana e prudente gestione della banca tenuto in considerazione, in particolare, il merito individuale comprovato dalle capacità dimostrate e dai risultati conseguiti nell'attività di direzione, nonché all'adeguatezza dei candidati rispetto alle esigenze di unitarietà della *governance* del Gruppo Bancario Cooperativo e di efficacia dell'attività di direzione e coordinamento della Capogruppo.

*

Come anticipato nei paragrafi che precedono, le funzioni Internal Audit, Risk Management, Compliance e Antiriciclaggio risultano accentrate presso Cassa Centrale. Tali funzioni svolgono infatti le attività di propria competenza, oltre che per la Capogruppo, anche per le Società del Gruppo, a fronte di appositi contratti di *outsourcing* che regolamentano l'erogazione delle attività di ciascuna funzione.

La Capogruppo definisce, nell'ambito della normativa interna in materia di esternalizzazione del Gruppo, la politica aziendale in materia di esternalizzazione all'interno del Gruppo Bancario Cooperativo e invia annualmente all'Autorità Competente una relazione riguardante gli accertamenti effettuati e i risultati emersi.

8.2. STRUTTURA DELLE ALTRE SOCIETÀ DEL GRUPPO

Cassa Centrale, in qualità di Capogruppo, esercita attività di direzione e coordinamento, impartendo disposizioni alle Società non bancarie del Gruppo, al fine di garantire l'efficienza della supervisione strategica e della gestione, nonché l'efficacia dei controlli, sulla base di regole organizzative e gestionali coerenti con le indicazioni emanate dal Consiglio di Amministrazione.

Tale attività di direzione e coordinamento si esplica, in particolare, tramite l'emanazione di specifica Regolamentazione di Gruppo per la quale è previsto il successivo recepimento da parte di tutte le Società del Gruppo.

Le Società non bancarie appartenenti al Gruppo adottano, in coerenza con il sistema prescelto dalla Capogruppo, un modello di amministrazione e controllo di tipo tradizionale¹⁸, la cui struttura è incentrata sulla presenza del Consiglio di Amministrazione, in qualità di organo con funzioni di supervisione strategica e gestione, e, ove previsto dalla normativa, del Collegio Sindacale, in qualità di organo con funzione di controllo.

La coerenza complessiva dell'assetto di governo del Gruppo viene garantito, oltre che dal ruolo di indirizzo e coordinamento svolto dalla Capogruppo nei confronti delle Società Controllate, anche dall'osservanza, da parte di tutte le Società non bancarie che fanno parte del Gruppo, di un insieme di principi comuni, definiti sulla base delle Disposizioni di Vigilanza che attribuiscono alla Capogruppo ed alle Società non bancarie controllate, rispettivamente, poteri e obblighi nell'interesse della stabilità del Gruppo.

In particolare, la Capogruppo esercita sulle Società non bancarie del Gruppo un:

- (i) controllo strategico, sull'evoluzione delle diverse aree di attività in cui il Gruppo opera e dei rischi correlati alle attività esercitate;
- (ii) controllo gestionale, volto ad assicurare il mantenimento delle condizioni di equilibrio economico, finanziario e patrimoniale sia delle singole Controllate non bancarie, che del Gruppo nel suo insieme (attraverso la predisposizione di piani, programmi e budget aziendali e di Gruppo).

Per quanto concerne gli Organi Sociali, il numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione di ciascuna Società è proporzionato alle dimensioni e alla complessità dell'assetto organizzativo, al fine di presidiare adeguatamente ed efficacemente l'intera operatività aziendale.

Nelle Società controllate in modo totalitario da parte di Cassa Centrale tutti i componenti il Consiglio di Amministrazione sono designati dalla Capogruppo. Nelle Controllate in cui sono presenti altri azionisti, è

assicurata la presenza di esponenti aziendali in rappresentanza di questi ultimi, ferma restando la maggioranza degli amministratori espressi dalla Capogruppo.

Gli esponenti designati dalla Capogruppo si interfacciano con le competenti Funzioni Centrali di questa ai fini delle decisioni da assumere.

Il Collegio Sindacale delle Controllate, ove presente, è composto dal numero minimo di 3 (tre) Sindaci effettivi, per la cui designazione da parte della Capogruppo si tiene conto di quanto indicato dall'art. 2399 del Codice civile, ad eccezione delle Società in cui è previsto il revisore unico.

Presso le Società non bancarie del Gruppo, il controllo contabile è esercitato da una società iscritta nel registro dei revisori contabili la cui scelta è coordinata con la Capogruppo, onde garantire il massimo raccordo nelle attività di revisione contabile, anche al fine dei previsti controlli sulla produzione del bilancio consolidato di Gruppo.

Sotto il profilo organizzativo, le società del Gruppo si articolano, in linea di massima e salvo semplificazioni dovute alle ridotte dimensioni aziendali, in coerenza con l'articolazione operativa di Cassa Centrale.

Fra le Società del Gruppo controllate in modo totalitario è altresì presente una società di diritto lussemburghese, NEAM Nord Est Asset Management S.A., a cui è demandata la gestione del fondo comune di investimento NEF.

8.3. FLUSSI INFORMATIVI

La predisposizione di un adeguato sistema di circolazione delle informazioni, sia internamente alla Capogruppo, che in ambito infragruppo, rappresenta una condizione imprescindibile affinché siano effettivamente perseguiti obiettivi di efficienza della gestione e di efficacia dei controlli.

In conformità al Contratto di Coesione, alle previsioni statutarie e alla regolamentazione interna, la Capogruppo emana disposizioni concernenti gli assetti di governo societario delle componenti del Gruppo, con l'obiettivo di assicurare sistemi di amministrazione, gestione e controllo unitari ed efficaci a livello consolidato, tenendo conto degli assetti organizzativi e dei modelli di amministrazione e controllo adottati dalle Banche Affiliate e dalle altre Società del Gruppo.

Il Contratto di Coesione prevede inoltre che:

- la Capogruppo *"determini le modalità di collegamento tra gli Organi delle società del Gruppo, con particolare riguardo allo stretto raccordo degli Organi con funzione di controllo"*;
- le Banche Affiliate forniscano alla Capogruppo, in modo completo, accurato e tempestivo, tutte le informazioni indicate in via generale dalla stessa, funzionali al corretto svolgimento dell'attività di direzione e coordinamento. Laddove la Capogruppo ritenga necessario acquisire informazioni ulteriori, finalizzate al corretto esercizio dell'attività di direzione e coordinamento, essa ne fa richiesta scritta alle Banche Affiliate, le quali sono tenute a fornirle con tempestività.

Coerentemente con tali esigenze, Cassa Centrale ha strutturato forme di comunicazione e di scambio di informazioni complete, tempestive e accurate, in linea con la rilevanza e la complessità dell'oggetto dell'informazione stessa.

Nell'ambito della normativa interna in tema di gestione dei flussi informativi viene disciplinata l'architettura dei flussi informativi di Capogruppo e Infragruppo, nonché il processo di gestione delle informative necessarie

affinché i componenti degli Organi aziendali possano agire in modo informato, avendo consapevolezza dei fatti aziendali.

9. IL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI

9.1. MODELLO ORGANIZZATIVO DEL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI DEL GRUPPO BANCARIO COOPERATIVO

Il sistema dei controlli interni è un elemento fondamentale del complessivo sistema di governo delle banche volto ad assicurare che l'attività aziendale sia in linea con le strategie e le politiche aziendali e sia improntata a canoni di sana e prudente gestione.

Il sistema dei controlli interni è costituito dall'insieme delle regole, delle funzioni, delle strutture, delle risorse, dei processi e delle procedure che mirano - attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi - ad assicurare, nel rispetto della sana e prudente gestione, il conseguimento delle seguenti finalità:

- (i) verifica dell'attuazione delle strategie e delle politiche aziendali;
- (ii) contenimento del rischio entro i limiti indicati nel quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio del Gruppo (RAF);
- (iii) salvaguardia del valore delle attività e protezione dalle perdite;
- (iv) efficacia ed efficienza dei processi aziendali;
- (v) affidabilità e sicurezza delle informazioni aziendali e delle procedure informatiche;
- (vi) prevenzione del rischio che il Gruppo sia coinvolto, anche involontariamente, in attività illecite (con particolare riferimento a quelle connesse con il riciclaggio, l'usura ed il finanziamento al terrorismo);
- (vii) conformità delle operazioni con la legge e la normativa di vigilanza, nonché con le politiche, i regolamenti e le procedure interne.

Il sistema dei controlli interni riveste un ruolo centrale nell'organizzazione aziendale: rappresenta un elemento fondamentale di conoscenza per gli organi aziendali in modo da garantire piena consapevolezza della situazione ed efficace presidio dei rischi aziendali e delle loro interrelazioni; orienta i mutamenti delle linee strategiche e delle politiche aziendali e consente di adattare in modo coerente il contesto organizzativo; presidia la funzionalità dei sistemi gestionali e il rispetto degli istituti di vigilanza prudenziale; favorisce la diffusione di una corretta cultura dei rischi, della legalità e dei valori aziendali. Per queste ragioni il sistema dei controlli interni ha rilievo strategico e non riguarda solo le funzioni aziendali di controllo, ma coinvolge tutta l'organizzazione aziendale nello sviluppo e nell'applicazione di metodi, logici e sistematici, per identificare, misurare, comunicare, gestire i rischi.

La Capogruppo, in coerenza con le disposizioni normative e regolamentari vigenti, si è dotata di un Sistema dei controlli interni, che prevede le seguenti tipologie di controllo:

- (i) *controlli di linea* (c.d. "controlli di primo livello"), diretti ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni (ad es. controlli di tipo gerarchico, sistematici e a campione) e che, per quanto possibile, sono incorporati nelle procedure informatiche. Essi sono effettuati dalle stesse strutture operative e di business (cd. "Funzioni di I livello"), anche attraverso unità dedicate esclusivamente a compiti di controllo che riportano ai Responsabili delle strutture medesime, ovvero eseguiti nell'ambito del *back office*. Le strutture operative e di *business* sono le prime responsabili del processo di gestione dei

rischi; nel corso dell'operatività giornaliera tali strutture devono identificare, misurare e valutare, monitorare e controllare, mitigare e comunicare i rischi derivanti dall'ordinaria attività aziendale in conformità con il processo di gestione dei rischi. Esse devono rispettare i limiti operativi loro assegnati coerentemente con gli obiettivi di rischio e con le procedure in cui si articola il processo di gestione dei rischi.

- (ii) *controlli sui rischi e sulla conformità* (c.d. "controlli di secondo livello"), che hanno l'obiettivo di assicurare, fra l'altro: la corretta attuazione del processo di gestione dei rischi; il rispetto dei limiti operativi assegnati alle diverse funzioni e la conformità dell'operatività aziendale alle norme, incluse quelle di autoregolamentazione.

Le Funzioni preposte a tali controlli sono distinte da quelle operative e concorrono alla definizione delle politiche di governo dei rischi e del processo di gestione dei rischi.

- (iii) *revisione interna* (c.d. "controlli di terzo livello"), volta a individuare violazioni delle procedure e della regolamentazione nonché a valutare periodicamente la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità (in termini di efficienza e di efficacia) e l'affidabilità del Sistema dei controlli interni e del sistema informativo (ICT audit) a livello di Gruppo, con cadenza prefissata in relazione alla natura e all'intensità dei rischi.

La responsabilità ultima in relazione al Sistema dei controlli interni compete al Consiglio di Amministrazione cui spetta, ai sensi dell'articolo 31.2.2 dello Statuto della Capogruppo, la definizione e l'approvazione del quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (RAF) nonché le linee di indirizzo del Sistema dei controlli interni, oltre che la valutazione, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza, dell'efficacia e dell'effettivo funzionamento del sistema adottato.

*

La Capogruppo si è dotata di un Sistema unitario e integrato di controlli interni che mira a consentire l'effettivo controllo sia sulle scelte strategiche del gruppo nel suo complesso, sia sull'equilibrio gestionale delle singole Società del Gruppo, e, in particolare, sull'organizzazione, sulla situazione tecnica e sulla situazione finanziaria delle stesse.

La Capogruppo assicura una effettiva direzione unitaria del Sistema dei controlli interni, definendo:

- (i) procedure formalizzate di coordinamento e collegamento all'interno del Gruppo;
- (ii) compiti e responsabilità degli organi aziendali e delle Funzioni aziendali di controllo all'interno del Gruppo, le procedure di coordinamento, i rapporti organizzativi, i flussi informativi e i relativi raccordi;
- (iii) meccanismi di integrazione dei sistemi informativi e dei processi di gestione dei dati all'interno del Gruppo;
- (iv) flussi informativi periodici che consentano l'effettivo esercizio delle varie forme di controllo su tutte le componenti del Gruppo e da parte di tutti gli organi aziendali a tale compito richiamati;
- (v) procedure che garantiscano, a livello accentrato, un efficace processo unitario di gestione dei rischi del Gruppo a livello consolidato;
- (vi) sistemi per monitorare i flussi finanziari, le relazioni di credito (in particolare le prestazioni di garanzie) e le altre relazioni fra i soggetti componenti il gruppo;
- (vii) controlli sul raggiungimento degli obiettivi di sicurezza informatica e di continuità operativa definiti per l'intero gruppo e le singole componenti.

Alla luce di quanto sopra riportato, sono istituite le Funzioni aziendali di controllo, per tali intendendo la Funzione Compliance, la Funzione Antiriciclaggio, la Funzione Risk Management (funzioni di II livello) e la Funzione Internal Audit (funzione di III livello) le quali, nel proprio ruolo di Funzioni di Capogruppo, esercitano un controllo dei rischi incombenti sulle attività esercitate da tutte le Società del Gruppo finalizzato alla valutazione dei vari profili di rischio apportati da tali Società e dei rischi complessivi del Gruppo. Ciò si traduce nello svolgimento di specifiche attività di monitoraggio e verifica aventi ad oggetto il Gruppo nel suo complesso e/o singole Società del Gruppo, le quali garantiscono pertanto adeguati flussi informativi, tempestività nelle risposte a specifiche richieste e collaborazione nell'eventualità di verifiche a distanza o in loco.

Nei confronti delle Società del Gruppo che hanno esternalizzato una o più Funzioni aziendali di controllo in Cassa Centrale, le Funzioni aziendali di controllo della Capogruppo operano in regime di esternalizzazione nel rispetto dei livelli di servizio stabiliti e formalizzati nell'Accordo di esternalizzazione delle singole Funzioni aziendali di controllo e si avvalgono della collaborazione e del supporto dei Referenti interni, i quali riportano funzionalmente ai rispettivi Responsabili delle Funzioni aziendali di controllo di Capogruppo. Alcune risorse delle Funzioni aziendali di controllo, ciascuna di esse appartenente ai diversi Servizi secondo le competenze, operano presso le Sedi Territoriali collocate sul territorio nazionale, circostanza che favorisce l'azione di direzione e coordinamento della Capogruppo sfruttando la prossimità territoriale con le Banche Affiliate e le Società del Gruppo.

Gli strumenti del Sistema dei controlli interni, gli attori coinvolti, i rapporti fra le Funzioni aziendali di controllo, i flussi informativi e le metodologie di valutazione dei rischi sono disciplinati nell'ambito della normativa interna in materia di coordinamento dei controlli nell'ambito del Gruppo.

10. MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE AI SENSI DEL D.LGS. 231/2001

Il D. Lgs. 231/2001 ha introdotto nel nostro ordinamento la responsabilità amministrativa da reato degli enti per talune fattispecie di reato (c.d. "reati presupposto") che, pur compiuti da soggetti che svolgono funzioni di rappresentanza, amministrazione o direzione, ovvero da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di questi ultimi, possano considerarsi direttamente ricollegabili all'ente in quanto commessi nel suo interesse o a suo vantaggio. La responsabilità prevista dal D.Lgs. 231/2001 è una "responsabilità diretta" dell'ente riconducibile al concetto di colpa di organizzazione da intendersi come l'inottemperanza all'obbligo di adottare le cautele organizzative e gestionali necessarie a prevenire la commissione dei reati presupposto, dovendo tali accorgimenti essere consacrati in un documento che individua i rischi e delinea le misure atte a contrastarli.

La citata normativa contempla un'esimente da tale forma di responsabilità per gli enti che abbiano adottato ed efficacemente attuato un Modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire la commissione dei reati presupposto. Al fine di beneficiare dell'esenzione dalla responsabilità penale degli enti, nonché con l'obiettivo di adempiere al dovere di curare un assetto amministrativo, organizzativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, ciascun ente è onerato del compito di predisporre il Modello 231, adeguato alle proprie specifiche caratteristiche.

Nella riunione consiliare del 23 aprile 2014, il Consiglio di amministrazione di Cassa Centrale ha pertanto approvato il proprio Modello, redatto tenendo conto delle specificità connesse alla realtà aziendale.

Il Modello è stato successivamente oggetto di aggiornamento nel corso del 2020. L'esigenza di aggiornamento del Modello si fondava, da un lato, sull'introduzione da parte del legislatore di nuove fattispecie di reato e, dall'altro, sulla necessità di adeguare i contenuti dello stesso alle significative modifiche intervenute nell'assetto organizzativo di Cassa Centrale rispetto all'ultimo aggiornamento del Modello (antecedente all'avvio del Gruppo Bancario Cooperativo).

Nell'esercizio dei propri poteri di direzione e coordinamento e nel rispetto dei principi di corretta gestione societaria, la Capogruppo può sollecitare l'adozione e l'efficace attuazione da parte delle singole società del Gruppo dei propri Modelli 231, impartendo, pur non intromettendosi nell'attività di predisposizione e revisione dei modelli, specifiche linee guida. Il supporto previsto da Capogruppo deve, infatti, preservare l'autonomia delle società appartenenti al Gruppo, in quanto singolarmente destinatarie dei precetti di cui al Decreto 231. In virtù di quanto sopra, nel corso del 2020 sono state rilasciate alle Società controllate da Cassa Centrale le "Linee guida in materia di responsabilità amministrativa degli enti all'interno del Gruppo" ("Linee Guida 231"), finalizzate a definire i principi e i criteri cui ciascuna Società del Gruppo deve attenersi nella definizione dei presidi in materia di responsabilità amministrativa degli enti ai sensi del Decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231. In forza delle citate Linee Guida 231, ciascuna Società del Gruppo è tenuta ad effettuare un'attività di Risk Assessment finalizzata a valutare la propria esposizione al rischio 231, e, qualora emergano rischi non irrilevanti di commissione dei reati presupposto, ad adottare un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo. Le Linee Guida 231 sono state successivamente aggiornate nel 2023, confermando il framework di gestione dell'ambito 231 e modificando alcuni aspetti specifici, come (i) la formalizzazione delle attività di coordinamento e supporto svolte dalla Capogruppo; (ii) l'adeguamento del documento rispetto al nuovo framework di gestione delle segnalazioni di Whistleblowing a seguito dell'aggiornamento del Regolamento di Gruppo in materia. È stato, inoltre, introdotto l'obbligo di adozione del Modello 231 per tutte le società del Gruppo sottoposte a Vigilanza, nonché per Allitude S.p.A..

In conformità a quanto previsto dalle Linee Guida 231, il Modello di Cassa Centrale è stato oggetto di aggiornamento in occasione di ogni novità normativa da parte del Legislatore intervenuta in ambito, considerata impattante per la Banca, nonché laddove sia emersa una necessità di aggiornamento al netto di novità normative (come avvenuto nel 2023 con riferimento all'aggiornamento dei Protocolli dedicati ai reati societari e ai reati in materia di Market Abuse e agiotaggio).

Il compito di vigilare sull'adeguatezza, sul funzionamento e sull'osservanza del Modello 231 è assegnato all'Organismo di Vigilanza nominato dall'ente. A garanzia delle caratteristiche di indipendenza e autonomia di cui tale Organismo deve essere dotato, le relative funzioni sono attribuite al Collegio Sindacale, anche in coerenza con le indicazioni contenute nelle Disposizioni di Vigilanza per le banche, nonché in conformità alle Linee Guida 231. Oltre al compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello, l'Organismo di Vigilanza riferisce periodicamente al Consiglio di Amministrazione circa lo stato di attuazione dello stesso, segnalando, se del caso, la necessità di procedere con un aggiornamento. A garanzia dell'efficacia dei compiti assegnati all'Organismo di Vigilanza, il Modello 231 di Cassa Centrale disciplina i flussi informativi che tale organo deve ricevere dalle funzioni competenti della banca, indicando anche la periodicità degli stessi e le modalità di comunicazione. Al fine di consentire una sua piena e autonoma capacità operativa,

all'Organismo di Vigilanza è attribuito un *budget* di spesa annuo che può essere impiegato per lo svolgimento della propria attività istituzionale.

Cassa Centrale promuove attività di formazione obbligatoria in ambito 231 rivolta ai Destinatari del Modello, con l'obiettivo di rafforzare la consapevolezza in ambito e prevenire violazioni del Modello o commissione di reati 231. Infine, è previsto uno specifico sistema disciplinare finalizzato a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello, quale condizione imprescindibile per la sua concreta operatività, applicazione e rispetto da parte di tutti i destinatari.
