

CREDITO EMILIANO S.P.A.



RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

ai sensi dell'articolo 123-*bis* TUF

(Modello di amministrazione e controllo tradizionale)



Emittente: **CREDITO EMILIANO S.p.A.**

Sito Web: www.credem.it

Esercizio cui riferisce la Relazione: **1.01.2017 – 31.12.2017**

Data di approvazione della Relazione: **15.03.2018**

Reggio Emilia, 15.03.2018

Sommario

GLOSSARIO	4
1.0 PROFILO DELL'EMITTENTE	5
2.0 INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis comma 1 TUF) alla data del 31/12/2017	6
a) Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a) TUF)	6
b) Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b) TUF)	6
c) Partecipazioni rilevanti al capitale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c) TUF)	6
d) Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d) TUF)	6
e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera e) TUF)	6
f) Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f) TUF)	6
g) Accordi tra Azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g) TUF)	6
h) Clausole di <i>change of control</i> (ex art. 123-bis, comma 1, lettera h) TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex artt. 104, comma 1-ter e 104-bis, comma 1)	6
i) Accordi tra la società e gli Amministratori, i componenti del Consiglio di Gestione o di Sorveglianza che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera i) TUF)	6
j) Norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli Amministratori e dei componenti del Consiglio di Gestione e di Sorveglianza nonché alla modifica dello statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l) TUF)	7
k) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m) TUF)	7
l) Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e ss. c.c.)	7
3.0 Adesione al Codice di Autodisciplina (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a) TUF)	8
4.0 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	9
4.1. NOMINA E SOSTITUZIONE (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l) TUF)	9
4.2 COMPOSIZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettere d) e d) bis TUF)	9
4.3 RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF	11
4.4. ORGANI DELEGATI	13
4.5. ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI	15
4.6. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI	15
4.7. <i>LEAD INDEPENDENT DIRECTOR</i>	15
5.0 TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE	16
6.0 COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d) TUF)	17
7.0 COMITATO PER LE NOMINE	19
8.0 COMITATO PER LA REMUNERAZIONE	21



9.0 REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI	23
10.0 COMITATO CONTROLLO E RISCHI	23
11.0 SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI	28
11.1. AMMINISTRATORE ESECUTIVO INCARICATO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI	31
11.2. RESPONSABILE DELLA FUNZIONE DI <i>INTERNAL AUDIT</i>	31
11.3. MODELLO ORGANIZZATIVO ex D. Lgs. 231/2001	33
11.4 SOCIETÀ DI REVISIONE	33
11.5 DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI E ALTRI RUOLI E FUNZIONI AZIENDALI	34
11.6. COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI	35
12.0 INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE	36
13.0 NOMINA DEI SINDACI	37
14.0 COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE (<i>ex art. 123-bis</i> comma 2, lettera d) TUF)	39
15.0 RAPPORTI CON GLI AZIONISTI	41
16.0 ASSEMBLEE (<i>ex art. 123-bis</i> comma 2, lettera c) TUF)	42
17.0 ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 2, lettera a), TUF)	45
18.0 CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO	46
TABELLE	47
TABELLA 1: INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI	48
TABELLA 2: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI	50
TABELLA 3: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE	54
INCARICHI RICOPERTI DAGLI AMMINISTRATORI DI CREDITO EMILIANO IN ALTRE SOCIETÀ QUOTATE IN MERCATI REGOLAMENTATI (ANCHE ESTERI), IN SOCIETÀ FINANZIARIE, BANCARIE, ASSICURATIVE O DI RILEVANTI DIMENSIONI	55



GLOSSARIO

Banca: Credito Emiliano S.p.A.

Banche di maggiori dimensioni o complessità operativa: ai sensi della Circolare 285/2013 di Banca d'Italia
i) le banche considerate significative ai sensi dell'art. 6, par. 4 del Regolamento (UE) n.1024/2013 che attribuisce alla Banca Centrale Europea compiti specifici in materia di vigilanza prudenziale degli enti creditizi;
ii) le banche quotate.

BCE: Banca Centrale Europea.

Circolare 285: Titolo IV "Governo societario, controlli interni, gestione del rischio", Capitolo 1 "Governo societario", della Circolare 285 di Banca d'Italia del 17.12.2013.

Codice/Codice di Autodisciplina: il Codice di Autodisciplina delle società quotate, pubblicato nel marzo 2006 e aggiornato da ultimo nel luglio 2015 dal Comitato per la Corporate Governance, in materia di principi di governo societario applicabili alle società quotate.

c.c.: il Codice Civile.

Consiglio: il Consiglio di Amministrazione di Credito Emiliano S.p.A.

CREDEM: Credito Emiliano S.p.A.

CREDEMHOLDING: Credito Emiliano Holding S.p.A.

Emittente: l'emittente azioni quotate cui si riferisce la "Relazione" (Credito Emiliano S.p.A.).

Esercizio: l'esercizio sociale cui riferisce la "Relazione" (2017).

RAF: *Risk Appetite Framework*.

Regolamento Emittenti Consob: il Regolamento emanato da Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 (e successive modificazioni e integrazioni) in materia di emittenti.

Regolamento Mercati Consob: il Regolamento emanato da Consob con deliberazione n. 16191 del 2007 (e successive modificazioni e integrazioni) in materia di mercati.

Regolamento Parti Correlate Consob: il Regolamento emanato da Consob con deliberazione n. 17221 del 12.03.2010 (e successive modificazioni e integrazioni) in materia di operazioni con parti correlate.

Relazione: la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari che le società sono tenute a redigere ai sensi dell'art. 123-*bis* TUF.

SCI: Sistema dei Controlli Interni.

TUF: il Decreto Legislativo 24.02.1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza).

TUB: il Decreto Legislativo 1.09.1993, n. 385 (Testo Unico Bancario).



1.0 PROFILO DELL'EMITTENTE

CREDEM, Capogruppo del Gruppo Bancario "Credito Emiliano - CREDEM", è fra le principali banche private Italiane, presente a livello nazionale in 19 regioni. Le azioni ordinarie sono quotate sul Mercato Telematico Azionario (MTA) e fanno parte degli indici FTSE *All-Share Capped*, FTSE Italia *All-Share*, FTSE Italia *Mid Cap*, FTSE Italia Finanza e FTSE Italia Banche.

Il quadro complessivo della *corporate governance*, inteso come il sistema delle regole e delle procedure cui gli Organi sociali fanno riferimento per ispirare la propria linea di condotta e adempiere alle diverse responsabilità nei confronti dei propri *stakeholder*, è stato definito secondo le previsioni e i principi contenuti:

- nella normativa in materia di emittenti quotati prevista dal TUF e dai relativi regolamenti di attuazione adottati da Consob;
- nella normativa bancaria;
- nel Codice e tenendo presenti le caratteristiche specifiche di CREDEM, Società quotata con un "capitale di comando" fortemente concentrato in capo ad un unico Azionista detentore di un'interessenza partecipativa del 77,33% (CREDEMHOLDING).

CREDEM ha adottato il modello di amministrazione e controllo c.d. "tradizionale", caratterizzato dalla presenza di un'Assemblea degli Azionisti e di due organi, entrambi di nomina assembleare:

- il Consiglio di Amministrazione, alla data del 15.03.2018 composto da n. 12 Consiglieri di cui: 3 indipendenti, 4 di genere femminile, 4 esecutivi e 8 non esecutivi;
- il Collegio Sindacale, composto da n. 3 Sindaci effettivi, di cui due di genere femminile e 2 supplenti.

La revisione legale dei conti è affidata ad una società di revisione (Reconta Ernst & Young S.p.A.), in applicazione delle vigenti disposizioni normative in materia.

In tale sistema:

- la funzione di indirizzo e supervisione strategica è svolta dal Consiglio di Amministrazione, che delibera sugli indirizzi di carattere strategico e ne verifica nel continuo l'attuazione;
- la funzione di gestione, che si sostanzia nell'attuazione degli indirizzi strategici e nella gestione dell'azienda, è svolta dallo stesso Consiglio di Amministrazione per quanto riguarda le attribuzioni non espressamente delegate ad altri organi e dal Comitato Esecutivo per le attribuzioni a questo delegate;
- la funzione di controllo compete al Collegio Sindacale, il quale è organo che vigila sull'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione, sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice per le società quotate cui la Banca ha aderito. Il Collegio Sindacale di CREDEM svolge altresì dall'1.01.2014 le funzioni di OdV di cui al D.Lgs. n. 231/2001.

La "mission" di CREDEM è perseguire l'"*Eccellenza nella creazione di valore nel tempo*". A tale espressione essenziale è stata data la seguente declinazione più puntuale a favore di tutti gli *stakeholder*:

- puntare all'eccellenza nella creazione di valore nel tempo, non limitandosi a generare valore immediato, ma costruendo i presupposti per continuare a farlo in futuro, ponendo attenzione sia alla sostanza che alla forma delle azioni;
- offrire ai propri clienti soluzioni concrete e facilmente fruibili, attraverso un servizio curato e accogliente;
- dare opportunità di crescita professionale alle persone, in un contesto meritocratico caratterizzato da ascolto, rispetto e gioco di squadra;
- garantire agli Azionisti una redditività significativa ma sostenibile, preservando la solidità e la reputazione del Gruppo.

La presente Relazione - disponibile nel sito internet della Società e nel meccanismo di stoccaggio autorizzato "1info" - è redatta ai sensi dell'art. 123-bis TUF, in base al quale gli emittenti devono annualmente fornire al mercato una serie di informazioni dettagliatamente individuate dalla norma in oggetto, relative agli assetti proprietari, all'adesione a codici di comportamento in materia di governo societario, alla struttura e al funzionamento degli organi sociali e alle pratiche di *governance* effettivamente applicate. Per consentire una migliore comparazione del grado di adesione al Codice la Relazione tiene conto delle indicazioni del format di relazione sul governo societario pubblicato da Borsa Italiana e da ultimo aggiornato a gennaio 2018, il cui utilizzo è facoltativo.

Le informazioni fornite nella Relazione sono riferite, salvo diversa indicazione, al 15.03.2018, data di approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.



2.0 INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis comma 1 TUF) alla data del 31/12/2017

a) Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a) TUF)

Il capitale sociale sottoscritto e versato di CREDEM ammonta ad Euro 332.392.107, suddiviso in n. 332.392.107 azioni ordinarie. Non sono state emesse ulteriori categorie di azioni, strumenti partecipativi, obbligazioni convertibili o scambiabili.

Informazioni dettagliate sulla composizione del capitale sociale sono riportate nella [Tabella 1 - "Informazioni sugli assetti proprietari"](#) in appendice alla Relazione.

Per quanto riguarda altri strumenti finanziari che attribuiscono il diritto alla sottoscrizione di azioni di nuova emissione, non sono state emesse obbligazioni convertibili o *warrant*; non sono stati attuati piani di incentivazione a base azionaria ("*stock option*", "*stock grant*" ecc.) che comportino aumenti anche gratuiti di capitale sociale (per i piani di incentivazione in essere si rimanda alla [Sezione 9.0 - Remunerazione degli Amministratori](#)).

b) Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b) TUF)

Alla data di approvazione della Relazione non esistono restrizioni al trasferimento dei titoli.

c) Partecipazioni rilevanti al capitale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c) TUF)

Sulla base delle comunicazioni ricevute ai sensi dell'art. 120 TUF e delle altre informazioni a disposizione della Società, alla data di approvazione della Relazione un solo Azionista (CREDEM HOLDING) ha una partecipazione nel capitale sociale di CREDEM rappresentata da azioni con diritto di voto superiore al 3%, come meglio rappresentato nella [Tabella 1 "Informazioni sugli assetti proprietari"](#) in appendice alla Relazione.

d) Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d) TUF)

Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo ovvero poteri speciali. Lo Statuto non prevede azioni a voto plurimo o maggiorato.

e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera e) TUF)

Non risulta un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti in cui il diritto di voto sia esercitato da rappresentanti degli stessi.

f) Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f) TUF)

Non sono previste restrizioni all'esercizio del diritto di voto. Per le informazioni relative all'esercizio del diritto di voto si rimanda alla [Sezione 16.0 – "Assemblee"](#).

g) Accordi tra Azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g) TUF)

All'Emittente non risulta l'esistenza di accordi tra Azionisti rilevanti ai sensi dell'art. 122 TUF.

h) Clausole di *change of control* (ex art. 123-bis, comma 1, lettera h) TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex artt. 104, comma 1-ter e 104-bis, comma 1)

CREDEM e le sue controllate non hanno in essere accordi significativi che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della società contraente.

Lo Statuto, inoltre, non prevede deroghe alle disposizioni sulla "*passivity rule*" previste dall'art. 104, commi 1 e 2 TUF, né l'applicazione delle regole di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-bis, commi 2 e 3 TUF.

i) Accordi tra la società e gli Amministratori, i componenti del Consiglio di Gestione o di Sorveglianza che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o



se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera i) TUF)

Non sono stati stipulati accordi tra CREDEM e gli Amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento/revoca senza giusta causa o se il rapporto di lavoro cessa a seguito di OPA - Offerta Pubblica di Acquisto.

j) Norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli Amministratori e dei componenti del Consiglio di Gestione e di Sorveglianza nonché alla modifica dello statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l) TUF)

Le norme applicabili alla nomina ed alla sostituzione degli Amministratori, nonché alla modifica dello Statuto sociale non sono diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva. Per la consultazione delle stesse si rimanda comunque alla [Sezione 4.1 – “Nomina e sostituzione”](#).

k) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m) TUF)

Alla data della Relazione il Consiglio non è stato delegato ad aumentare il capitale sociale o ad emettere strumenti finanziari partecipativi.

L'Assemblea degli Azionisti non ha deliberato autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie. Al 31.12.2017 le azioni proprie in portafoglio erano n. 1.348.009.

l) Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e ss. c.c.)

CREDEM non è soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte di altre entità giuridiche. La controllante CREDEMHOLDING, a far tempo dal 25.06.2009, ha infatti espressamente rinunciato sia al ruolo di Capogruppo del Gruppo Bancario, sia all'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento sulle controllate. CREDEM esercita l'attività di direzione e coordinamento su tutte le Società facenti parte del Gruppo bancario Credito Emiliano – CREDEM.



3.0 Adesione al Codice di Autodisciplina (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a) TUF)

CREDEM aderisce al Codice di Autodisciplina¹ dal 2002. La Relazione illustra nel dettaglio le modalità con cui il Codice è stato applicato, dando conto dei principi che hanno trovato piena adesione e di quelli cui la Banca ha ritenuto di discostarsi solo in parte, secondo il noto principio del “*comply or explain*”, anche per il necessario rispetto delle peculiarità proprie di società bancaria che, come tale, deve comunque strutturare il proprio assetto organizzativo nel rigoroso rispetto delle previsioni contenute nella regolamentazione comunitaria di settore, nel TUB e nelle disposizioni emanate da Banca d'Italia nell'esercizio della propria funzione di vigilanza. A tale proposito si evidenzia altresì che CREDEM - in qualità di “soggetto vigilato significativo” - è sottoposto alla diretta vigilanza di BCE, alla quale sono attribuiti specifici compiti in materia di vigilanza prudenziale degli enti creditizi nell'ambito del Meccanismo di Vigilanza Unico.

¹ Il Codice di Autodisciplina, come da ultimo aggiornato nel luglio 2015, è accessibile al pubblico sul sito web del Comitato per la Corporate Governance (<http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/codice.htm>) e sul sito web di CREDEM <https://www.credem.it/content/credem/it/gruppo-credem/governance.html>.

4.0 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1. NOMINA E SOSTITUZIONE (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l) TUF)

La nomina degli Amministratori avviene, in ottemperanza alle vigenti disposizioni normative e regolamentari, sulla base del meccanismo del voto di lista e nel rispetto dei criteri di composizione relativi alla presenza di amministratori in possesso dei requisiti di onorabilità, professionalità e di indipendenza² almeno nel numero minimo previsto dalla normativa anche regolamentare vigente, nonché nel rispetto dell'equilibrio fra generi previsto dalla Legge n. 120/2011 (si fa rimando agli artt. 16 e 17 dello Statuto³).

Hanno diritto di presentare le liste di candidati soltanto i soggetti legittimati che singolarmente o unitamente ad altri rappresentano la percentuale indicata nell'art. 144-*quater* del Regolamento Emittenti (1% del capitale sociale in occasione dell'ultima Assemblea del 27.04.2017).

La revoca degli Amministratori è deliberata dall'Assemblea con le modalità previste dalla legge. Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare per qualsiasi motivo uno o più Amministratori, gli altri provvedono a sostituirli con il primo candidato non eletto indicato nella lista cui apparteneva il componente cessato, ovvero con i successivi candidati secondo l'ordine progressivo della lista, qualora il primo o i successivi non rinnovassero l'accettazione della carica oppure non risultassero in possesso dei requisiti di indipendenza eventualmente posseduti dall'Amministratore da sostituire, ovvero non risultassero appartenere al genere dell'Amministratore da sostituire.

Ove per qualsiasi motivo non fosse possibile procedere alla sostituzione secondo il meccanismo sopra descritto, gli Amministratori rimasti in carica provvedono alla cooptazione scegliendo il sostituto ovvero i sostituti tra soggetti non inseriti in alcuna lista, avendo cura di rispettare, se del caso, i requisiti di indipendenza e l'appartenenza al genere dell'Amministratore da sostituire. Gli Amministratori cooptati rimangono in carica sino alla prima Assemblea.

Non si tiene conto del sistema del voto di lista nelle Assemblee che devono provvedere alla conferma o alla sostituzione degli Amministratori cooptati, i quali peraltro rimarranno in carica solo sino a quando l'Assemblea dovrà procedere alla nomina dei componenti del Consiglio con il sistema del voto di lista.

Qualora per dimissioni od altre cause venga a mancare la maggioranza degli Amministratori eletti dall'Assemblea, cessa l'intero Consiglio e gli Amministratori rimasti in carica dovranno convocare d'urgenza l'Assemblea per la nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione. Non sono previste norme particolari, differenti da quelle di legge, per le modifiche statutarie.

In ottemperanza a quanto prescritto dalla Circolare n. 285 ed in linea con le previsioni del Codice, il Consiglio di Amministrazione ha altresì definito la propria composizione qualitativa e quantitativa considerata ottimale in relazione al conseguimento dell'obiettivo del corretto assolvimento delle funzioni e dei compiti spettanti all'Organo amministrativo.

Relativamente alla composizione qualitativa e quantitativa del Consiglio ed al profilo dei candidati alla carica di Amministratore si rinvia alle informazioni a riguardo fornite nella [Sezione 4.2 "Composizione"](#).

Piani di successione

In mancanza di disposizioni normative il Consiglio non ha adottato piani per la successione degli Amministratori esecutivi, né previsto specifici ed appositi meccanismi per il caso di sostituzione anticipata rispetto all'ordinaria scadenza della carica. Resta fermo che laddove dovesse esservi la necessità di intervenire, gli Amministratori non esecutivi si attiveranno nel rispetto delle ordinarie previsioni di legge, garantendo comunque, stanti le peculiarità sopra evidenziate, un adeguato presidio per l'Emittente.

4.2 COMPOSIZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettere d) e d) bis TUF)

La composizione del Consiglio di Amministrazione assume un rilievo centrale per l'efficace assolvimento dei compiti affidati dalla legge, dalle disposizioni di vigilanza e dallo Statuto. Il Consiglio di CREDEM si compone pertanto di Amministratori esecutivi, non esecutivi e indipendenti, nel rispetto di un principio di diversificazione in termini di genere, competenze, età e provenienza geografica, che durano in carica per un periodo di 3 esercizi sociali e sono rieleggibili.

² Si qualificano come indipendenti gli Amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti per i Sindaci dal TUF, come specificati ed integrati anche dalla normativa interna adottata dalla Società.

³ Lo Statuto della Società è pubblicato sul sito web della Società al seguente indirizzo: <https://www.credem.it/content/credem/it/gruppo-credem/governance.html>.

Gli Amministratori attualmente in carica sono i seguenti 12: Giorgio Ferrari (P), Ignazio Maramotti (VP), Lucio Igino Zanon di Valgiurata (VP), Claudia Alfieri, Enrico Corradi, Giorgia Fontanesi, Ugo Medici, Ernestina Morstofolini, Benedetto Giovanni Maria Renda, Paola Gina Maria Schwizer, Corrado Spaggiari e Giovanni Viani. Tutti i predetti Amministratori rimarranno in carica fino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2017.

In occasione dell'Assemblea di nomina è stata presentata, depositata e pubblicata nei termini e nei modi previsti dalle vigenti disposizioni normative e dallo Statuto sociale una sola lista di candidati (cui appartengono tutti gli Amministratori attualmente in carica), corredata della documentazione necessaria indicata all'art. 16.2 dello Statuto. La lista è stata formulata sulla scorta dell'ottimale composizione quali-quantitativa identificata dal Consiglio di Amministrazione, volta a garantire alla Banca di disporre nel continuo di risorse con professionalità differenziate e, segnatamente:

- esperienza di gestione imprenditoriale e di organizzazione aziendale o in materia contabile e finanziaria, acquisita tramite un'attività pluriennale di amministrazione, direzione e controllo in imprese;
- conoscenza del settore bancario e finanziario, delle tecniche di gestione dei rischi connessi all'esercizio delle attività bancarie e finanziarie, acquisite per il tramite di un'esperienza pluriennale di amministrazione, direzione e controllo in imprese bancarie, finanziarie o assicurative.

La lista in questione, presentata dall'Azionista di maggioranza CREDEM HOLDING, ha ottenuto l'81,13% dei voti nell'Assemblea. A corredo della lista è stata presentata la seguente documentazione⁴ riguardante i candidati:

- dichiarazione con la quale ciascun candidato accetta la propria candidatura e l'eventuale nomina alla carica di Consigliere di Amministrazione, attestando l'inesistenza di cause di ineleggibilità, decadenza e incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti di legge per ricoprire la carica di amministratore di una banca;
- dichiarazioni sostitutive di atto notorio, ritualmente munite di firma autenticata ai sensi dell'art. 21 D.p.R. n. 445/2000, attestanti la sussistenza dei prescritti requisiti di professionalità, onorabilità e, ove pertinente, di indipendenza ai sensi dell'articolo 148, comma 3 TUF ed ai sensi della regolamentazione interna;
- curriculum vitae di ciascun candidato contenente le relative caratteristiche personali e professionali.

Il Consiglio ha da ultimo verificato in occasione dell'autovalutazione 2017, che i requisiti di tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione rispettano le prescrizioni normative, le ulteriori indicazioni richieste dalla BCE⁵ e quelle contenute nel Regolamento del Consiglio di Amministrazione in tema di professionalità, genere, tipologia e varietà di competenze, registrandosi il rispetto della composizione quali-quantitativa ottimale essendo il Consiglio di Amministrazione caratterizzato dalla presenza di:

- 6 componenti con laurea in giurisprudenza;
- 6 componenti con laurea in economia e commercio;
- 9 componenti con esperienza in consigli di amministrazione di banche, intermediari o imprese assicurative di almeno un quinquennio;
- 6 componenti con specifiche professionalità nei settori industriale e/o commerciale;
- 8 componenti non esecutivi;
- 3 Amministratori indipendenti;
- 4 Amministratori di genere femminile, risultando rispettate le previsioni relative all'equilibrio di genere per le società quotate⁶.

Per il dettaglio della composizione del Consiglio di Amministrazione al 31.12.2017 si rimanda alla [Tabella 2 - "Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei comitati"](#) in appendice.

Politiche di diversità

Credito Emiliano S.p.A non ha adottato formali politiche attinenti alla diversità in relazione alla composizione degli Organi di amministrazione e gestione. Tuttavia:

- per quanto concerne le quote di genere sono pienamente rispettati i requisiti normativi di cui all'art. 147-ter del Testo Unico della Finanza;

⁴ Le caratteristiche personali e professionali di ciascun amministratore, le dichiarazioni prescritte dalla normativa vigente e dallo Statuto per ricoprire la carica di Amministratore di CREDEM e in particolare le dichiarazioni attestanti il possesso dei requisiti previsti dalla legge e dal Codice sono disponibili nel sito www.credem.it al seguente indirizzo: <https://www.credem.it/content/credem/it/gruppo-credem/governance/assemblee.html>.

⁵ Lettera BCE del 15.04.2016 ref: MSII/2016/0332.

⁶ La legge n. 120/2011, art. 2 ha previsto espressamente che le prescritte quote riservate al genere meno rappresentato "si applicano a decorrere dal primo rinnovo degli organi di amministrazione e degli organi di controllo delle società quotate in mercati regolamentati successivo ad un anno dalla data di entrata in vigore della presente legge, riservando al genere meno rappresentato, per il primo mandato in applicazione della legge, una quota pari almeno a 1/5 degli Amministratori e dei sindaci eletti". Resta inteso che a far tempo dalla scadenza del prossimo mandato e relativa nuova nomina dei Consiglieri (04.2018) anche per CREDEM diverrà vincolante la previsione di una quota di 1/3 riservata al genere meno rappresentato.

- in relazione alla diversità attinente al percorso formativo e professionale degli amministratori, il documento *"Composizione qualitativa e quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione"*⁷ delinea puntuali criteri di orientamento a disposizione dei Soci ai quali spettano le decisioni in materia

Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società

In relazione al numero di incarichi si rammenta che il panorama normativo domestico è in fase di consolidamento in attesa che le previsioni di cui all'art. 91 della c.d. Capital Requirement Directive IV vengano recepite all'interno dell'ordinamento giuridico nazionale. Tale Direttiva stabilisce che il numero di incarichi che possono essere ricoperti contemporaneamente da un amministratore tiene conto delle circostanze personali oltre che della natura, dell'ampiezza e della complessità delle attività della banca che si è chiamati ad amministrare. Per gli amministratori di una banca di maggiori dimensioni o complessità operativa è previsto che possano assumere alternativamente una delle seguenti combinazioni di incarichi di amministratore:

- un incarico di amministratore esecutivo con due incarichi di amministratore non esecutivo;
- quattro incarichi di amministratore non esecutivo.

Ai fini del suddetto computo sono considerati come unico incarico di amministratore:

- gli incarichi di amministratore esecutivo o non esecutivo ricoperti nell'ambito dello stesso gruppo;
- gli incarichi di amministratore esecutivo o non esecutivo ricoperti nell'ambito di enti che siano membri dello stesso sistema di tutela istituzionale;
- gli incarichi di amministratore esecutivo o non esecutivo ricoperti nell'ambito di imprese (comprese le entità non finanziarie) in cui l'ente detenga una partecipazione qualificata

In attesa del recepimento nell'ordinamento italiano delle previsioni contenute nella menzionata Direttiva, il Consiglio di Amministrazione di CREDEM ha definito criteri generali in linea con le attuali previsioni del Codice e delle disposizioni di cui alla Circolare 285.

Induction Programme

Nel corso del 2017 sono proseguiti gli eventi formativi volti ad assicurare che il bagaglio di competenze tecniche dei membri degli Organi di amministrazione e di controllo, nonché dei responsabili delle principali Funzioni aziendali, necessario per svolgere con consapevolezza il proprio ruolo, sia preservato nel tempo.

Gli incontri formativi organizzati nel 2017 sono stati finalizzati ad approfondire la conoscenza del settore in cui opera la Società ed il Gruppo, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, dei principi di corretta gestione dei rischi nonché del quadro normativo di riferimento.

La partecipazione alle attività formative è stata formalizzata per iscritto e di tale partecipazione si è tenuto conto anche al fine dell'annuale autovalutazione.

4.3 RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF

Funzionamento

Nel corso dell'esercizio 2017 il Consiglio di Amministrazione si è riunito n. 23 volte (n.13 Consigli ordinari della durata media di circa 4 ore e 10 Consigli formativi della durata media di 3,5 ore). Per la percentuale di partecipazione di ciascun Amministratore si rimanda alla [Tabella 2 – "Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei comitati"](#) in appendice alla Relazione. Con riferimento all'esercizio in corso sono state programmate n. 18 riunioni (n.13 Consigli ordinari e n.5 Consigli formativi); di cui 3 già tenutesi alla data del 15.03.2018.

Al fine di consentire un'approfondita conoscenza e consapevolezza degli argomenti all'ordine del giorno, il Regolamento del Consiglio di Amministrazione prevede un termine minimo pari a 7 giorni prima della riunione stessa per la messa a disposizione ad Amministratori e Sindaci della documentazione oggetto di deliberazione. La documentazione pre-consiliare è disponibile via web e app attraverso l'utilizzo di un codice utente e di una password assegnati individualmente ad ogni utente legittimato. Nel 2017 il termine minimo per la messa a disposizione della documentazione è stato normalmente rispettato e in via ordinaria anticipato.

Laddove per ragioni strettamente operative o di riservatezza la documentazione relativa ad alcuni punti all'ordine del giorno sia messa a disposizione a ridosso delle adunanze consiliari, ai relativi argomenti durante la riunione è dedicato tutto il tempo necessario a garantire un'ampia illustrazione e un adeguato e puntuale approfondimento delle tematiche, al fine di pervenire a decisioni consapevoli e alimentare un dibattito costruttivo con il coinvolgimento degli Amministratori, inclusi gli Indipendenti, ferma restando comunque la

⁷ Approvato da ultimo dal Consiglio di Amministrazione di Credito Emiliano S.p.A. in occasione della riunione del 15 marzo 2018 e reso disponibile sul sito istituzionale della Banca.

possibilità di questi di richiedere il differimento della trattazione del relativo argomento, laddove il tempo a disposizione non venga reputato sufficiente per una trattazione esaustiva.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione svolge un ruolo cruciale per garantire il buon funzionamento del Consiglio, favorire la dialettica interna e assicurare il bilanciamento dei poteri in coerenza con i compiti in tema di organizzazione dei lavori del Consiglio e di circolazione delle informazioni che gli vengono attribuiti dal codice civile e dalla Circolare 285. Convoca e presiede le adunanze, coordinandone i lavori, ne stabilisce l'ordine del giorno, sovrintende alla corretta stesura dei verbali consiliari e assembleari e provvede affinché adeguate informazioni sulle materie in discussione vengano fornite a tutti gli Amministratori.

Anche nel corso del 2017, il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha invitato a partecipare alle riunioni consiliari in qualità di relatori dei relativi argomenti all'ordine del giorno i dirigenti di CREDEM, in particolare i responsabili delle Business Unit, i coordinatori e i responsabili dei Servizi e i responsabili delle Funzioni di controllo interno. Il Direttore Generale è sempre stato presente alle riunioni del Consiglio.

Compiti

Ai sensi dell'art. 18 dello Statuto e dell'art. 9 del regolamento interno, oltre alle attribuzioni non delegabili per legge, sono tra l'altro riservati all'esclusiva competenza del Consiglio:

- la supervisione strategica della Banca e del Gruppo; la gestione della Società e la determinazione dei relativi indirizzi generali;
- l'approvazione periodica dei piani strategici aziendali, industriali e finanziari e il periodico monitoraggio della loro attuazione;
- la determinazione dei criteri per la direzione, il coordinamento ed il controllo delle società appartenenti al Gruppo;
- la definizione dell'assetto complessivo di "Governo Societario" di CREDEM e del Gruppo;
- l'approvazione dell'assetto organizzativo di CREDEM e del Gruppo che garantisca la chiara distinzione di compiti e funzioni, la prevenzione dei conflitti di interesse, nonché la verifica della corretta attuazione e tempestiva promozione delle misure correttive a fronte di eventuali lacune o inadeguatezze;
- la definizione degli elementi essenziali dell'architettura complessiva del sistema di controlli (poteri, responsabilità, risorse, flussi informativi, gestione dei conflitti di interesse) con il parere favorevole del Collegio Sindacale.

Nel corso del 2017 il Consiglio ha valutato:

- l'adeguatezza dell'assetto organizzativo di CREDEM e del Gruppo, esprimendo un giudizio di adeguatezza dello stesso. L'iter di valutazione ha contemplato la verifica della sussistenza dei requisiti anzitutto delineati dalla normativa di vigilanza, nonché di quelli ritenuti opportuni sulla scorta delle dimensioni e della complessità aziendale. La valutazione ha tenuto, altresì, conto, del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi ed in tale contesto sono state considerate le risultanze delle verifiche e dei report redatti nel corso dell'esercizio dalle Funzioni di Controllo, delle rendicontazioni e delle informative esaminate dal Consiglio. Il Consiglio di Amministrazione presta infatti nel continuo specifica attenzione al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi attraverso l'analisi degli specifici report redatti dalle Funzioni di Controllo, per le cui tematiche è tra l'altro supportato dal Comitato Consiliare Rischi.
- L'adeguatezza dell'assetto amministrativo e contabile generale della Banca e delle Società del Gruppo unitamente al Dirigente Preposto. In considerazione delle prerogative spettanti per il ruolo rivestito, il Dirigente Preposto predispone adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione dei documenti contabili societari. Per maggiori informazioni sull'iter di valutazione si rimanda a quanto riportato in tema di principali caratteristiche dei sistemi di controllo interno e di gestione dei rischi esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria consolidata, di cui alla [Sezione 11 – "Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi"](#).
- L'adeguatezza dell'assetto organizzativo delle Società controllate aventi rilevanza strategica. Il Consiglio presidia e garantisce l'adeguatezza dell'assetto organizzativo delle Società del Gruppo – attuato anche attraverso l'emanazione di specifiche normative interne, quali *policy*, linee guida e regolamenti interni - tramite l'esame della struttura del Gruppo e delle strutture delle singole Società, anche con riferimento al sistema di controllo interno ed alla gestione dei rischi. L'iter di valutazione contempla la verifica della sussistenza dei requisiti delineati dalle normative di settore, nonché di quelli ritenuti opportuni sia in relazione alle dimensioni ed alla complessità delle Società interessate sia alle esigenze di direzione e coordinamento in capo a CREDEM.
- Il perimetro delle controllate da considerare di rilevanza strategica nell'ambito del Gruppo. Sulla scorta delle *best practice* e degli orientamenti espressi in ambito internazionale, muovendo principalmente dagli elementi del processo di determinazione dell'adeguatezza patrimoniale (Processo ICAAP), l'analisi ha

contemplato tutti i rischi espressamente indicati nella normativa di vigilanza, che rappresentano un insieme completo e sostanziale dei potenziali rischi cui può essere esposto il Gruppo in virtù delle caratteristiche della propria operatività. L'analisi di ciascun rischio per ogni Società del Gruppo è stata effettuata valorizzando gli specifici indicatori di riferimento. In aggiunta, un ulteriore criterio valutato ai fini della determinazione della rilevanza delle Società, è stato l'apporto al consolidato delle Società stesse in termini reddituali considerando una soglia del 5%.

Alla luce di quanto sopra, il Consiglio ha confermato il perimetro in essere delle "Controllate di rilevanza strategica", e, segnatamente:

- Banca Euromobiliare S.p.A.;
 - Credemfactor S.p.A.;
 - Credemleasing S.p.A.;
 - Credemvita S.p.A.;
 - Euromobiliare Asset Management SGR S.p.A..
- Il generale andamento della gestione confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati;
 - sulla scorta dell'attività di direzione e coordinamento posta in essere da CREDEM quale Controllante delle Società del Gruppo ed approvato le operazioni della Banca e delle Società del Gruppo aventi un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale e finanziario per CREDEM stessa. Ai sensi dell'art. 18 dello Statuto e dell'art. 9 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione, sono infatti riservate all'esclusiva competenza del Consiglio di CREDEM la supervisione del Gruppo e la determinazione dei relativi indirizzi generali, per tali intendendosi anche le attività afferenti le operazioni aventi significativo rilievo strategico, economico e patrimoniale per CREDEM poste in essere dalle controllate.

Il Consiglio di Amministrazione, inoltre, confrontando e vagliando opzioni strategiche differenti, definisce le linee guida della pianificazione pluriennale. In tale quadro vengono altresì individuati i criteri che delimitano la fattibilità di operazioni di rilievo strategico. Con riguardo all'esercizio 2017, in conformità con le previsioni normative in tema di soggetti collegati, sono comunque considerate operazioni di maggiore rilevanza quelle di importo superiore al 5% del patrimonio di vigilanza.

Autovalutazione

Con particolare riferimento agli esiti dell'ultimo processo di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione, condotto in relazione all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 attraverso l'ausilio di una primaria società di consulenza specializzata nello svolgimento di tale tipologia di incarichi, di seguito vengono riportate le principali indicazioni emerse:

- mantenere invariato anche per il prossimo mandato l'attuale dimensionamento del Consiglio (12 componenti);
- preservare l'attuale rapporto tra amministratori esecutivi e non esecutivi così come quello tra amministratori indipendenti e non indipendenti;
- salvaguardare la diversità in termini di genere, età, esperienza, seniority, competenze e background professionali attualmente rappresentati;
- mantenere l'attuale dimensionamento dei comitati endo-consiliari salvaguardando il mix di competenze rappresentati all'interno degli stessi.

Attività concorrenti

Fermo restando il rispetto del c.d. divieto di "interlocking", di cui all'art. 36, d.l. 6.12.2011, n. 201, convertito dalla l. 22.12.2011, n. 214 e per quanto occorrer possa anche per il periodo di moratoria di operatività dello stesso nell'attesa della decisione dell'Esponente aziendale, l'Assemblea del 30.04.2015 ha espressamente autorizzato i componenti del Consiglio di Amministrazione attualmente in carica – ai sensi dell'art. 2390 c.c. – a ricoprire la carica di amministratore o direttore generale in società concorrenti, fatto salvo, comunque, il rispetto delle norme di legge tempo per tempo vigenti.

Ad oggi non risultano sussistenti situazioni nelle quali gli Amministratori di CREDEM rivestono incarichi in imprese concorrenti.

4.4. ORGANI DELEGATI

Amministratori Delegati

L'Amministratore Delegato, figura prevista statutariamente, non è stato nominato.

Il Consiglio di Amministrazione del 30.04.2015 ha conferito al Consigliere Ugo Medici la delega alla gestione del patrimonio immobiliare. Così come previsto dal Regolamento Immobiliare, il Consigliere delegato alla gestione del patrimonio immobiliare approva le operazioni di messa a reddito o dismissione del patrimonio immobiliare secondo i limiti in esso stabiliti.

Il Consigliere delegato alla gestione del patrimonio immobiliare non è qualificabile come “principale responsabile della gestione dell’impresa” (*chief executive officer*).

Tutti gli Amministratori risultano rispettare a pieno il divieto di c.d. *interlocking*, per cui non sussistono le relative fattispecie che, da quanto indicato nel Codice di Autodisciplina, potrebbero dar corso a potenziali situazioni di conflitto di interesse.

Presidente del Consiglio di Amministrazione

Nel rispetto delle peculiari e specifiche previsioni dettate da Banca d'Italia in tema di governo societario delle banche (Circolare 285), il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha un ruolo non esecutivo, finalizzato a favorire la dialettica interna; pertanto, non ha ricevuto alcuna delega gestionale da parte del Consiglio medesimo. Coerentemente con quanto previsto dalla normativa di settore, non riveste la carica di componente del Comitato Esecutivo, ferma restando la partecipazione alle adunanze di tale Organo per l'adeguata circolazione delle informazioni, assicurando così un efficace raccordo informativo tra la Funzione di supervisione strategica e quella di gestione.

Il Presidente non ricopre l'incarico di “*chief executive officer*”, né è Azionista di controllo della Società; contribuisce, in qualità di componente del Consiglio di Amministrazione con le relative prerogative di voto, all'elaborazione delle strategie aziendali la cui approvazione è di esclusiva competenza del Consiglio stesso.

Comitato esecutivo (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d) TUF)

Nel corso del 2017 il Comitato Esecutivo si è riunito n. 21 volte e la durata media delle riunioni è stata di circa 3 ore. Per l'esercizio in corso sono state programmate n. 21 riunioni, di cui 4 già tenutesi alla data del 15.03.2017.

Per le informazioni di dettaglio si rimanda alla [Tabella 2 – “Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati”](#) in appendice.

Il Comitato Esecutivo è nominato dal Consiglio di Amministrazione, che ne fissa le modalità di funzionamento, la periodicità delle riunioni e la durata, comunque non superiore a quella residua del Consiglio stesso. Oltre alle attribuzioni allo stesso spettanti in virtù di specifici regolamenti interni o delibere, sono di competenze del Comitato Esecutivo le decisioni non altrimenti demandate dalla legge, dalla normativa di settore, dallo Statuto o dai regolamenti interni alla competenza del Consiglio di Amministrazione. Tra queste, a titolo meramente esemplificativo, rientrano nella competenza del Comitato:

- l'attribuzione di deleghe per la rappresentanza in Assemblea di società partecipate;
- la designazione di Esponenti aziendali di Società partecipate e la relativa remunerazione;
- l'attribuzione di procure e poteri ai dirigenti.

In caso di urgenza il Comitato Esecutivo può assumere deliberazioni in merito a qualsiasi tema od operazione, dandone comunicazione al Consiglio in occasione della prima riunione successiva. Nei regolamenti interni sono inoltre previsti limiti di delega alle varie attribuzioni del Comitato Esecutivo, distinti per materia. Il Comitato Esecutivo è l'Organo di gestione alle cui dirette dipendenze sono collocate le Funzioni di Controllo di secondo livello e segnatamente la Funzione di Conformità alle Norme (“Compliance”), la Funzione di Controllo dei Rischi (“Risk Management”); la Funzione Antiriciclaggio e la Funzione di Convalida.

Informativa degli Organi delegati al Consiglio di Amministrazione

CREDEM ha adottato procedure che assicurano adeguati flussi informativi tra i suoi organi aziendali. I Presidenti del Comitato Esecutivo e dei Comitati Consiliari illustrano al Consiglio di Amministrazione, nella prima sessione utile, i contenuti del verbale delle adunanze dei Comitati, fornendo ogni altro documento o informazione ritenuta necessaria e/o opportuna ai fini di una corretta ed esauriente informativa sulle decisioni prese. Anche i Comitati endoconsiliari riferiscono sulle attività svolte portando a conoscenza del Consiglio, in occasione della prima seduta utile, i verbali delle proprie riunioni.



Il Consigliere con delega alla gestione del patrimonio immobiliare riferisce al Consiglio di Amministrazione almeno semestralmente in merito all'esercizio della delega conferitagli.

4.5. ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI

Nel Consiglio di Amministrazione di CREDEM sono da considerarsi esecutivi i membri del Comitato Esecutivo: Sig.ri Enrico Corradi, Ignazio Maramotti, Ugo Medici e Lucio Igino Zanon di Valgiurata, ferma restando la possibilità per il Consiglio di conferire specifiche deleghe anche a singoli Consiglieri. In tale contesto si ricorda la delega sugli immobili conferita specificamente al Sig. Ugo Medici.

4.6. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI

Nel Consiglio di Amministrazione sono presenti 3 Amministratori indipendenti ai sensi dell'art. 148 comma 3 TUF e dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina.

Il Consiglio di Amministrazione ha proceduto, dopo la nomina, all'accertamento della sussistenza dei requisiti di legge di tutti gli Amministratori. In ottemperanza a quanto previsto dalla Circolare 285 e dal Regolamento del Consiglio di Amministrazione, per la valutazione della sussistenza del requisito di indipendenza sono stati presi in considerazione anche i rapporti creditizi intrattenuti con la Banca e riconducibili ai Consiglieri indipendenti, nonché gli eventuali rapporti professionali o di servizio, diretti o indiretti, dei Consiglieri indipendenti con Società del Gruppo CREDEM. Degli esiti di tale verifica, che ha confermato il possesso, da parte degli Amministratori avv. Ernestina Morstofolini, prof.ssa Paola Gina Maria Schwizer e avv. Corrado Spaggiari, dei requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 148 comma 3 TUF e dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina, è stato informato il pubblico con un comunicato stampa.

Ai sensi del Regolamento del Consiglio di Amministrazione la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo agli Amministratori indipendenti è valutata almeno una volta all'anno e, comunque, al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza; tale verifica è stata effettuata da ultimo nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 08.02.2018.

Nel corso del 2017 gli Amministratori indipendenti si sono riuniti 4 volte in assenza degli altri Amministratori, trattando i seguenti argomenti:

- scambio di informazioni tra Amministratori Indipendenti;
- tematiche di governance societaria;
 - Procedura operazioni con parti correlate/soggetti collegati
- valutazione del programma formativo.

Tutti gli Amministratori hanno dichiarato nella documentazione presentata a corredo della lista di accettare che il mandato di Amministratore della Società è sottoposto a condizione risolutiva al venire meno di uno dei requisiti di professionalità, onorabilità e, se pertinente, indipendenza.

Il Collegio Sindacale ha avuto modo di verificare la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento dei requisiti di indipendenza dei membri del Consiglio di Amministrazione nella riunione consiliare del 08.02.2018, nel corso della quale sono stati esaminati gli esiti del processo di autovalutazione in ottemperanza alle prescrizioni di cui alla Circolare 285.

4.7. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

In assenza delle condizioni previste dal Codice per la sua nomina, il Consiglio di Amministrazione non ha designato alcun Amministratore indipendente quale *lead independent director*. In ottemperanza alle previsioni normative di Banca d'Italia, infatti, il Presidente del Consiglio di Amministrazione non ha ricevuto alcuna delega gestionale, né ricopre l'incarico di principale responsabile della gestione dell'impresa ("*chief executive officer*") e non è Azionista di controllo di CREDEM.



5.0 TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

Il trattamento delle informazioni privilegiate è specificamente disciplinato da apposito regolamento (“Regolamento Gestione e Comunicazione al Pubblico di Informazioni Privilegiate”) adottato da CREDEM e da tutte le Società del Gruppo, nonché dal Codice di Comportamento Interno.

Il Regolamento trova applicazione nei confronti dei membri degli Organi amministrativi, di controllo e Direzione della Controllante e delle controllate, dei dipendenti delle medesime Società e dei soggetti esterni che, per effetto dell'attività professionale o in ragione delle funzioni svolte, vengano a conoscenza di informazioni privilegiate o rilevanti e disciplina i processi interni di segnalazione, identificazione e trattamento delle informazioni privilegiate, comprese le relative comunicazioni al pubblico.

6.0 COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d) TUF)

In linea con le previsioni normative contenute nella Circolare 285 e con quanto previsto dal Codice, nell'ambito del Consiglio di Amministrazione sono stati costituiti 3 comitati specializzati:

- Comitato Consiliare Nomine di Gruppo;
- Comitato Consiliare Remunerazioni di Gruppo;
- Comitato Consiliare Rischi di Gruppo,

composti in maggioranza da Amministratori indipendenti al fine di agevolare l'assunzione di decisioni soprattutto con riferimento ai settori di attività più complessi o in cui più elevato è il rischio che si verifichino situazioni di conflitto di interessi.

In considerazione del ruolo di direzione e coordinamento svolto da CREDEM, i sopracitati Comitati consiliari svolgono le proprie attribuzioni anche con riferimento al Gruppo.

Nessuna delle funzioni che il Codice attribuisce ai Comitati Consiliari è stata riservata al Consiglio; le funzioni di ognuno di essi non sono state distribuite in modo diverso rispetto a quanto previsto nel Codice.

Per la descrizione delle caratteristiche dei predetti Comitati si rimanda alle sezioni [7.0 "Comitato per le Nomine"](#), [8.0 – "Comitato per le Remunerazioni"](#) e [10.0 - "Comitato Controllo e Rischi"](#).

Rientra tra i comitati interni al Consiglio anche il Comitato Consiliare Amministratori Indipendenti, composto da 3 Amministratori indipendenti ai sensi dell'art. 148, comma 3 TUF e dell'art. 3 del Codice, con il compito di esprimere pareri preventivi sulle procedure e sulle operazioni con parti correlate e soggetti collegati.

Al fine di favorire un efficiente sistema di informazione e consultazione che permetta al Consiglio una migliore valutazione di taluni argomenti di Sua competenza, sono stati costituiti ulteriori comitati c.d. "interfunzionali", dedicati al presidio dei processi gestionali aventi significativa rilevanza per la conduzione della Banca, costituiti anche da soggetti non Amministratori reputati in possesso delle necessarie competenze. Rientrano in questa categoria:

- Comitato Fidi: con competenze deliberative in materia di concessione del credito.
- Comitato Crediti di Gruppo: a supporto del Consiglio con funzioni istruttorie, consultive e propositive nello svolgimento delle funzioni di monitoraggio e controllo del rischio di credito.
- Comitato Credit Strategy di Gruppo: con funzioni di supporto del Consiglio nella definizione delle linee guida in materia di *risk appetite* e di politica creditizia del Gruppo.
- Comitato di Pianificazione Strategica di Gruppo: a supporto del Consiglio con funzioni istruttorie, consultive e propositive nella definizione, aggiornamento e verifica delle linee guida strategiche e/o operative, del livello di capitale ritenuto coerente con il rating obiettivo, dei valori degli indicatori di *risk appetite* nel Gruppo.
- Comitato Risk Management di Gruppo: a supporto del Consiglio nel presidio del rischio complessivamente assunto dalle singole società del Gruppo e nel suo monitoraggio nell'ambito delle strategie e metodologie definite nel RAF.
- Comitato Servizi di Investimento e Intermediazione Prodotti Assicurativi di Protezione, Prodotti Bancari: a supporto del Consiglio nella definizione e riesame delle procedure generali inerenti la prestazione dei servizi e le attività di investimento, l'attività di distribuzione dei prodotti finanziari e di intermediazione dei prodotti assicurativi di protezione.
- Comitato Asset & Liability Management di Gruppo: a supporto del Consiglio nell'individuazione delle linee guida di gestione della composizione dell'attivo e del passivo e dei relativi rischio liquidità e rischio di tasso del *banking book*; nel monitoraggio dei limiti di rischio e del rischio assunto rispetto all'obiettivo definito nel RAF; nel presidio degli altri rischi correlati; nella validazione del sistema di prezzi per il trasferimento interno dei fondi.
- Comitato "Dirind Strategy" di Gruppo: a supporto del Consiglio nella definizione delle linee guida di sviluppo della politica commerciale relative alla raccolta diretta ed indiretta (e del relativo *asset mix*) nel Gruppo, tenuto conto dei bisogni della clientela e delle esigenze di *funding*.
- Comitato "Innovation Strategy" di Gruppo: a supporto del Consiglio nell'individuazione e nella selezione delle iniziative di innovazione rilevanti da attivare nel Gruppo).
- Comitato di Indirizzo e Controllo delle Gestioni Patrimoniali e Investimenti: a supporto del Consiglio nella definizione delle strategie di investimento (*asset allocation* e/o massimali di rischio) da applicarsi al servizio di gestione di portafogli ed al servizio di consulenza in materia di investimenti.
- Comitato Sicurezza: a supporto del Consiglio nel governo della sicurezza.
- Comitato di Crisi: a supporto del Consiglio, con poteri decisionali, nel governo della gestione della continuità operativa in caso di situazioni critiche conseguenti sia ad incidenti di portata settoriale sia a catastrofi estese.



- Comitato Controllo sui Consulenti Finanziari Abilitati all'Offerta Fuori Sede: con poteri decisori in merito all'applicazione di provvedimenti da adottare a seguito delle anomalie riscontrate nell'attività dei consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede non dipendenti.
- Comitato per la valutazione delle operazioni sospette: con funzioni decisionali nei casi previsti dal relativo regolamento interno, nell'analisi e nella decisione di segnalare a CONSOB operazioni sospette.
- Comitato Capital Management: a supporto del Consiglio nella gestione delle situazioni di tensione o crisi di capitale.
- Comitato Recovery Management di Gruppo: a supporto del Consiglio con poteri consultivi e decisionali nella gestione degli stati di *pre-recovery* e *recovery*.

7.0 COMITATO PER LE NOMINE

Il Consiglio di Amministrazione ha costituito al proprio interno il Comitato Nomine a cui sono attribuite le funzioni previste dalla Circolare 285 e dal Codice.

Composizione e funzionamento del Comitato Nomine (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

Il Comitato Nomine è composto da 3 Amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti ai sensi dell'art. 148, comma 3 TUF e dell'art. 3 del Codice. La presidenza del Comitato è attribuita ad un Amministratore indipendente.

La composizione e le funzioni del Comitato sono delineate nelle specifiche "norme di funzionamento".

Tutte le riunioni del Comitato sono coordinate dal Presidente e verbalizzate a cura del Segretario; i verbali sono sottoscritti congiuntamente dal Segretario e dal Presidente del Comitato, archiviati per ordine cronologico ed adeguatamente corredati da documentazione illustrativa ed esplicativa dei punti all'ordine del giorno sulla base della quale sono state adottate le delibere. Ogni verbale riporta fedelmente le presenze/assenze dei membri del Comitato. Il Presidente del Comitato ha illustrato alla prima seduta utile del Consiglio i contenuti del verbale della riunione del Comitato, fornendo ogni altro documento o informazione ritenuta utile/necessaria ai fini di una corretta ed esauriente informativa a supporto delle conseguenti deliberazioni in capo al Consiglio.

Nel 2017 si sono tenute n. 5 riunioni; la durata media degli incontri è stata di circa 1 ora.

Per il 2018 sono previste indicativamente n. 2 riunioni, di cui una già tenuta.

Per le informazioni di dettaglio si rimanda alla [Tabella 2 "Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati"](#) in appendice.

Nel corso del 2017 hanno partecipato ai lavori del Comitato il Segretario (incarico svolto dal responsabile dell'ufficio CPO - *Compensation Policy*) e, su invito del Presidente, il Direttore Generale, il Presidente del Collegio Sindacale (sempre invitato alle riunioni) e, in funzione delle materie trattate, Personale del Servizio Affari Generali e, per i punti all'ordine del giorno riguardanti il personale dipendente, il Responsabile del Servizio *People Management*.

Funzioni del Comitato Nomine

Come previsto dalle specifiche norme di funzionamento, il Comitato Nomine:

- supporta il Consiglio e quindi esprime il proprio parere in relazione all'autovalutazione della composizione e del funzionamento degli Organi aziendali. Propone al Presidente del Consiglio di Amministrazione il personale chiamato a svolgere l'attività di autovalutazione, ferma restando la facoltà per il Consiglio di fruire dell'ausilio di un professionista esterno. Il professionista esterno può essere identificato dallo stesso Consiglio o dal Comitato; il Comitato esprime il parere in merito all'idoneità del professionista ad assicurare autonomia di giudizio.
- Supporta il Consiglio nella nomina o cooptazione degli Amministratori. In particolare svolge un ruolo consultivo e quindi esprime il proprio preventivo parere in merito a:
 - identificazione *ex ante* della composizione quali-quantitativa considerata ottimale;
 - sussistenza dei requisiti di legge in capo agli Esponenti aziendali di cui all'art. 26 TUB, fermo restando che, laddove la verifica riguardi il singolo componente del Comitato Nomine, lo stesso sarà chiamato ad astenersi dalla relativa valutazione;
 - rispondenza tra composizione ottimale e quella effettiva risultante dal processo di nomina;
 - idoneità dei candidati alla carica di Amministratori nelle ipotesi in cui il Consiglio sia stato chiamato ad identificare i medesimi (e ciò, considerato l'attuale sistema tradizionale di *governance*, sia in caso di presentazione di liste all'Assemblea da parte del Consiglio, sia in caso di cooptazione dei Consiglieri).
- Propone i candidati alla carica di Amministratore indipendente nel caso previsto dall'art. 2386, primo comma c.c., tenendo conto delle indicazioni statutarie.
- Formula pareri in merito ai candidati alla carica di Direttore Generale, di altri membri della Direzione Centrale, di altri dipendenti con ruolo di Responsabile *Business Unit*, di Capo Servizio di CREDEM; di Amministratore Delegato e di membri della Direzione Generale delle altre Società del Gruppo qualificate come "rilevanti"; di componenti degli altri Comitati interni al Consiglio di Amministrazione di CREDEM; di Responsabili delle Funzioni di Controllo, fornendo adeguato supporto al Comitato Rischi, nell'individuazione degli stessi e nella formulazione della relativa proposta.
- Definisce un obiettivo in termini di quota di genere meno rappresentato, fermo restando il rispetto degli obblighi previsti dalla disciplina delle società quotate, secondo cui, allo stato, tale genere deve essere rappresentato da almeno un terzo degli Amministratori eletti (cfr. art 147-ter, comma 1-ter TUF).



- Esamina le cd. “tavole di rimpiazzo”, contenenti l’indicazione ed i criteri di base per identificare prontamente i possibili candidati sostitutivi a copertura delle posizioni chiave dell’intero Gruppo, anche con riferimento alla posizione di vertice dell’esecutivo (Direttore Generale).

Attività svolta

Nel corso del 2017 il Comitato Nomine si è occupato di:

- esaminare e definire le cd. "tavole di rimpiazzo", con particolare riferimento alla copertura delle *key position*;
- supportare il Consiglio nel processo di autovalutazione della composizione e del funzionamento del Consiglio, del Comitato Esecutivo e dei Comitati interni al Consiglio stesso;
- supportare il Consiglio nella nomina per cooptazione di uno degli Amministratori;
- formulare pareri sulla nomina del *top management* del Gruppo.

Come previsto dalle specifiche norme di funzionamento, nello svolgimento delle proprie funzioni il Comitato ha avuto facoltà di accedere a tutte le informazioni necessarie ed alle funzioni aziendali competenti. Il Comitato si è avvalso di pareri di consulenti esterni.

Il Comitato usufruisce delle risorse finanziarie messe a disposizione nell'ambito del processo di *budgeting* delle funzioni di cui si avvale, così come approvato dal Consiglio.



8.0 COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione ha costituito al proprio interno il Comitato Remunerazioni a cui sono attribuite le funzioni previste dalla Circolare 285 e dal Codice.

Composizione e funzionamento del comitato per la remunerazione (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

Il Comitato Remunerazioni è composto da 3 Amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti ai sensi dell'art. 148, comma 3 TUF e dell'art. 3 del Codice. La Presidenza è attribuita ad un Amministratore indipendente. Tutti i componenti del Comitato posseggono i requisiti di professionalità previsti dalle vigenti disposizioni normative e regolamentari e, al momento della nomina, il Consiglio ha accertato il possesso, da parte di due componenti (dott. Giorgio Ferrari e prof.ssa Paola Gina Maria Schwizer), dei requisiti in materia contabile e finanziaria richiesti dal Codice.

La composizione e le funzioni del Comitato sono delineate nelle specifiche "Norme di Funzionamento".

Tutte le riunioni del Comitato sono coordinate dal Presidente e verbalizzate a cura del Segretario; i verbali sono sottoscritti congiuntamente dal Segretario e dal Presidente, archiviati per ordine cronologico e adeguatamente corredati da documentazione illustrativa ed esplicativa dei punti all'ordine del giorno e sulla base della quale sono state adottate le delibere. Ogni verbale riporta fedelmente le presenze/assenze dei membri del Comitato. Il Presidente del Comitato ha illustrato alla prima seduta utile del Consiglio i contenuti del verbale della riunione del Comitato, fornendo ogni altro documento o informazione ritenuta utile/necessaria ai fini di una corretta ed esauriente informativa a supporto delle conseguenti deliberazioni in capo al Consiglio.

Nel corso del 2017 si sono tenute n. 8 riunioni; la durata media di ogni incontro è stata di circa 1 ora. Per il 2018 sono previste indicativamente n. 4 riunioni, di cui una già tenuta.

Per le informazioni di dettaglio si rimanda alla [Tabella 2 "Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati"](#) in appendice.

Sulla scorta delle specifiche norme di funzionamento del Comitato, i singoli membri si astengono dal prendere parte alle discussioni e alla votazione relativa alle determinazioni che li riguardino direttamente. E' prevista la partecipazione di altri soggetti solo su invito e con funzione meramente consultiva. È fatto salvo il principio tale per cui gli altri Amministratori eventualmente invitati a partecipare, dopo avere ottemperato alle previsioni di legge in merito agli interessi degli amministratori, non prendano parte in ogni caso alle discussioni relative alle determinazioni attinenti la loro figura.

Nel corso del 2017 hanno partecipato ai lavori del Comitato il Segretario (incarico svolto dal responsabile dell'Ufficio CPO - *Compensation Policy*) e, su invito del Presidente del Comitato, il Direttore Generale, il Presidente del Collegio Sindacale (sempre inviato alle riunioni) ed il Responsabile del Servizio *People Management*. Nell'ambito dei lavori del Comitato hanno fornito il proprio supporto le Funzioni di *Risk Management*, Pianificazione Strategica, *Compliance*, *Audit* la cui partecipazione, a fronte di specifici punti all'ordine del giorno, è avvenuta su invito del Comitato oppure attraverso la formulazione di pareri preventivi.

Funzioni del Comitato Remunerazioni:

Il Comitato formula un parere in merito a:

- remunerazione, nonché i criteri adottati per la sua determinazione, del c.d. "personale più rilevante" di CREDEM (che comprende di norma gli Amministratori, con particolare riferimento a quelli con incarichi esecutivi, il Direttore Generale, i membri della Direzione Centrale, i Responsabili delle *Business Unit*, i Capi Servizio, i Responsabili delle Funzioni di Controllo e gli altri *risk taker* del Gruppo esplicitamente individuati). In tale gruppo di personale rientrano anche i Dirigenti con responsabilità strategiche.
- Remunerazione, nonché i criteri adottati per la sua determinazione, degli Amministratori Delegati, dei membri della Direzione Generale e dell'altro personale più rilevante delle altre Società rilevanti del Gruppo.
- Sistemi incentivanti di breve termine/medio termine di CREDEM e delle Società rilevanti del Gruppo CREDEM.
- Sistemi incentivanti di medio/breve periodo destinati alle reti esterne di promotori e agenti finanziari di CREDEM e delle società rilevanti del Gruppo.
- Raggiungimento degli obiettivi e in generale delle condizioni che consentono l'attivazione dei sistemi incentivanti di breve termine di CREDEM e delle Società rilevanti del Gruppo. Per il personale più rilevante si esprime in merito al risultato della relativa prestazione individuale. Per il medesimo, inoltre, propone i plafond erogabili e, conseguentemente, i premi effettivi.

- Sistemi incentivanti di medio/lungo periodo ed il relativo raggiungimento degli obiettivi che ne consentono l'attivazione e l'erogazione effettiva dei premi.
- Proposta all'Assemblea in merito ai compensi, diversi da quelli oggetto dei punti precedenti, da corrispondere ai componenti del Consiglio, del Comitato Esecutivo e del Collegio Sindacale in occasione delle nomine e delle relative deliberazioni da parte dell'Assemblea stessa, tenendo conto delle eventuali indicazioni pervenute dagli Azionisti; inoltre, espleta funzioni consultive, predisponendo il relativo parere, ogniquale volta ne sia richiesto dagli Azionisti.
- Documento riguardante la politica di remunerazione del personale del Gruppo (Amministratori, dipendenti, collaboratori e addetti alle reti distributive) in funzione dell'informativa e delle determinazioni da sottoporre annualmente all'Assemblea degli Azionisti, anche con riguardo alle modalità con cui sono state attuate le politiche precedentemente deliberate.

Attività svolta

Il Comitato, oltre ad un costante presidio dell'evoluzione normativa in materia, nel corso del 2017 ha svolto le seguenti attività:

- attestazione dei risultati ai fini dell'attivazione del sistema incentivante 2016 di Credem e delle Società rilevanti del Gruppo; esame delle proposte di premi per il personale più rilevante e dei responsabili delle Funzioni di Controllo.
- Esame della Relazione sulla Politica di Remunerazione di Gruppo 2017 da sottoporre al Consiglio di Amministrazione ed alla successiva Assemblea e definizione delle modalità di pagamento dei premi del personale più rilevante.
- Esame del documento informativo relativo ai piani di compensi basati su strumenti finanziari.
- *Benchmarking* retributivo per il personale più rilevante.
- Parere sui provvedimenti a favore del personale più rilevante del Gruppo e dei responsabili delle Funzioni di Controllo.
- Valutazione dei sistemi incentivanti 2017 destinati alle reti di Consulenti e degli agenti in attività finanziaria.
- Verifica del processo di autovalutazione del perimetro del personale più rilevante del Gruppo ai sensi della disciplina vigente.
- Verifica del sistema incentivante 2018 per il personale più rilevante e per le Funzioni di Controllo, nonché per gli altri dipendenti della Banca e delle Società rilevanti del Gruppo.

Il Comitato si è avvalso del servizio di un consulente esterno per l'analisi del posizionamento retributivo di mercato per il personale più rilevante dipendente, valutando preventivamente che il consulente non si trovasse in situazioni che ne compromettessero l'indipendenza di giudizio.

Come previsto dalle specifiche norme di funzionamento, nello svolgimento delle proprie funzioni il Comitato ha avuto facoltà di accedere alle informazioni ed alle Funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti.

Il Comitato usufruisce delle risorse finanziarie messe a disposizione nell'ambito del processo di *budgeting* delle Funzioni di cui si avvale, così come approvato dal Consiglio di Amministrazione.



9.0 REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Per le informazioni relative alla politica [./AppData/Local/Microsoft/Windows/Temporary Internet Files/ut02353/AppData/Local/Microsoft/Windows/Temporary Internet Files/OLK80FA/Nuovo Art. 7 Cod Autodisc. marzo 2010.pdf](#) per la remunerazione, ai piani di remunerazione basati su azioni, alla remunerazione degli Amministratori esecutivi, non esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategica, ai meccanismi di incentivazione del responsabile della Funzione di *Internal Audit* e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, si rimanda al documento *“Relazione annuale all’Assemblea degli Azionisti relativa alla politica di remunerazione di Gruppo”* (pubblicata sul sito internet di CREDEM ai sensi dell’art 123-ter TUF e dell’art. 84-quater del Regolamento Emittenti) ed in particolare ai paragrafi *“Remunerazione degli Amministratori”*, *“Remunerazione del personale più rilevante del Gruppo”*, *“Remunerazione dei Responsabili delle Funzioni di Controllo”* e *“Criteri per la determinazione dei compensi da accordare in caso di fine rapporto”*.

Indennità degli amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un’offerta pubblica di acquisto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera i), TUF)

Non sono in essere accordi di cui all’art. 123-bis, comma 1, lett. i) TUF. Segnatamente, non sono stati stipulati accordi tra la Banca e gli Amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento/revoca senza giusta causa o se il rapporto di lavoro cessa a seguito di un’OPA - offerta pubblica di acquisto.

10.0 COMITATO CONTROLLO E RISCHI

In considerazione delle specifiche previsioni dettate da Banca d’Italia per il Governo Societario delle Banche, laddove viene imposta la costituzione di un comitato interno ad hoc denominato Comitato Rischi, il Consiglio di Amministrazione di CREDEM, in data 16.10.2014, ha costituito il Comitato Consiliare Rischi di Gruppo a cui sono attribuite tutte le competenze in precedenza demandate al Comitato Consiliare di Controllo Interno e al Comitato Rischi.

Composizione e funzionamento del Comitato controllo e rischi (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

Il Comitato Rischi è composto da 3 Amministratori non esecutivi la maggioranza dei quali indipendenti ai sensi dell’art. 148 comma 3 TUF e dell’art. 3 del Codice. La presidenza del Comitato è attribuita ad un Amministratore indipendente. Al momento della nomina il Consiglio di Amministrazione ha accertato il possesso, da parte di due componenti (dott. Giorgio Ferrari e prof.ssa Paola Gina Maria Schwizer), dei requisiti in materia contabile e finanziaria richiesti dal Codice.

La composizione e le funzioni del Comitato sono delineate nelle specifiche “Norme di Funzionamento”.

Tutte le riunioni del Comitato sono state verbalizzate a cura del Segretario; i verbali sono sottoscritti congiuntamente dal Segretario e dal Presidente, archiviati per ordine cronologico e adeguatamente corredati da documentazione illustrativa ed esplicativa dei punti all’ordine del giorno e sulla base della quale sono state adottate le delibere. La documentazione di supporto viene messa a disposizione del Comitato circa tre giorni prima di ogni seduta.

Ogni verbale riporta fedelmente le presenze/assenze dei membri del Comitato, la durata della seduta e i dibattiti intercorsi. Il Presidente del Comitato ha illustrato alla prima seduta utile del Consiglio i contenuti del verbale della riunione del Comitato, fornendo ogni altro documento o informazione ritenuta utile/necessaria ai fini di una corretta ed esauriente informativa a supporto delle conseguenti deliberazioni in capo al Consiglio.

Nel corso del 2017 si sono tenute n. 12 riunioni e la durata media degli incontri è stata di circa 3 ore. Le riunioni del Comitato programmate per l’anno 2018 sono n. 13, delle quali 3 già tenute.

Per le informazioni di dettaglio si rimanda alla [Tabella 2 "Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati"](#) in appendice.

Sulla scorta delle specifiche Norme di funzionamento, alle riunioni del Comitato Rischi partecipano i Responsabili delle Funzioni di Controllo (Funzione di Controllo dei Rischi, Funzione di Controllo di Conformità alle Norme, Funzione Antiriciclaggio e Funzione di Revisione Interna) e il Dirigente Preposto ove si trattino le rispettive materie di competenza; hanno invece la mera facoltà di partecipare i membri del Collegio Sindacale e il Direttore Generale nonché, ove espressamente invitati, altri partecipanti. Con riferimento all’esercizio 2017 hanno partecipato:

- a tutte le riunioni il Responsabile del Servizio Audit ed il Compliance Officer ed i loro collaboratori;

- a n. 11 riunioni il *Risk Officer* ed i suoi collaboratori; a n. 6 sedute il Responsabile della Funzione Antiriciclaggio;
- a n. 11 riunioni il Direttore Generale e a 9 il Condirettore Generale in carica;
- a n. 3 sedute il Dirigente Preposto o i suoi collaboratori e, in un'occasione, insieme agli esponenti della società di revisione;
- a n. 5 riunioni il Responsabile del Servizio Legale e a n.4 il Responsabile della Gestione reclami ed il Responsabile del Sistema Informativo o suoi collaboratori;
- a n. 3 riunioni il Direttore Centrale in qualità di Responsabile del Servizio Valore e suoi collaboratori;
- a n. 2 sedute il Responsabile dell'Ufficio *Compensation Policy* e rappresentanti della BU Commerciale;
- a n.1 riunione il Responsabile della Funzione di Revisione Interna della Compagnie Assicurative;
- a tutte le sedute almeno un membro del Collegio Sindacale (a n. 10 sedute è stato presente il Presidente del Collegio Sindacale).

Funzioni attribuite al Comitato controllo e rischi

Il Comitato Rischi svolge un ruolo di supporto - che si esplica in una preventiva attività consultiva, istruttoria e nella formulazione di proposte e pareri – al fine di coadiuvare il Consiglio di Amministrazione nelle valutazioni e decisioni relative alla gestione dei rischi ed al sistema dei controlli interni (SCI), per garantirne l'adeguatezza rispetto alle caratteristiche dell'impresa e del Gruppo in relazione all'evoluzione dell'organizzazione e dell'operatività, nonché al contesto normativo di riferimento.

Il Comitato in particolare:

- Assiste il Consiglio di Amministrazione nella definizione delle linee di indirizzo del sistema dei controlli interni del Gruppo, in coerenza con gli indirizzi strategici e la propensione al rischio.
- Supporta il Consiglio di Amministrazione nella rappresentazione degli elementi essenziali del sistema dei controlli interni, all'interno della Relazione sul Governo Societario di CREDEM.
- Individua e propone, avvalendosi del Comitato Nomine, i responsabili delle Funzioni di Controllo delle Società del Gruppo così come definite nel Documento di Coordinamento tra Organi Aziendali e Funzioni di Controllo della Capogruppo, nonché il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.
- Esamina preventivamente:
 - la pianificazione periodica delle attività proposte dal Servizio *Audit*, dalla Funzione di Controllo di Conformità alle Norme, dalla Funzione Antiriciclaggio, dalla Funzione di Controllo dei Rischi e dall'Ufficio Direzione Documenti Contabili di cui si avvale il Dirigente Preposto, ognuno per il perimetro definito;
 - le relazioni annuali sulle attività svolte e su attività richieste dalla vigente normativa, formulandone i relativi pareri;
 - il report di sintesi, predisposto con cadenza trimestrale dalle Funzioni Aziendali di Controllo, dei punti di debolezza rilevati e dello stato di avanzamento della risoluzione degli stessi (*Tableau de Bord* integrato).
- Valuta, coordinandosi con il Dirigente Preposto ed il Collegio Sindacale e sulla base delle informazioni fornite dai revisori, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio d'esercizio e consolidato.
- Valuta l'efficacia delle ipotesi e delle analisi contenute all'interno del Piano di Risanamento e nei suoi successivi aggiornamenti, proposte dalla Funzione ERISK, esprimendo una parere motivato in merito ai fini di una successiva sottoposizione al Consiglio.
- Valuta, sulla base dell'informativa del Comitato *Recovery Management* di Gruppo (di seguito Comitato *Recovery*), l'effettiva sussistenza dello stato di *pre-recovery* o *recovery*, esprimendo un parere motivato in merito, ai fini della successiva rappresentazione al Consiglio.
- Svolge l'attività valutativa e propositiva necessaria affinché il Consiglio possa definire e approvare il RAF (con particolare riferimento alla valutazione degli obiettivi di rischio e delle soglie di tolleranza).
- Monitora l'andamento del profilo di rischio assunto nel suo complesso rispetto agli obiettivi di *risk appetite* ed alle soglie di tolleranza relativamente a tutti gli indicatori previsti nel RAF di Gruppo.
- Formula strategie per la gestione dei rischi e la struttura dei limiti e delle deleghe operative.
- Esprime un parere sulle proposte del Comitato Esecutivo relative alle metodologie di misurazione, controllo e analisi di rilevanza dei rischi anche ai fini del calcolo del capitale interno.
- Recepisce le valutazioni relative all'analisi di rilevanza ed analizza qualsiasi nuovo rischio dovesse emergere.

- Valuta le politiche e i processi di valutazione delle attività aziendali (ad es. *fair value policy* e linee guida e criteri per la svalutazione dei crediti) verificando che il prezzo e le condizioni delle operazioni con la clientela siano coerenti con il modello di *business* e le strategie in materia di rischi.
- Accerta la coerenza dei sistemi incentivanti di breve e medio termine con il RAF.
- Esamina:
 - le rendicontazioni periodiche sull'attività svolta dalle Funzioni di Controllo, tra cui il Servizio *Audit* e dall'ufficio Direzione Documenti Contabili di cui si avvale il Dirigente Preposto;
 - i rapporti presentati dalle singole Funzioni di Controllo, compreso il Servizio *Audit*, relative alle verifiche effettuate e tra questi individua quelli da considerarsi rilevanti ai fini della rendicontazione al Consiglio di Amministrazione.
- Supporta il Consiglio di Amministrazione nell'annuale verifica e valutazione del rispetto, da parte delle Funzioni di Controllo, dei requisiti e delle linee guida in materia di SCI definite dal Consiglio nel Documento di Coordinamento tra Organi aziendali e Funzioni di Controllo.
- Con riferimento alla Dichiarazione non Finanziaria, è stato individuato dal Consiglio di Amministrazione come Comitato dedicato alla supervisione delle questioni di sostenibilità ai sensi del Codice di Autodisciplina, e, in tale ambito, svolge un ruolo di supporto – attività consultiva, istruttoria e formulazione di proposte e pareri – al fine di coadiuvare il CA nelle proprie valutazioni e decisioni relative ai profili di funzionamento del sistema dei controlli interni e della gestione dei rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività della Banca.

Nello svolgimento delle proprie funzioni, il Comitato Rischi ha facoltà di accedere alle informazioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti e può avvalersi delle singole Funzioni di Controllo, tra cui il Servizio *Audit*, a seconda delle tematiche individuate, per lo svolgimento di specifici controlli.

Con l'ausilio operativo del Servizio *Audit*, tenuto conto delle risultanze emerse dalle attività svolte dalle Funzioni di Controllo, il Comitato fornisce periodicamente un parere al Consiglio di Amministrazione in merito alla completezza, adeguatezza, funzionalità ed affidabilità della struttura organizzativa e dello SCI del Gruppo. Inoltre, il Comitato porta all'attenzione del Consiglio con cadenza trimestrale gli eventuali punti di debolezza e le conseguenti azioni correttive individuate da perseguire, che concorrono alla valutazione dello SCI.

Ai sensi delle relative Norme di funzionamento, al Comitato sono assegnate le seguenti ulteriori funzioni:

- vigila, anche a mezzo dell'attività del Servizio *Audit*, sull'efficacia del processo di revisione contabile nelle diverse Società del Gruppo;
- su proposta degli Uffici PCU - *Procurement* e GMO - Governance e Modello Organizzativo, valuta e fornisce pareri al Consiglio circa gli aggiornamenti alla *policy* di Gruppo in materia di esternalizzazione delle Funzioni Aziendali; con la collaborazione del Servizio *Audit* supporta il Consiglio nella redazione e nell'aggiornamento del Documento di Coordinamento tra Organi Aziendali e Funzioni di Controllo;
- su proposta dei Responsabili delle singole Funzioni Aziendali di Controllo e previo parere del Collegio Sindacale, supporta il Consiglio nell'approvazione e nelle modifiche alle normative interne di riferimento delle Funzioni di Controllo stesse (*policy/regolamenti*, ivi compreso i processi di *recovery planning* e RAF);
- supporta il Consiglio nella definizione delle linee di indirizzo e di presidio delle attività di contrasto e mitigazione del rischio di non conformità alle norme nelle Società facenti parte del Gruppo;
- esamina le attività di adeguamento richieste dalle normative esterne/AdV, formulandone i relativi pareri.

Attività svolte

Il Comitato Rischi ha assolto a quanto previsto dalle specifiche Norme di funzionamento di riferimento. In particolare ha:

- Esaminato la reportistica predisposta dalle Funzioni di Controllo e rendicontato i contenuti di quelli ritenuti rilevanti al Consiglio di Amministrazione.
- Valutato positivamente ed informato il Consiglio di Amministrazione del livello di completamento delle attività di controllo svolte nell'esercizio precedente sul Gruppo dalle singole Funzioni di Controllo e dal Dirigente Preposto.
- Condiviso e proposto per l'approvazione al Consiglio di Amministrazione, con riferimento all'esercizio 2017, il piano della attività delle Funzioni di Controllo in argomento anche con riferimento al "*capacity plan*", all'attività progettuale ed alla formazione (rispetto al Dirigente Preposto, anche con riferimento al bilancio consolidato semestrale abbreviato al 30.06.2017).
- Valutato positivamente ed informato, con cadenza trimestrale, il Consiglio di Amministrazione circa lo stato di avanzamento del piano delle attività sul Gruppo da parte delle Funzioni di Controllo.

- Analizzato e condiviso le linee guida consolidate dalle Funzioni di Controllo riguardanti la pianificazione 2018.
- Con riferimento alla Funzione di Revisione Interna, condiviso le linee guida della pianificazione triennale “rolling” 2018-2020 ed il piano di dettaglio 2018 sul Gruppo.
- Esaminato, formulando le proprie considerazioni al Consiglio di Amministrazione, le relazioni periodicamente predisposte dalle Funzioni di Controllo ai fini della valutazione dello SCI, anche in base a dettati normativi, compreso quelle inerenti agli esiti delle verifiche svolte sulle Funzioni Operative Importanti Esternalizzate.
- Analizzato, su proposta delle Funzioni Aziendali di Controllo, l'aggiornamento trimestrale delle criticità rilevate a seguito degli interventi effettuati e quindi fornito un parere al Consiglio di Amministrazione in merito all'adeguatezza, efficacia e funzionamento del sistema dei controlli interni nelle diverse Società del Gruppo.
- Su proposta della Funzione di Controllo dei Rischi (*Risk Management*) e del Servizio *Audit*, analizzato ed espresso parere favorevole circa la valutazione complessiva del processo di determinazione dell'adeguatezza patrimoniale adottato dal Gruppo CREDEM (ICAAP) e dell'adeguatezza sulla liquidità del Gruppo CREDEM (ILAAP).
- Esaminato nel dettaglio e condiviso la validazione preliminare del RAF per il 2017 nonché il meccanismo di funzionamento del sistema premiante 2018 e la coerenza con il RAF stesso.
- Analizzato e formulato parere positivo rispetto ai risultati trimestrali del monitoraggio del RAF 2017.
- Esaminato e valutato positivamente le verifiche svolte dalla Funzione di Controllo dei Rischi (*Risk Management*): linee guida di svalutazione, operazioni di maggior rilievo, operatività nei confronti dei soggetti collegati e controlli andamentali crediti *in bonis*.
- Condiviso, con riferimento alla gestione del rischio operativo ed informatico, le evidenze del *Risk Self Assessment* 2017 di Gruppo.
- Analizzato e condiviso, relativamente ai modelli AIRB, le evidenze dei processi di calibrazione dei parametri di rischio e le risultanze dell'attività di convalida e di revisione.
- Su proposta del Servizio *Audit*, analizzato e le attività svolte a presidio delle frodi e formulato il proprio parere a supporto del Consiglio
- Sulla base delle informazioni acquisite anche dai revisori contabili, condiviso la positiva valutazione espressa dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, sul corretto utilizzo dei principi contabili e sulla continuità nella loro applicazione nella predisposizione del progetto di bilancio.
- Esaminato ed formulato pareri per il Consiglio di Amministrazione rispetto a tutte le tematiche rilevanti ai fini dello SCI che hanno interessato le Società del Gruppo, compreso le attività legate alla validazione dei Modelli AIRB, gli esiti degli stress test IRRBB e del processo SREP e rendicontato circa le attività avviate relativamente al processo di revisione dei modelli interni (*Targeted Review of Internal Models – TRIM*) condotti dalla BCE, nonché delle verifiche ispettive condotte dalle Autorità di vigilanza e le risposte alle richieste avanzate in tal senso dalle stesse.
- Analizzato nel dettaglio i contenuti di adeguatezza dell'Assurance Liquidity Exercise svolta dal Servizio Audit Analizzato e valutato positivamente il Piano di Risanamento (*Recovery Plan*) anche con riferimento alle metodologie adottate per l'identificazione delle soglie, la quantificazione delle opzioni e la stima dell'analisi di impatto.
- Valutato positivamente i seguenti documenti presentati dal Sistema Informativo: a) “Rapporto della funzione responsabile della valutazione della sicurezza”; b) “Rapporto di sintesi sulla qualità dei dati”; iii) Business Continuity Management: test effettuati e Piano di Continuità Operativa versione 2017;
- Condiviso, con cadenza trimestrale, le analisi inerenti all'andamento dei reclami e formulato i propri pareri;
- Analizzato i contenuti illustrati a cura del Collegio Sindacale, della riforma Europea in materia di revisione legale sia con riferimento alla revisione legale dei conti annuali e consolidati, che alla revisione legale dei conti di Enti di Interesse Pubblico.
- Condiviso i dati emersi dall'analisi inerente al reclutamento dei Consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede nonché lo stato di avanzamento del progettualità aziendale volta al rafforzamento del sistema dei controlli interni del canale in oggetto;
- Esaminato le tematiche trattate nelle riunioni periodiche del Comitato Controllo su consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede.
- Contribuito alla definizione dell'approccio utilizzato ai fini della predisposizione del Bilancio di Sostenibilità 2016;
- Valutato le prestazioni annuali delle Funzioni Aziendali di Controllo e dei relativi Responsabili.
- Interagito con l'Autorità di Vigilanza Europea nel corso delle attività ispettive e degli incontri svolti con l'Organismo durante l'anno.



Nello svolgimento delle proprie funzioni, il Comitato Rischi ha facoltà di accedere alle informazioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti e può avvalersi delle singole Funzioni di Controllo a seconda delle tematiche individuate, per lo svolgimento di specifici controlli.

Il Comitato non dispone di un proprio budget predefinito ma ha la facoltà di ricorrere al supporto di consulenti esterni. Nel corso del 2017 il Comitato non si è avvalso del supporto di consulenti esterni. Il Comitato ha altresì facoltà di invitare alle riunioni qualunque soggetto la cui presenza sia ritenuta utile rispetto agli argomenti trattati all'ordine del giorno.

11.0 SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

Il Gruppo CREDEM valuta da sempre come elemento fondante la ricerca di un'elevata qualità nel governo dei rischi, ritenuta fattore imprescindibile ed obiettivo strategico per:

- garantire la salvaguardia del patrimonio aziendale, assicurando la massima efficacia ed efficienza del processo di creazione del valore;
- integrare nei processi decisionali ed operativi di gestione delle differenti aree di *business* la duplice dimensione rischio/rendimento;
- assicurare la coerenza dei processi operativi con le strategie, le politiche ed i regolamenti interni.

Il Gruppo ha quindi adottato un quadro di riferimento strutturato, attraverso l'attuazione di un processo normato da apposito regolamento interno di RAF di Gruppo. Il RAF è valutato dal Consiglio di CREDEM quale Capogruppo in funzione del "*business model*" e del piano strategico e prevede l'approvazione di obiettivi di rischio e soglie di tolleranza.

Il RAF individua il livello di *risk appetite*, inteso come obiettivo di rischio o propensione al rischio (complessivo e per singola tipologia) che la Banca intende assumere per il perseguimento dei propri obiettivi strategici.

Il RAF è declinato in coerenza con lo SCI e soprattutto con il processo ICAAP (valutazione della propria adeguatezza patrimoniale attuale e prospettica in relazione ai rischi assunti ed alle strategie aziendali).

Il Consiglio di Amministrazione di CREDEM ha definito le linee di indirizzo del sistema dei controlli interni, assicurandosi che i principali rischi aziendali siano identificati, gestiti e monitorati in modo adeguato. In particolare, il Consiglio di CREDEM ha valutato tutte le tipologie di rischio a livello consolidato e ne ha approvato l'assunzione in maniera articolata su Società e *Business Unit* che nel RAF sono individuate come rilevanti per l'apporto al rischio di gruppo, inoltre:

- ha individuato un insieme di indicatori di *risk appetite* o indicatori di I livello) e un insieme di indicatori di monitoraggio (indicatori SREP o indicatori di II livello) e le relative metriche di calcolo;
- relativamente agli indicatori RAF ha definito e approvato gli obiettivi di rischio (*risk appetite*), le soglie di tolleranza (*risk tolerance*) e le politiche di governo dei rischi;
- ha stabilito limiti operativi coerenti con la propensione al rischio;
- ha assicurato che l'attuazione del RAF sia coerente con gli obiettivi di rischio e le soglie di tolleranza approvate.

CREDEM ha individuato come presupposto per l'evoluzione della gestione dei rischi la costituzione di funzioni specialistiche e organismi di governo ed in particolare:

- Comitato Rischi;
- Funzione di *Risk Management*.

Caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Il Gruppo CREDEM ha definito il proprio SCI come l'insieme di regole, procedure e strutture organizzative volte a consentire, attraverso un processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, la sana e prudente conduzione dell'attività bancaria. Esse sono state definite dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo avvalendosi del supporto del Comitato Rischi e delle attività svolte dalle Funzioni di Controllo.

Lo SCI è stato disegnato in coerenza con il quadro normativo e regolamentare, con l'assetto organizzativo del Gruppo ed in linea con gli *standard* e le migliori pratiche nazionali ed internazionali. In particolare, conformemente a quanto previsto dalle disposizioni regolamentari, lo stesso è strutturato secondo i seguenti livelli di controllo:

- controlli di linea: effettuati dalle strutture operative e finalizzati a garantire il regolare svolgimento delle attività quotidiane. Tale tipologia di controlli può essere incorporata nelle procedure informatiche.
- Controlli di secondo livello: volti ad assicurare il rispetto dei limiti operativi attribuiti alle diverse Funzioni, la corretta attuazione del processo di gestione dei rischi e la conformità dell'operatività aziendale alle norme, ivi incluse quelle di autoregolamentazione. In coerenza con le vigenti prescrizioni normative, le Funzioni aziendali preposte a tali controlli sono distinte da quelle produttive e concorrono alla definizione delle politiche di governo dei rischi del processo di gestione dei rischi.
- Controlli di terzo livello: finalizzati all'individuazione della violazione delle procedure e della regolamentazione nonché alla valutazione periodica dello SCI e del sistema informativo in termini di completezza, adeguatezza, funzionalità ed affidabilità.

Lo SCI definito nell'ambito del Gruppo è caratterizzato da efficaci meccanismi di interazione tra tutte le Funzioni aziendali (ivi incluse quelle di controllo) per disporre di una visione integrata dei rischi e dotare il

Gruppo stesso di un processo dinamico di adattamento delle modalità di controllo al mutare del contesto interno ed esterno. Nel modello definito, le componenti che qualificano lo SCI sono:

- **Ambiente di controllo:** presidia l'integrità, i valori etici, la filosofia e lo stile direzionale del *management*, la struttura organizzativa, l'attribuzione di autorità e responsabilità, le politiche di gestione e le competenze del personale.
- **Identificazione e valutazione dei rischi (c.d. *risk assessment*):** insieme delle attività connesse all'identificazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei fattori di rischio rivenienti dall'operatività aziendale, nonché alla definizione di adeguate politiche di gestione degli stessi entro specifici limiti (c.d. *risk tolerance*). Tale processo è definito in relazione al complessivo appetito per il rischio definito dal Gruppo (RAF) ed al raggiungimento degli obiettivi aziendali.
- **Informazione e comunicazione:** le informazioni sono identificate, raccolte e diffuse nella forma e nei tempi che consentono a ciascuna Funzione aziendale di adempiere consapevolmente alle proprie responsabilità. In particolare, il Gruppo CREDEM ha definito ed attuato un processo di gestione delle informazioni contabili, gestionali e di *reporting* attraverso il quale sono portati a conoscenza degli opportuni livelli gerarchici tutti i fatti rilevanti la gestione aziendale. Con riferimento ai sistemi informativi, gli stessi garantiscono a tutti i livelli della struttura di adempiere adeguatamente ai propri compiti gestionali ed alle prescrizioni normative, assicurando al contempo affidabilità dei sistemi di elaborazione e delle basi dati nonché un adeguato livello di riservatezza.

Sono inoltre adottate specifiche modalità operative per la gestione interna e la divulgazione verso l'esterno di documenti ed informazioni societari, tanto con riferimento alla Capogruppo quanto alle società controllate, prestando particolare attenzione alle informazioni privilegiate.

- **Attività di controllo:** sono attuate ad ogni livello dell'organizzazione, si configurano come controlli preventivi o di conformità e possono essere eseguite tramite attività manuali o automatizzate. Le singole Funzioni del Gruppo si sono dotate di strutture, regole e strumenti al fine di:
 - minimizzare rischi legati a frodi o infedeltà dei dipendenti;
 - prevenire o, laddove non sia possibile, attenuare i potenziali conflitti d'interesse;
 - prevenire il coinvolgimento, anche inconsapevole, in fatti di riciclaggio, usura o di finanziamento al terrorismo.
- **Monitoraggio:** lo SCI è sottoposto a specifiche attività di monitoraggio per garantirne, nel continuo, la complessiva adeguatezza e funzionalità.

Il Consiglio di Amministrazione di CREDEM valuta almeno su base annuale la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità e l'affidabilità dello SCI e più in generale la sua aderenza ai requisiti regolamentari.

Lo SCI di CREDEM include il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno associato al processo di informativa finanziaria consolidata ("Sistema").

Il Sistema è finalizzato a garantire che l'informativa finanziaria anche consolidata risulti attendibile, accurata, affidabile e tempestiva.

Sotto il profilo metodologico, le procedure amministrative e contabili per la formazione dell'informativa finanziaria consolidata sono definite e valutate attraverso un modello ispirato all'*Internal control – Integrated Framework* approvato dal *Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission* (COSO - ERM) che rappresenta un *framework* per lo SCI generalmente accettato a livello internazionale.

Il modello adottato individua i seguenti principali componenti dello SCI:

- ambiente di controllo, che presidia l'integrità e i valori etici, la filosofia e lo stile direzionale del *management*, la struttura organizzativa, l'attribuzione di autorità e responsabilità, le politiche di gestione del personale e le competenze del personale; valutazione dei rischi, attraverso cui sono definiti i metodi di identificazione e analisi dei rischi;
- informazione e comunicazione, per quanto attiene la corretta gestione dei flussi informativi tra le diverse Funzioni dell'azienda;
- attività di controllo, che rappresenta l'insieme di attività preposte ad una corretta gestione dei rischi al fine di conseguire gli obiettivi aziendali prefissati;
- monitoraggio, vale a dire l'insieme delle verifiche periodiche atte a monitorare l'affidabilità nel tempo dello SCI in essere.

La metodologia utilizzata per la valutazione delle procedure di governo dell'IT è invece ispirata al *Control Objective for Information and related Technologies* (Cobit) sviluppato dall'*Information System Audit and Control Association* (ISACA).

Il Sistema è basato sulle quattro seguenti dimensioni di analisi:

- *Company Level Control*;
- *Process Level Control*;

- *IT-General Control*;
- *Remediation-implementation*.

Attraverso i *Company Level Control* viene effettuata un'analisi complessiva a livello di singola Società oltre che di Gruppo, finalizzata a verificare l'esistenza di un contesto aziendale che, in generale, risulti funzionale a ridurre i rischi di errori e comportamenti non corretti in relazione all'informativa finanziaria.

La rilevazione dei *Company Level Control* viene effettuata al fine di verificare l'adeguatezza delle dimensioni del modello di controllo interno non analizzate direttamente tramite i *Process Level Control*. Tale analisi ha per oggetto l'"Ambiente di controllo", l'"Informazione e la comunicazione interna aziendale", oltre che i processi di "Monitoraggio" e di "Valutazione dei rischi". Essa permette di tracciare un quadro di riferimento del contesto aziendale nel quale opera lo SCI, ricavando così informazioni utili per indirizzare le successive fasi di test nell'ambito dei processi.

La rilevazione di *Company Level Control* efficaci può portare, in fase di valutazione complessiva del Sistema, ad una parziale mitigazione delle eventuali carenze emerse nella successiva fase di analisi nell'ambito dei processi.

Attraverso i *Process Level Control* viene effettuata un'analisi dei singoli processi coinvolti nella produzione dell'informativa finanziaria.

I *Process Level Control* sono analizzati secondo specifiche fasi. In primo luogo è identificato periodicamente il perimetro delle entità ritenute "significative" attraverso, principalmente, analisi quantitative e qualitative legate al potenziale impatto che entità e processi possono produrre sull'informativa finanziaria.

La successiva fase riguarda la formalizzazione e l'analisi dei processi amministrativo-contabili "rilevanti", sulla base dei profili di rischio delle attività rilevate e sulla base degli obiettivi di controllo associati a ciascun rischio. Sono così individuati i controlli la cui assenza/non corretta esecuzione può determinare un errore significativo nel processo di formazione dell'informativa finanziaria e ne viene valutata l'efficacia del disegno ("*Test of design*").

L'effettivo ed efficace svolgimento dei controlli ("*Test of effectiveness*") è verificato su base campionaria; tali verifiche permettono di analizzare, periodicamente, l'intero perimetro dei controlli individuati quali rilevanti ai fini dell'analisi.

Gli esiti della valutazione del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno possono portare all'identificazione di carenze nel disegno o nell'efficacia dei controlli (*remediation*) o mancanza di controlli (*implementation*); a tali carenze sono associate specifiche azioni correttive da attivare, che sono poste a carico delle unità organizzative aventi in capo i controlli e la cui realizzazione è oggetto di monitoraggio da parte del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

L'attivazione delle azioni correttive è propedeutica all'ottenimento di una valutazione ottimale del controllo e di conseguenza all'efficace presidio dei rischi aziendali sui quali il controllo agisce.

Il Sistema infine prevede l'analisi delle regole generali di governo delle tecnologie e degli sviluppi applicativi, comuni alle architetture ed alle applicazioni informatiche strumentali alla produzione dell'informativa finanziaria attraverso il presidio dei cosiddetti *IT-General Control* e di eventuali punti di miglioramento IT, da parte del Servizio *Audit*.

Le attività di presidio ai *Company Level Control* ed ai *Process Level Control* sono svolte dalla struttura organizzativa all'interno della quale opera il Dirigente Preposto di CREDEM (Ufficio Direzione Documenti Contabili).

Sul piano organizzativo, oltre al Servizio *Audit* che valuta la funzionalità del complessivo SCI, inclusi gli aspetti relativi all'informativa finanziaria, il Dirigente Preposto ha il compito di predisporre adeguate procedure amministrativo-contabili per la formazione dell'informativa finanziaria, anche consolidata. Ciascuna Società del Gruppo provvede inoltre alla nomina del Dirigente Preposto qualora ne ricorra un obbligo di legge. Al 31.12.2017 non risultavano nominati Dirigenti Preposti presso altre Società del Gruppo.

Specifiche disposizioni contenute nei regolamenti di gruppo assicurano un corretto flusso di informazioni tra i diversi attori del Sistema. In particolare, il Dirigente Preposto informa annualmente il Comitato Rischi circa le attività pianificate per lo svolgimento di test.

Ugualmente il Dirigente Preposto informa almeno semestralmente sia il Consiglio di Amministrazione sia il Comitato Rischi di CREDEM circa gli esiti delle attività legate ai test svolti sui processi amministrativo-contabili e circa lo stato delle eventuali carenze in essere.

Per maggiori informazioni sul Dirigente Preposto di Credito Emiliano si rimanda allo specifico [paragrafo 11.5](#) della Relazione.

Nel corso dell'esercizio 2017 è proseguita la ricerca delle sinergie con il Servizio *Audit* in relazione alle verifiche eseguite dalle due strutture, favorendo in particolar modo il confronto e l'integrazione delle valutazioni espresse. L'aggiornamento metodologico del framework di analisi del Dirigente Preposto è continuo, al fine di uniformarsi alle eventuali evoluzioni del modello utilizzato dal Servizio *Audit*.

Nel corso del 2017 il Consiglio di Amministrazione, avvalendosi del Comitato Rischi:

- previa condivisione del Collegio Sindacale ha approvato il piano di *Audit* annuale predisposto dal Responsabile della Funzione di Revisione Interna a valere sulle singole Società del Gruppo;
- ha valutato il funzionamento dello SCI giudicandolo complessivamente adeguato, efficace ed effettivamente attuato rispetto alle caratteristiche di CREDEM e del Gruppo. Tale giudizio tiene conto del piano per l'attuazione dei punti di miglioramento individuati in esito alle verifiche svolte dalle Funzioni di Controllo.

11.1. AMMINISTRATORE ESECUTIVO INCARICATO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

La responsabilità dello SCI fa capo al Consiglio di Amministrazione, in ottemperanza alla specifica normativa di vigilanza emanata da Banca d'Italia.

In tale contesto il Consiglio di Amministrazione, considerata la peculiare natura di CREDEM non solo di intermediario bancario, ma anche di società quotata e in assenza della figura di amministratore delegato, ha ritenuto di non incaricare alcun Amministratore esecutivo di sovrintendere alla funzionalità dello SCI. A questa quindi provvedono:

- l'Organo con funzione di supervisione strategica, al quale risponde direttamente la Funzione di Revisione Interna e
- l'Organo con funzione di gestione (nella specie il Consiglio di Amministrazione), sulla scorta della specifica normativa di vigilanza per le banche.

Nell'attività di verifica dello SCI, il Consiglio di Amministrazione è coadiuvato dall'apposito Comitato Rischi, al quale competono le attività specificamente indicate al [Sezione 10 – “Comitato Controlli e Rischi”](#).

11.2. RESPONSABILE DELLA FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT

CREDEM, in qualità di banca autorizzata e di Capogruppo, ha istituito una Funzione di Revisione Interna (Servizio *Audit* o *Internal Audit*) che dipende direttamente dal Consiglio di Amministrazione e risponde al Comitato Rischi. Dall'1.10.2013, il Responsabile del Servizio *Audit* è il dott. Ettore Corsi, nominato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'allora Comitato Nomine e Remunerazioni e previo parere favorevole dell'allora Comitato per il Controllo Interno e del Collegio Sindacale.

Il Consiglio, sentito il parere del Comitato Remunerazioni ai sensi delle disposizioni Banca d'Italia in materia, approva la politica di remunerazione a favore dei responsabili di tutte le Funzioni di Controllo e quindi anche del responsabile del Servizio *Audit*. Le politiche di incentivazione sono elaborate in modo coerente con i compiti assegnati, avendo cura di evitare situazioni in conflitto rispetto alle aree aziendali soggette al loro controllo. Per ulteriori dettagli si rimanda al documento “*Relazione annuale all'Assemblea degli Azionisti relativa alla politica di remunerazione di Gruppo*” e in particolare al paragrafo “*Remunerazione dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo*”. Nell'ambito dei processi di valutazione degli assetti organizzativi, *budgeting* e di valutazione dello SCI, il Consiglio di Amministrazione verifica nel continuo che il responsabile del Servizio *Audit* sia dotato di risorse adeguate per l'espletamento delle proprie responsabilità.

Il Responsabile del Servizio *Audit* non è responsabile di alcuna area operativa e non dipende gerarchicamente da alcun responsabile di aree operative. Egli riferisce del proprio operato al Consiglio di Amministrazione per il tramite del Comitato Rischi, da cui dipende gerarchicamente.

Compiti

Il Responsabile del Servizio *Audit* e per questi il Servizio *Audit*, ha accesso a tutte le informazioni e documentazioni necessarie all'assolvimento dei propri controlli (sia presso gli Uffici centrali, sia presso le eventuali strutture periferiche) nel rispetto delle vigenti leggi e normative. Nell'ambito degli accertamenti effettuati nell'esercizio 2016 non sono emerse eccezioni a tale principio.

Il Responsabile del Servizio *Audit* verifica l'operatività e idoneità dello sistema di controllo interno e gestione dei rischi. A tal fine si avvale delle attività di *auditing* svolte nel rispetto degli standard della pratica professionale.

Assicura la funzionalità complessiva dello SCI, relazionando periodicamente il Comitato Rischi ed il Consiglio di Amministrazione di CREDEM nonché gli Organi competenti delle altre Società del Gruppo. Verifica, nell'ambito delle proprie attività e con il supporto del Servizio che dirige, l'affidabilità ed integrità dei sistemi informativi e delle informazioni contabili e gestionali.

Per l'esame e la valutazione dell'adeguatezza e dell'efficacia dei sistemi, dei processi, delle procedure e dei meccanismi di controllo delle Società del Gruppo, il Servizio *Audit* adotta un piano di *audit* triennale, confermato annualmente, basato su un processo strutturato di analisi e valutazione di priorità dei principali rischi. A tal fine, annualmente, sottopone:

- entro il mese di dicembre le linee guida alla base della pianificazione annuale/triennale all'approvazione del Comitato Rischi e del Consiglio della Capogruppo;
- entro il mese di febbraio, il piano sintetico delle verifiche previste per l'anno in corso e per il triennio sul Gruppo all'approvazione del Comitato Rischi e del Consiglio della Capogruppo;
- entro il mese di marzo il piano annuale (e triennale per le Società interessate) al Consiglio di Amministrazione di ogni Società del Gruppo, rimanendo a disposizione per eventuali specifiche richieste di variazione/integrazione da parte degli Organi stessi.

Eventuali modifiche sostanziali al piano sono portate all'approvazione del Comitato Rischi e dei Consigli di Amministrazione interessati, mentre la gestione corrente della pianificazione viene dettagliata in sede di consuntivazione annuale.

Predisporre annualmente, con il supporto delle strutture del Servizio che dirige e sottopone al termine di ogni ciclo gestionale alla valutazione del Comitato Rischi e del Collegio Sindacale nonché all'approvazione del Consiglio:

- la rendicontazione sintetica dell'attività svolta nel Gruppo, compresi i controlli svolti sulle Funzioni Operative Importanti ("FOI") esternalizzate, gli eventuali scostamenti rispetto al piano generale approvato, i risultati emersi, i punti di debolezza rilevati e gli interventi proposti per la rimozione degli stessi;
- una valutazione scaturita dalle attività svolte circa la completezza, adeguatezza, funzionalità (in termini di efficienza ed efficacia) e l'affidabilità dello SCI del Gruppo.

I contenuti di tale rendicontazione e la valutazione espressa dal Servizio *Audit* circa lo SCI del Gruppo sono funzionali alla predisposizione della relazione annuale che CREDEM in qualità di Capogruppo è tenuta ad elaborare per il tramite del Servizio *Audit* ed inviare annualmente a Banca d'Italia, tenuto conto delle rendicontazioni predisposte dalle altre Funzioni di Controllo.

Sempre con cadenza annuale, presenta agli Organi aziendali (Consiglio di Amministrazione, Amministratori Delegati e Direttori Generali) delle Società del Gruppo la rendicontazione sintetica delle attività svolta e dei risultati emersi.

A ciascuna verifica effettuata segue la tempestiva predisposizione di un *report* di *auditing* contenente le risultanze emerse. I *report* vengono trasmessi, oltre che ai responsabili delle Unità Organizzative oggetto di controllo ed alle relative Funzioni gerarchicamente superiori, al Collegio Sindacale delle Società interessate, al Collegio Sindacale di CREDEM ed al Comitato Rischi e, qualora i contenuti/risultati siano rilevanti, essi vengono inoltrati anche agli Organi aziendali (Direttore Generale/Amministratore Delegato, Consiglio di Amministrazione) delle medesime Società ed al Consiglio di Amministrazione della Capogruppo.

Il responsabile del Servizio *Audit* dispone di un *budget* per consulenze e partecipa al processo di *budgeting* nel corso del quale vengono identificate le esigenze delle varie strutture.

Attività svolta

Nel corso del 2017, il Responsabile del Servizio *Audit*, per il tramite del Servizio che dirige, ha effettuato numerosi interventi, in loco e a distanza, sia sui processi aziendali di CREDEM e delle Società del Gruppo, sia sulla rete di vendita (dipendenze, centri imprese, promotori finanziari e gestori). Le risultanze sono state ritualmente riportate agli Organi competenti. Di tali attività sono stati periodicamente informati il Comitato Rischi ed il Collegio Sindacale di CREDEM.

L'attività del Servizio *Audit* si è altresì concentrata sul monitoraggio dell'effettiva risoluzione delle criticità individuate con l'attività di verifica, così da seguire l'evoluzione delle soluzioni suggerite in sede di intervento. La situazione delle criticità rilevate è stata rappresentata trimestralmente al Comitato ed al Consiglio di Amministrazione di CREDEM: tale rendicontazione è funzionale alla valutazione dello stato dello SCI del Gruppo, ricavabile dalla numerosità e rilevanza delle criticità o punti di miglioramento individuati nei controlli aziendali, nonché dalla capacità di reazione delle Società.

Nel periodo, il Servizio *Audit* è stato impegnato nello svolgimento di interventi richiesti dagli Organi di Vigilanza () in adempimento a dettati normativi e per l'erogazione di consulenze/presidi a favore di progetti a valere su tutto il Gruppo.

Il Collegio Sindacale ha avuto modo di verificare la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento dei requisiti di indipendenza dei membri del Consiglio di Amministrazione nella riunione consiliare del 8.02.2018, nel corso della quale sono stati esaminati gli esiti del processo di autovalutazione relativamente all'esercizio 2017 in ottemperanza alle prescrizioni di cui alla Circolare di Banca d'Italia 285/2013.

11.3. MODELLO ORGANIZZATIVO ex D. Lgs. 231/2001

CREDEM si è dotata, con delibera assunta in data 19.12.2003, di un Modello di Organizzazione e di Gestione ("MOG") specificamente mirato a prevenire la commissione di reati rilevanti ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. 231/2001, da parte di propri esponenti, dipendenti e/o collaboratori esterni.

Con delibere successive (l'ultima delle quali è del 25.01.2018) sono stati effettuati interventi di modifica del MOG, alla luce delle variazioni normative e delle intervenute modifiche alla struttura organizzativa.

Il MOG:

- contempla tutte le fattispecie di illecito che risultano inserite nel novero di quelli presupposto della responsabilità amministrativa degli enti;
- intende prevenire la commissione di illeciti il cui rischio di verifica è stato ritenuto sussistente alla luce della mappatura dei rischi e dei controlli insistenti su ogni unità aziendale in ragione dell'attività svolta (v. *ex multis* i "reati societari", nonché quelli connessi al "riciclaggio").

Con decorrenza 1.01.2014, anche in ottemperanza alle disposizioni emanate da Banca d'Italia con il 15° Aggiornamento della Circolare 263/2006, il Collegio Sindacale svolge altresì le funzioni di Organismo di Vigilanza.

In base alle indicazioni contenute nel MOG, la vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 prevede le seguenti attività:

- controllo sulla effettiva attuazione del MOG, attraverso la verifica della coerenza tra i comportamenti concreti ed il Modello istituito;
- valutazione dell'adeguatezza e dell'appropriatezza del MOG, in termini di efficacia nella prevenzione della commissione degli illeciti previsti dal Decreto;
- verifica del mantenimento nel tempo dei requisiti di solidità e funzionalità del MOG;
- presidio dell'aggiornamento in senso dinamico del MOG, nei casi in cui si verificano presupposti esterni e/o interni che determinano la necessità di apportare modifiche ed adeguamenti.

All'indirizzo https://www.credem.it/content/dam/credem/documenti/governance/generali/Standard_Etici.pdf, è disponibile il documento "Standard etici ex D.Lgs. 231/2001" definito ai sensi delle previsioni contenute nel MOG vigente nonché parte di esso, nel quale CREDEM rende noto che:

- la propria attività viene svolta nel rispetto del D.Lgs. 231/2001;
- la propria operatività è improntata al rispetto assoluto dei più elevati standard di professionalità, integrità, legalità, trasparenza, correttezza e buona fede, ritenuti condizione imprescindibile ai fini, tra l'altro, della tutela della sua affidabilità, reputazione ed immagine, nonché della sempre maggior soddisfazione della propria clientela;
- i terzi che entrano in contatto con Credito Emiliano sono tenuti a garantire comportamenti in linea con quelli adottati dalla Società.

Ciascuna delle Società controllate da CREDEM aventi rilevanza strategica ha adottato un proprio MOG ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001:

- finalizzato a presidiare i "rischi-reato" rilevanti ai sensi e per gli effetti del Decreto stesso;
- connotato da una precisa mappatura dei rischi e dei controlli posti a presidio delle attività a rischio reato svolte da ciascuna unità organizzativa.

Tale mappatura è sottoposta a costante aggiornamento in ragione delle novità normative e delle variazioni organizzative intervenute.

In tutte le Società del Gruppo CREDEM dotate di MOG il Collegio Sindacale svolge anche le funzioni di Organismo di Vigilanza.

11.4 SOCIETÀ DI REVISIONE

L'Assemblea degli Azionisti del 30.04.2013, su proposta motivata del Collegio Sindacale ha conferito l'incarico di revisione legale dei conti per gli esercizi 2014 - 2022 compresi alla società Reconta Ernst & Young S.p.A.

Nelle relazioni della società di revisione legale allegate al bilancio d'esercizio e al bilancio consolidato 2017 di CREDEM è espresso il giudizio di coerenza della società di revisione stessa ai sensi dell'art. 123-bis TUF.

11.5 DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI E ALTRI RUOLI E FUNZIONI AZIENDALI

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari (Dirigente Preposto) di CREDEM è il dott. Paolo Tommasini.

Ai sensi dell'art. 28.2 dello Statuto sociale di CREDEM⁸, il Dirigente Preposto è nominato dal Consiglio di Amministrazione con il parere del Collegio Sindacale. È revocabile dallo stesso Consiglio in qualunque tempo e per qualunque causa; in caso di revoca o decadenza deve essere sostituito dal Consiglio medesimo secondo quanto previsto dallo Statuto.

Il Dirigente Preposto deve possedere, oltre ai requisiti di onorabilità prescritti dalla normativa vigente per coloro che svolgono funzioni di amministrazione e direzione, requisiti di professionalità caratterizzati da specifica competenza, dal punto di vista amministrativo e contabile, in materia creditizia, finanziaria, mobiliare o assicurativa. Tale competenza, da accertarsi da parte del Consiglio di Amministrazione, deve essere acquisita attraverso esperienze di lavoro in posizione di adeguata responsabilità e per un congruo periodo di tempo in imprese comparabili alla Società e con funzioni attinenti all'attività di redazione dei documenti contabili societari; ovvero l'espletamento di funzioni amministrative o dirigenziali presso enti pubblici o pubbliche amministrazioni aventi attinenza con il settore creditizio e finanziario; o infine attraverso lo svolgimento di attività di insegnamento universitario in materie economiche.

Il Dirigente Preposto predispone adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato (anche semestrale), nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario, ai sensi della normativa vigente. Svolge le proprie funzioni con indipendenza, autonomia e adeguatezza di mezzi a disposizione.

Il Dirigente Preposto di CREDEM è a capo dell'Ufficio Direzione Documenti Contabili che, collocato in staff al Consiglio di Amministrazione, supporta l'adempimento di tutte le sue attività, accedendo liberamente a tutte le informazioni con impatto amministrativo-contabile riguardanti la Capogruppo e le Società controllate.

In quest'ambito e per le citate finalità è stata conferita al Dirigente Preposto facoltà di disporre, anche in termini organizzativi, di risorse adeguate all'adempimento della propria funzione.

Il Consiglio di Amministrazione vigila affinché il Dirigente Preposto disponga di adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti a lui attribuiti dalla normativa vigente, nonché sul rispetto effettivo delle procedure amministrative e contabili.

Altri ruoli e funzioni aziendali aventi specifici compiti in tema di controllo interno e gestione dei rischi

Gli specifici compiti in tema di controllo interno e gestione dei rischi sono attribuiti alle funzioni contemplate dalle normative di settore (*Internal Audit, Compliance, Risk Management* e Antiriciclaggio).

La Funzione *Compliance* è una Funzione di Controllo di secondo livello incardinata all'interno del Servizio *Compliance* e Antiriciclaggio il cui responsabile, sig. Giuliano Baroni, è anche stato nominato *Compliance Officer* dal Consiglio di Amministrazione di CREDEM con decorrenza 01.07.2015.

All'interno dello stesso Servizio *Compliance* e Antiriciclaggio è posizionata anche la Funzione Antiriciclaggio, di cui è responsabile il dott. Massimiliano Baldoni sin dalla costituzione della stessa (01.09.2011). Il dott. Baldoni è anche vice responsabile del Servizio.

Tutti i responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo di secondo livello:

- sono nominati dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Consiliare Rischi, sentiti il Collegio Sindacale ed il Comitato Nomine.
- Dipendono direttamente dal Comitato Esecutivo, ma hanno la facoltà di accedere e di comunicare direttamente anche con il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale.
- Sono dotati dei necessari requisiti di professionalità ed indipendenza dalle strutture operative.
- Hanno accesso a tutte le informazioni rilevanti per lo svolgimento delle attività di pertinenza delle relative Funzioni.
- Sono dotati di risorse, anche economiche, qualitativamente e quantitativamente adeguate all'assolvimento dei compiti assegnati.

⁸ Lo Statuto può essere consultato nel sito web di CREDEM al seguente indirizzo:

<https://www.credem.it/content/dam/credem/documenti/governance/generali/Statuto%20Credem%202018.pdf>

11.6. COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

CREDEM ha previsto specifiche modalità di coordinamento tra i vari soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e gestione dei rischi.

In particolare, il Consiglio ha approvato il “Documento di Coordinamento tra Organi Aziendali e Funzioni di Controllo”, al fine di definire, per CREDEM “[...] i compiti e le responsabilità dei vari organi e funzioni di controllo, i flussi informativi tra le diverse funzioni/organi e tra queste/i e gli organi aziendali e, nel caso in cui gli ambiti di controllo presentino aree di potenziale sovrapposizione o permettano di sviluppare sinergie, le modalità di coordinamento e di collaborazione [...]”⁹.

Nell’ambito delle proprie responsabilità, CREDEM svolge attività di indirizzo, coordinamento e monitoraggio sia con riferimento agli aspetti gestionali sia all’impianto dello SCI ed alla verifica del suo corretto funzionamento. Nel contesto descritto, la CREDEM ha dotato il Gruppo di un sistema unitario di controlli interni che consente l’effettivo presidio sia sulle scelte strategiche dello stesso sia sull’equilibrio gestionale delle singole realtà controllate.

In generale, tenendo anche in considerazione le disposizioni in materia di organizzazione e controllo dei soggetti diversi dalle banche, il Gruppo CREDEM ha definito:

- procedure formalizzate di coordinamento e collegamento fra le Società appartenenti al Gruppo e la Capogruppo per tutte le aree di attività;
- meccanismi di integrazione dei processi amministrativo/contabili al fine di garantire l’affidabilità delle rilevazioni su base consolidata;
- processi operativi che consentano a livello accentrato la misurazione, la gestione ed il controllo di tutti i rischi assunti dal Gruppo a livello consolidato;
- sistemi per monitorare i flussi finanziari, le relazioni di credito e le altre relazioni fra i soggetti componenti il Gruppo;
- controlli sul raggiungimento degli obiettivi di sicurezza informatica e di continuità operativa definiti per l’intero Gruppo e le singole entità appartenenti allo stesso.

Fermo restando quanto fin qui descritto, ciascuna Società del Gruppo si è dotata di un proprio SCI coerente con la strategia e la politica in materia di controlli definita dal Gruppo stesso, fermo restando il rispetto della disciplina eventualmente applicabile su base individuale¹⁰.

⁹ Cfr. Circolare Banca d’Italia n. 263/2006, Cap. 7, Sez. II, Par. 5.

¹⁰ Con specifico riferimento a Credem International (Lux) S.A., unica controllata estera, CREDEM, nel rispetto dei vincoli normativi locali, ha adottato tutte le iniziative volte a garantire standard di controllo e presidi comparabili a quelli previsti dalle disposizioni di vigilanza Italiane.

12.0 INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

I rischi derivanti da operazioni con soggetti in potenziale conflitto di interesse sono presidiati dal Regolamento in materia di operazioni con parti correlate emanato da CONSOB con delibera n. 17221 del 12.03.2010 e successive modificazioni e integrazioni, dalla disciplina sulle "Attività di rischio e conflitti di interesse nei confronti di soggetti collegati" dettata dal Titolo V, Capitolo 5 della Circolare 263/2006 di Banca d'Italia e successivi aggiornamenti, dalle disposizioni del TUB e del TUF, nonché dalle disposizioni in materia di obbligazioni degli Esponenti bancari contenute nel TUB.

In tale contesto, il Consiglio di Amministrazione di CREDEM ha adottato:

- il regolamento interno "Disciplina delle operazioni con parti correlate"¹¹ contenente la procedura per assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate realizzate direttamente o per il tramite di Società controllate.
- Il regolamento interno "Disciplina delle operazioni con soggetti collegati"¹², contenente la procedura da seguire per le operazioni con soggetti collegati.
- Il manuale operativo che declina nel dettaglio le modalità operative di attuazione dei due regolamenti.

In conformità alle previsioni del Regolamento Consob in materia di operazioni con parti correlate, in CREDEM sono previste differenti modalità deliberative delle operazioni poste in essere con parti correlate, a seconda che queste siano di maggiore o minore rilevanza, fermi i casi di esclusione previsti dalla procedura interna. Le procedure interne prevedono, inoltre, un'informativa almeno trimestrale al Consiglio di Amministrazione ed al Collegio Sindacale sui pareri sia positivi sia negativi rilasciati in merito alle operazioni di minor rilevanza. Per le operazioni c.d. "esigue", "ordinarie" e per "altre operazioni" come quelle infragruppo, è prevista un'esenzione di tipo informativo e procedurale.

Il Consiglio di Amministrazione valuta periodicamente l'adeguatezza delle procedure per la gestione delle operazioni con parti correlate tenuto conto dell'efficacia dimostrata dalle stesse nella prassi applicativa e di eventuali modifiche nella normativa di riferimento.

Le informazioni sulle operazioni infragruppo e sulle operazioni con altre parti correlate, rilevate tramite apposita procedura informatica, sono indicate nella Nota Integrativa, nell'ambito dell'analisi della composizione delle voci di bilancio (parte H – Operazioni con parti correlate).

Fermo il rispetto del principio di cui all'art. 2391 c.c. in tema di interessi degli amministratori, trova applicazione in CREDEM il disposto degli articoli:

- 53 comma 4 TUB e 6 comma 2-*novies* TUF in tema di conflitto di interessi dei soci e degli Amministratori, ai sensi del quale costoro si astengono dalle deliberazioni in cui abbiano un interesse in conflitto, per conto proprio o di terzi.
- 136 TUB in tema di obbligazioni degli esponenti bancari, ai sensi del quale costoro possono assumere obbligazioni, direttamente o indirettamente, nei confronti della banca che amministrano, dirigono o controllano soltanto previa deliberazione dell'organo di amministrazione presa all'unanimità, con l'esclusione del voto dell'esponente interessato e con il voto favorevole dei componenti l'organo di controllo. A tal fine, gli Esponenti aziendali sono tenuti a dare comunicazione dei soggetti – persone fisiche o giuridiche – in capo ai quali il radicarsi di eventuali rapporti possa integrare la fattispecie di obbligazione indiretta riferibile sostanzialmente agli esponenti stessi.

Una apposita procedura informatica consente di mantenere aggiornate le posizioni relative agli Esponenti aziendali, ai sensi dell'art. 136 TUB e della normativa inerente le parti correlate.

¹¹ Il regolamento "Disciplina delle Operazioni con parti correlate" è consultabile sul sito internet della Società al seguente indirizzo: <https://www.credem.it/content/credem/it/gruppo-credem/governance.html>.

¹² Il regolamento "Disciplina delle operazioni con soggetti collegati" è consultabile sul sito internet della Società al seguente indirizzo: <https://www.credem.it/content/credem/it/gruppo-credem/governance.html>.

13.0 NOMINA DEI SINDACI

Ai sensi dell'art. 27 dello Statuto sociale ed in conformità alle previsioni normative, la nomina dei componenti effettivi e supplenti del Collegio Sindacale avviene sulla base di liste presentate dai soggetti legittimati nel rispetto dei criteri di composizione di genere previsti dalla Legge 120/2011 e nelle quali i candidati sono elencati mediante un numero progressivo.

Le liste sono depositate dai soggetti legittimati presso la Sede sociale con le modalità e nei termini previsti dalla normativa, anche regolamentare, vigente. Ogni lista riporta il nome di almeno 5 candidati, dei quali 3 candidati a Sindaco effettivo e di almeno 2 candidati a Sindaco supplente in ordine numerico progressivo di preferenza. I primi nominativi di candidati devono appartenere al genere meno rappresentato nel numero previsto dalla normativa vigente.

Hanno diritto di presentare le liste soltanto i soggetti legittimati che, singolarmente o unitamente ad altri, rappresentano almeno la percentuale delle azioni aventi diritto di voto necessarie per la presentazione delle liste per la nomina degli Amministratori.

Le liste dovranno essere corredate dalle informazioni e dalle dichiarazioni previste dalla disciplina applicabile e comunque dalle informazioni relative all'identità di coloro che hanno presentato le liste con la specifica indicazione della percentuale di partecipazione detenuta da ciascun concorrente alla presentazione e della percentuale di partecipazione complessiva in base alla quale viene presentata la lista. La titolarità del numero di azioni necessario per la presentazione delle liste è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore del singolo legittimato, ovvero del gruppo di legittimati presentanti la lista, nel giorno in cui le liste sono depositate presso la Sede sociale.

Per comprovare la titolarità del numero di azioni idoneo alla presentazione di liste, i soggetti legittimati devono depositare, insieme alle liste, anche l'apposita comunicazione rilasciata da un intermediario abilitato ai sensi di legge comprovante la titolarità del relativo numero di azioni. La relativa comunicazione può essere prodotta anche successivamente al deposito, purché entro il termine previsto dalla normativa, anche regolamentare, vigente.

Unitamente alle liste devono essere depositate:

- un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati nonché le dichiarazioni degli stessi, munite di firma autentica, aventi ad oggetto l'accettazione alla candidatura e, per il caso di nomina, la irrevocabile accettazione dell'incarico nonché l'attestazione dell'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità nonché l'esistenza dei requisiti di legge per ricoprire la carica di Sindaco della Società;
- le dichiarazioni dei soggetti legittimati che presentano la lista o che concorrono a presentare la lista, diversi da quelli che detengono anche congiuntamente una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento previsti dalle disposizioni legislative o regolamentari vigenti con i soggetti legittimati che detengono anche congiuntamente una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa.

Ciascun soggetto legittimato, anche se per interposta persona o per il tramite di società fiduciarie, non può presentare, né concorrere a presentare né votare più di una lista.

Il Presidente dell'Assemblea, in apertura della riunione assembleare, ammette alla votazione le liste di candidati conformi ai requisiti di legge e dello Statuto sociale.

Se risultano presentate più liste, la lista che ottiene la maggioranza dei consensi esprime 2 Sindaci effettivi ed 1 Sindaco supplente. I restanti esponenti del Collegio (1 Sindaco effettivo ed 1 Sindaco supplente) sono espressi da quella lista presentata da soggetti legittimati che non siano collegati ai soggetti legittimati di riferimento ai sensi delle disposizioni legislative e regolamentari vigenti per i sindaci delle società quotate che ha ottenuto il maggior numero di consensi dopo quella più votata.

Fermo restando quanto sopra, nel caso in cui più liste abbiano ottenuto lo stesso numero di voti, è considerata lista di maggioranza, a tutti gli effetti, la lista votata da un numero maggiore di azionisti e, in caso di parità, la lista depositata per prima. Le stesse regole valgono per l'ipotesi nella quale più liste di minoranza abbiano ottenuto lo stesso numero di voti.

La presidenza del Collegio Sindacale viene assunta dal soggetto eletto quale Sindaco effettivo della lista di minoranza.

Se risulta presentata una sola lista, i componenti del Collegio Sindacale sono espressi dall'unica lista utile e la presidenza del Collegio Sindacale viene assunta dall'esponente indicato al numero 1 dell'unica lista utile. Qualora entro il termine ultimo non sia presentata alcuna lista ovvero nessuna lista sia stata ammessa, l'Assemblea, su proposta del Presidente, provvede alla nomina dei Sindaci e del Presidente con delibera assunta a maggioranza dei votanti avendo cura di rispettare il criterio di riparto vigente per assicurare l'equilibrio tra i generi, previsto dalla normativa, anche regolamentare, in essere.

La revoca dei componenti il Collegio Sindacale è disposta alle condizioni e con le modalità previste dalla legge. In caso di cessazione di un Sindaco effettivo, subentra il supplente appartenente alla medesima lista che abbia espresso il Sindaco cessato, avendo cura di rispettare l'appartenenza al genere del Sindaco cessato, anche in deroga al criterio di anzianità. Ove per qualsiasi motivo non fosse possibile procedere alla sostituzione del Sindaco cessato nel rispetto del principio dell'equilibrio tra i generi, subentrerà il supplente anche appartenente al genere più rappresentato, il quale resterà in carica sino alla prima Assemblea utile. Per la successiva nomina dei Sindaci effettivi e supplenti necessari per l'integrazione del Collegio, l'Assemblea provvede ai sensi di legge, avendo cura di rispettare l'appartenenza al genere del soggetto sostituito, senza tener conto del sistema del voto di lista. In caso di necessità di reintegrazione del Collegio Sindacale, l'Assemblea procede alla nomina o alle sostituzioni richieste nel rispetto del principio di necessaria rappresentanza delle minoranze e nel rispetto del criterio che assicuri l'equilibrio tra i generi, conformemente a quanto disciplinato dalla normativa vigente.

I componenti del Collegio Sindacale devono possedere i requisiti di onorabilità, professionalità ed indipendenza previsti dalla normativa, anche regolamentare, vigente; osservano le disposizioni attuative di legge relative ai limiti al cumulo degli incarichi e non possono ricoprire cariche in Organi diversi da quelli di controllo in altre Società del Gruppo CREDEM.

In data 1.03.2018, l'Assemblea degli Azionisti ha deliberato l'approvazione delle modifiche allo Statuto sociale, tra cui quelle all'art. 27 (Collegio Sindacale).

Le modifiche approvate forniscono chiarimenti in merito alle modalità di presentazione delle liste per l'elezione del Collegio Sindacale, al fine di agevolare la presentazione delle medesime, evitando incertezze operative che potrebbero altrimenti precluderne l'ammissione, e garantire l'osservanza del principio delle quote di genere. Inoltre, in considerazione dell'importanza del possesso dei requisiti e dei criteri di idoneità all'incarico in capo ai componenti del Collegio Sindacale, si è ritenuto di rappresentare già in sede statutaria la necessità che i medesimi siano posseduti ed attestati come tali dai relativi candidati alle cariche, evitando in tal modo la messa in votazione della nomina di soggetti carenti dei presupposti normativi.

14.0 COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE (ex art. 123-bis comma 2, lettera d) TUF)

Il Collegio Sindacale è costituito da 3 membri effettivi (di cui 2 di sesso femminile e uno di sesso maschile) e 2 supplenti, nominati dall'Assemblea ordinaria degli Azionisti del 28.04.2016 per gli esercizi 2016, 2017 e 2018, il cui mandato scadrà con l'Assemblea di approvazione del bilancio di esercizio al 31.12.2018.

Sono state depositate da soggetti legittimati due liste di candidati e precisamente la lista n. 1 presentata dall'azionista di maggioranza Credito Emiliano Holding S.p.A. che detiene complessivamente una percentuale pari al 76,86% del capitale sociale (n. 255.522.369 azioni), riportante i seguenti candidati Sindaci in ordine progressivo di preferenza: 1 - Giulio Morandi (Sindaco effettivo), 2 - Maria Paglia (Sindaco effettivo), 3 - Maurizio Bergomi (Sindaco effettivo), 4 - Tiziano Scalabrini (Sindaco supplente), 5 - Maria Domenica Costetti (Sindaco supplente) e la lista n. 2 presentata dagli azionisti: Arca S.G.R. S.p.A. gestore del fondo Arca Azioni Italia; Eurizon Capital S.G.R. S.p.A. gestore dei fondi: Eurizon Azioni Italia e Eurizon Azioni PMI Italia; Eurizon Capital SA gestore dei fondi: Eurizon EasyFund – Equity Italy LTE e Eurizon EasyFund – Equity Italy; FIL Investments International – FID FDS – Italy; Fideuram Asset Management (Ireland) Limited gestore del fondo Fonditalia Equity Italy; Interfund Sicav gestore del fondo Interfund Equity Italy; Mediolanum Gestione Fondi SgrPA gestore dei fondi Mediolanum Flessibile Italia e Mediolanum Flessibile Sviluppo Italia; Mediolanum International Funds Limited – Challenge Funds – Challenge Italian Equity; Pioneer Asset Management SA gestore del fondo PF – Italian Equity e Pioneer Investment Management SGRpA gestore del fondo Pioneer Italia Azionario Crescita, che detengono complessivamente una percentuale pari all'1,453% del capitale sociale (n. 4.828.413 azioni), qualificata pertanto quale lista di minoranza riportante i seguenti candidati Sindaci in ordine numerico progressivo di preferenza: 1 – Anna Maria Allievi (Sindaco effettivo), 2 - Giuseppe Cerati (Sindaco effettivo), 3 - Elisabetta Giuliani (Sindaco effettivo), 4 - Giulia De Martino (Sindaco supplente), 5 - Antonio Santi (Sindaco supplente).

Tutti i candidati Sindaci di entrambe le liste hanno certificato, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità nonché l'esistenza dei requisiti di legge per ricoprire la carica di Sindaco e consegnato l'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società.

All'esito della votazione, la lista n. 1 è risultata la più votata (favorevoli n. 7 soci per n. 255.800.126 azioni ed altrettanti voti), la lista n. 2 è risultata la lista votata dai Soci non collegati ai Soci di riferimento ai sensi dell'art. 148, co. 2 del TUF, che ha ottenuto il maggior numero di voti dopo quella di maggioranza (favorevoli n. 170 soci per n. 30.661.208 azioni ed altrettanti voti).

Pertanto, ai sensi degli artt. 148, commi 2 e 2-bis del TUF, 144-sexies, co. 7 del Regolamento Emittenti e 27 dello Statuto sociale, è stato eletto quale Presidente del Collegio Sindacale il candidato indicato al primo posto nella lista n. 2 e Sindaco supplente il candidato alla relativa carica indicato al primo posto nella stessa lista n. 2. All'esito della votazione dunque, tenuto conto della normativa applicabile e dei contenuti delle liste votate, è stato eletto per gli esercizi 2016, 2017 e 2018 il Collegio Sindacale della Banca nelle persone di: Anna Maria Allievi (Presidente del Collegio), Giulio Morandi (Sindaco effettivo), Maria Paglia (Sindaco effettivo), Giulia De Martino (Sindaco supplente), Tiziano Scalabrini (Sindaco supplente), i quali hanno preventivamente espresso volontà di accettazione della carica.

A far data dalla chiusura dell'esercizio 2017 non è intervenuto alcun cambiamento nella compagine del Collegio Sindacale.

Per quanto attiene ai componenti effettivi, la verifica in ordine all'esclusione delle cause di ineleggibilità e incompatibilità nonché alla sussistenza dei suddetti requisiti di legge è stata altresì effettuata:

- dal Collegio Sindacale in data 21.12.2017 e in data 6.02.2018 nell'ambito del processo di autovalutazione del Collegio Sindacale relativamente all'esercizio 2017 condotto ai sensi della Circolare 285/2013;
- in data 21.12.2017, dal Consiglio di Amministrazione per quanto concerne il c.d. "divieto di *interlocking*".

Nel 2017 si sono tenute n. 31 riunioni del Collegio Sindacale (frequenza media: 2,6 riunioni al mese), per una durata media di 1,5 ore, e la partecipazione è stata pari al 96,8% con riferimento al Presidente del Collegio e ad un Sindaco e al 93,5% con riferimento all'altro Sindaco (le assenze sono state giustificate dai componenti interessati).

Per quanto attiene alla partecipazione nel corso del 2017 alle riunioni degli Organi sociali alle quali il Collegio Sindacale è tenuto a partecipare:

- rispetto alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, la percentuale di partecipazione è stata pari al 86,4% con riferimento al Presidente del Collegio e ad un Sindaco ed al 95,5% con riferimento all'altro Sindaco (le assenze sono state giustificate dai componenti interessati);
- rispetto alle riunioni del Comitato Esecutivo, la percentuale di partecipazione è stata pari al 81% relativamente al Presidente del Collegio, al 90,5% con riferimento ad un Sindaco e al 85,7% con riferimento all'altro Sindaco (le assenze sono state giustificate dai componenti interessati);
- rispetto all'Assemblea degli Azionisti (27.04.2017), la percentuale di partecipazione è stata del 100%.

Relativamente all'esercizio in corso, alla data di approvazione della Relazione sono state tenute n. 4 riunioni. Per maggiori dettagli si rimanda alla [Tabella 3 – “Struttura del Collegio Sindacale”](#) in appendice. Il Collegio Sindacale ha verificato nella prima riunione dopo la nomina, in data 6.05.2016, l'indipendenza dei propri membri.

In tale occasione, il Collegio Sindacale ha verificato il possesso da parte dei componenti del Collegio:

- dei requisiti di indipendenza previsti dal TUF;
- dei requisiti di indipendenza previsti dalle Linee Guida del Collegio Sindacale;
- dei requisiti di indipendenza così come previsti dal Codice di Autodisciplina cui CREDEM aderisce, precisando che per il Sindaco effettivo Giulio Morandi il requisito di indipendenza è valutato in deroga a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina, avendo ricoperto l'incarico di membro del Collegio Sindacale da oltre 9 anni.

In data 21.12.2017, il Collegio Sindacale ha verificato, con riferimento a ciascun Sindaco effettivo, il possesso dei requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 148, comma 3 TUF, così come declinati anche dalle Linee Guida del Collegio Sindacale, nonché ai sensi del criterio applicativo 8.C.1 del Codice di Autodisciplina, che rinvia al criterio applicativo 3.C.1 previsto per gli amministratori.

L'esito della verifica, trasmesso al Consiglio di Amministrazione, ha confermato la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo a tutti i Sindaci. Il requisito di indipendenza è stato ritenuto sussistente, ai sensi del Codice di Autodisciplina, anche per il Sindaco effettivo Giulio Morandi, pur tenendosi conto della durata ultranovennale della carica dello stesso, considerato che, in virtù dell'esperienza maturata negli anni, in posizione di comprovata indipendenza, il superamento del novennio di carica non è stato ritenuto motivo di indebolimento ma, piuttosto, un vantaggio.

In data 25.01.2018, il Consiglio di Amministrazione, in un'ottica di prevalenza della sostanza sulla forma, ha confermato il proprio orientamento in ordine alla deroga al Codice di Autodisciplina nella parte in cui il medesimo subordina la sussistenza del requisito di indipendenza dei sindaci al mancato decorso del novennio nella carica. Il Consiglio, concordando con il Collegio Sindacale sul principio per il quale il periodo di carica ricoperto dal Sindaco effettivo Giulio Morandi, alla luce dell'esperienza maturata negli anni, in posizione di indipendenza, sia da considerarsi un vantaggio che non risulta avere minato tale posizione di indipendenza, ha valutato dunque sussistente il requisito di indipendenza in capo al medesimo.

Il Collegio Sindacale ha valutato la sussistenza dei requisiti previsti dall'art. 148, comma 3 TUF, dal Codice di Autodisciplina nonché dalle Linee Guida del Collegio Sindacale.

I requisiti di cui all'art. 148, comma 3 TUF, sono stati declinati:

- in considerazione delle prescrizioni dettate da Banca d'Italia con la Circolare 285/2013 (e.g. esame e valutazione degli eventuali rapporti creditizi con la Società riconducibili al Sindaco);
- fermi restando i criteri oggetto delle “Norme di comportamento del Collegio Sindacale” (redatte dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili);
- in analogia con quanto previsto per gli Amministratori indipendenti e con l'intento di garantire coerenza “inter-organica” al concetto di indipendenza.

Nell'ambito delle attività a questi istituzionalmente spettanti, il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha curato e riscontrato che le iniziative finalizzate a fornire un'adeguata conoscenza del settore di attività, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché del quadro normativo di riferimento, sono state rese disponibili ed accessibili a tutti i Sindaci, anche nel corso della partecipazione alle riunioni consiliari ed alle riunioni dei singoli Comitati.

Nel corso del 2017 i Sindaci hanno partecipato agli incontri previsti nel piano formativo approvato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Presidente. Tali incontri, dedicati agli Amministratori, ai membri dell'Organo di controllo e ai responsabili delle principali funzioni aziendali, hanno perseguito l'obiettivo, tra gli altri, di approfondire il quadro normativo di riferimento e perfezionare la conoscenza di tematiche rilevanti quali l'introduzione del nuovo principio contabile IFRS 9, gli impatti della normativa MiFID II sui servizi di investimento, l'informativa non finanziaria ex D.Lgs. 254/2016.

Inoltre, i Sindaci, nel corso del 2017, hanno ricevuto flussi informativi mediante:

- reportistica e aggiornamenti normativi redatti dal Servizio ERISK e dal Servizio COMFA;
- reportistica e aggiornamenti redatti dal Servizio *Audit*;
- reportistica e aggiornamenti redatti dalla *Business Unit* Finanza;
- reportistica e aggiornamenti redatti dalla *Business Unit* Commerciale;
- reportistica e aggiornamenti redatti dal Servizio Crediti;
- reportistica e aggiornamenti redatti dai comitati consiliari ed interfunzionali;
- incontri con i diversi Servizi che compongono le Unità Organizzative della Banca.



Nel rispetto di quanto previsto dallo Statuto sociale e dalla normativa anche regolamentare vigente, l'Assemblea ha deliberato l'approvazione, su proposta dell'Azionista di maggioranza, del compenso spettante al Collegio Sindacale per ciascun esercizio della carica.

In CREDEM trova applicazione, in quanto banca, la procedura autorizzativa prevista dall'art. 136 del TUB nel caso di obbligazioni contratte dai membri del Collegio Sindacale, direttamente o indirettamente, con la banca nella quale esercitano l'incarico.

Il Collegio Sindacale, nello svolgimento della propria attività, si è coordinato con la Funzione di Internal Audit (richiedendo inoltre alla stessa controlli su tematiche particolari) e con il Comitato Consiliare Rischi di Gruppo, attraverso il continuo dialogo ed il fattivo scambio di informazioni, nonché attraverso la partecipazione alle riunioni del predetto Comitato (la percentuale di partecipazione nel 2017 da parte dei Sindaci è stata pari rispettivamente al 75% (Presidente), 58,3% (Sindaco) e 83,3% (Sindaco), con la presenza comunque di almeno un membro dell'Organo di controllo alle adunanze del predetto Comitato).

15.0 RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

Per rendere tempestivo e agevole l'accesso alle informazioni che rivestono rilievo per i propri Azionisti, CREDEM ha istituito un'apposita sezione (*Investor Relations*¹³) nell'ambito del proprio sito *web*, facilmente individuabile ed accessibile, nella quale sono messe a disposizione le informazioni concernenti l'andamento in borsa del titolo, dati finanziari, *rating*, calendario degli eventi societari e presentazioni. Tutti i documenti e le informazioni sono reperibili in italiano ed in inglese.

Le informazioni relative alla *corporate governance* sono pubblicate nella relativa sezione¹⁴. In generale, nel sito *web* di CREDEM sono disponibili tutte le informazioni relative alla Società.

L'*Investor Relation Manager*, dott.ssa Benedetta Levi, è responsabile dell'Ufficio REI - *Investor Relation*.

Il team di *Investor Relation* è contattabile con le modalità indicate nel sito *web* di CREDEM al seguente indirizzo:

<https://www.credem.it/content/credem/it/gruppo-credem/contatti-istituzionali/investitori.html>

¹³ La sezione *Investor Relation* può essere consultata al seguente indirizzo *web*: <https://www.credem.it/content/credem/it/gruppo-credem/investor-relations.html>

¹⁴ La sezione *Governance* può essere consultata al seguente indirizzo *web*: <https://www.credem.it/content/credem/it/gruppo-credem/governance.html>

16.0 ASSEMBLEE (ex art. 123-bis comma 2, lettera c) TUF)

Ai sensi di Statuto, l'Assemblea ordinaria è convocata almeno una volta all'anno nei termini di legge, per deliberare sugli oggetti attribuiti dalla normativa vigente e dallo Statuto alla Sua competenza. L'Assemblea straordinaria è convocata ogni qualvolta occorra deliberare su alcuna delle materie ad essa riservate dalla normativa vigente.

Nel dettaglio, l'Assemblea è convocata dal Consiglio di Amministrazione, con le formalità previste dalla legge, mediante avviso pubblicato sul sito internet della Società, nonché con le altre modalità previste da appositi regolamenti Consob, anche mediante pubblicazione per estratto sui giornali quotidiani. La documentazione relativa agli argomenti previsti all'ordine del giorno, unitamente all'avviso di convocazione, viene in ogni caso resa disponibile sul sito *web* di CREDEM.

L'assemblea è presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione; in sua assenza, il Presidente dell'Assemblea è designato dagli intervenuti. Spetta al Presidente dell'Assemblea, anche attraverso i suoi incaricati, verificare il diritto di intervento, anche per delega, dei legittimati al diritto di voto; accertare la regolare costituzione ed il *quorum* necessario per ciascuna deliberazione; dirigere e regolare la procedura delle discussioni e disciplinare i relativi interventi.

Per la validità delle deliberazioni assembleari in prima, in seconda e nelle successive convocazioni, si applicano le norme di legge. Le deliberazioni sono prese per alzata di mano; il Presidente può disporre, ove lo ritenga opportuno, la votazione per appello nominale.

Il funzionamento delle Assemblee, in particolare, è disciplinato nell'apposito Regolamento assembleare.

L'Assemblea delibera sugli argomenti ad essa riservati dalla legge, dallo Statuto e dalla normativa secondaria.

L'Assemblea ordinaria, oltre a stabilire i compensi spettanti agli Organi dalla stessa nominati:

- approva le politiche di remunerazione a favore dei componenti del Consiglio di Amministrazione, di dipendenti o di collaboratori non legati alla Banca da rapporti di lavoro subordinato.
- Delibera, in sede di approvazione delle politiche di remunerazione e incentivazione, sull'eventuale proposta di fissare un limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale superiore a 1:1, ma comunque non superiore al 2:1, nel rispetto della normativa, anche regolamentare, tempo per tempo vigente.
- Approva i piani basati su strumenti finanziari.
- Approva 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.
- Delibera sulle operazioni con parti correlate o soggetti collegati ovvero sulle relative autorizzazioni relative ad operazioni con parti correlate o soggetti collegati che le procedure adottate dalla Banca ovvero la normativa di settore riservino all'Assemblea degli Azionisti.
- Delibera sulle operazioni con parti correlate o soggetti collegati concluse anche in deroga alle previsioni normative che ne regolano l'approvazione nei casi di urgenza previsti dalla normativa di settore.

Sono attribuite alla competenza del Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'art. 2365, comma 2 c.c., le deliberazioni concernenti:

- la fusione, nei casi previsti dagli articoli 2505 e 2505-bis c.c., secondo le modalità ed i termini ivi descritti;
- la scissione di società nei casi previsti dall'art. 2506-ter c.c., secondo le modalità ed i termini ivi descritti;
- l'istituzione e la soppressione di sedi secondarie;
- la riduzione del capitale in caso di recesso del Socio;
- gli adeguamenti dello Statuto a disposizioni normative.

Legittimazione, modalità di intervento e voto

Possono intervenire all'Assemblea i legittimati al diritto di voto ai sensi di legge. Il diritto di intervento e le maggioranze deliberative e costitutive sono regolati dalla normativa, anche regolamentare, vigente.

I legittimati a partecipare all'Assemblea possono farsi rappresentare mediante delega scritta, nel rispetto di quanto previsto dalla legge e dal regolamento assembleare. Ai sensi dell'art. 135-undecies TUF, la Banca designa per ciascuna Assemblea un soggetto al quale gli Azionisti possono conferire, entro la fine del secondo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea in prima o unica convocazione, una delega con istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno. La delega ha effetto per le sole proposte in relazione alle quali siano conferite istruzioni di voto.

Salvo diverse prescrizioni normative, la delega può essere notificata a CREDEM in via elettronica mediante invio del file, munito della firma digitale del delegante, a mezzo posta elettronica certificata all'indirizzo, anch'esso di posta elettronica certificata, indicato nell'avviso di convocazione.



CREDEM, ad oggi, non ha adottato meccanismi di voto a distanza tenuto conto delle proprie peculiarità (società quotata con un capitale fortemente concentrato in capo ad un unico Azionista detentore di un'interessenza partecipativa del 77,33%) e del contributo derivante dal confronto diretto tra gli Azionisti in Assemblea, laddove il maggior rilievo è rivestito proprio dalle considerazioni e osservazioni rese attraverso la diretta presenza dagli Azionisti.

Integrazione dell'ordine del giorno

L'integrazione dell'ordine del giorno non è ammessa per gli argomenti sui quali l'Assemblea delibera, a norma di legge, su proposta degli Amministratori o sulla base di un progetto o una relazione da loro predisposta diversa da quelle sulle materie all'ordine del giorno.

Gli Azionisti che, anche congiuntamente, rappresentano almeno un quarantesimo del capitale sociale ai sensi dell'art. 126-bis TUF, possono richiedere l'integrazione dell'ordine del giorno predisponendo anche una relazione sulle materie di cui essi propongono la trattazione. La relazione è consegnata all'Organo di amministrazione entro il termine previsto dal citato articolo.

Ad oggi CREDEMHOLDING, Azionista di controllo di CREDEM, non risulta aver avanzato proposte da sottoporre all'Assemblea in merito ad argomenti sui quali non era stata formulata dagli Amministratori una specifica proposta.

Svolgimento dei lavori assembleari

Sin dal 2002 CREDEM ha adottato un regolamento assembleare per assicurare l'ordinato e funzionale svolgimento delle assise. Il relativo testo è consultabile sul sito *web* di CREDEM, nella sezione "Assemblee"¹⁵.

Nel regolamento vengono altresì disciplinati: l'intervento, la partecipazione e l'assistenza all'Assemblea, la legittimazione a intervenire, l'accesso ai locali della riunione, gli interventi e le repliche, i poteri del Presidente e la votazione.

L'art. 6 del regolamento dispone che il Presidente dell'Assemblea regoli la discussione dando la parola agli Amministratori, ai Sindaci ed a coloro che l'abbiano richiesta a norma del medesimo articolo. I legittimati all'esercizio del diritto di voto diversi dal rappresentante designato dalla Società, possono chiedere la parola sugli argomenti posti in discussione una sola volta, facendo osservazioni, chiedendo informazioni e potendo altresì formulare proposte. La richiesta può essere avanzata fino a quando il Presidente non ha dichiarato chiusa la discussione sull'argomento oggetto della stessa. Il Presidente, per garantire un ordinato svolgimento dei lavori assembleari, ha facoltà di stabilire, in apertura o nel corso della discussione sui singoli argomenti, un termine per la presentazione delle richieste di intervento. Il rappresentante designato dalla Società esercita l'eventuale delega unicamente mediante diritto al voto, senza possibilità di chiedere la parola sugli argomenti posti in discussione o altre richieste di intervento.

Gli aventi diritto possono formulare domande anche prima dell'Assemblea (almeno 3 giorni lavorativi precedenti l'Assemblea) sulle materie poste all'ordine del giorno.

Il Presidente stabilisce le modalità di richiesta di intervento e l'ordine degli interventi, tenendo conto anche di eventuali domande formulate dagli aventi diritto prima dell'Assemblea alle quali non sia già stata data risposta da parte della Banca. Coloro che hanno chiesto la parola hanno facoltà di breve replica.

Il Presidente, tenuto conto dell'oggetto e della rilevanza dei singoli argomenti posti in discussione, nonché del numero dei richiedenti la parola e di eventuali domande formulate dagli aventi diritto prima dell'Assemblea cui non sia già stata data risposta, può predeterminare la durata degli interventi e delle repliche per garantire che l'Assemblea possa concludere i propri lavori in un'unica riunione.

All'ultima Assemblea degli Azionisti del 2017, tenutasi in data 27.04.2017, hanno partecipato tutti gli Amministratori.

Il Consiglio di Amministrazione riferisce all'Assemblea sull'attività svolta e programmata nell'ambito della relazione sulla gestione e si adopera per assicurare agli Azionisti adeguata informativa sugli elementi necessari affinché possano assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare, in particolare curando che le relazioni degli Amministratori e l'ulteriore documentazione informativa siano rese disponibili nei tempi previsti dalle vigenti prescrizioni normative e regolamentari¹⁶.

¹⁵ Si riporta l'indirizzo del sito *web* di CREDEM ove è consultabile il Regolamento assembleare:

<https://www.credem.it/content/credem/it/gruppo-credem/governance/assemblee.html>

¹⁶ Il materiale relativo ai punti all'ordine del giorno dell'Assemblea viene messo a disposizione nel sito *web* di CREDEM, nella sezione "Chi Siamo - Assemblee", al seguente indirizzo

<https://www.credem.it/content/credem/it/gruppo-credem/governance/assemblee.html>



Nella “Relazione annuale all’Assemblea degli Azionisti relativa alle politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo” che CREDEM, in quanto banca, è tenuta a redigere, sono descritte anche le modalità con cui il Comitato Remunerazioni ha esercitato le proprie funzioni nel corso dell’esercizio. La relazione per gli Azionisti viene illustrata dal Presidente del Consiglio di Amministrazione in quanto componente del Comitato Remunerazioni.

Variazioni nella capitalizzazione di mercato o nella composizione della sua compagine sociale

La capitalizzazione di mercato di CREDEM nel corso dell’esercizio 2017 è rimasta sostanzialmente invariata. Nello stesso periodo non si sono verificate variazioni nella composizione della compagine sociale; pertanto, il Consiglio non ha ravvisato l’opportunità di proporre all’Assemblea modifiche dello Statuto in merito alle percentuali stabilite per l’esercizio delle azioni e delle prerogative poste a tutela delle minoranze.



17.0 ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)

Il Consiglio di Amministrazione ha istituito Comitati specializzati interfunzionali diversi da quelli “interni al Consiglio di Amministrazione”, dedicati al presidio periodico dei processi gestionali aventi significativa rilevanza per la conduzione della Banca, composti da soggetti anche diversi dagli Amministratori, in possesso delle necessarie competenze, finalizzati a garantire la migliore diffusione degli indirizzi gestionali e favorire il corretto funzionamento organizzativo. Tali Comitati, descritti nella [Sezione 6.0 - Comitati interni al Consiglio](#), possono avere funzioni decisorie, nei limiti delle deleghe conferite, propositive e/o consultive.

Ai sensi degli articoli 52-*bis* TUB e 8-*bis* TUF e della relativa regolamentazione attuativa CREDEM ha adottato una specifica procedura per la segnalazione, da parte dei dipendenti, di fatti o atti che possano costituire una violazione delle norme disciplinanti l'attività bancaria e le attività svolta in qualità di soggetto abilitato (cd “*whistleblowing*”).



18.0 CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Non vi sono stati cambiamenti nella struttura di *corporate governance* a far data dalla chiusura dell'esercizio 2017.



TABELLE

TABELLA 1: INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI

STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE				
<i>Titolo</i>	<i>n. azioni</i>	<i>% capitale sociale</i>	<i>Mercato di Quotazione</i>	<i>Diritti e obblighi</i>
Azioni ordinarie	332.392.107	100,00%	Quotate nel mercato MTA di Borsa Italiana S.p.A.	Alle azioni ordinarie sono connessi tutti i diritti amministrativi ed economici e gli obblighi previsti per legge
Azioni a voto multiplo	-	-	-	-
Azioni con diritto di voto limitato	-	-	-	-
Azioni prive del diritto di voto	-	-	-	-
Altro	-	-	-	-

ALTRI STRUMENTI FINANZIARI (attribuenti il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione)				
	<i>Mercato di Quotazione</i>	<i>n. strumenti in circolazione</i>	<i>Categoria di azioni al servizio della conversione/esercizio</i>	<i>n. azioni al servizio della conversione / esercizio</i>
<i>Obbligazioni convertibili</i>	-	-	-	-
<i>Warrant</i>	-	-	-	-



PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE			
<i>Dichiarante</i>	<i>Azionista diretto</i>	<i>Quota % su capitale ordinario</i>	<i>Quota % su capitale votante</i>
Credito Emiliano Holding S.p.A.	Credito Emiliano Holding S.p.A.	77,33%	77,33%

TABELLA 2: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE											
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica fino a	Lista*	Esec.	Non esec.	Indip. da Codice	Indip TUF	Partecipazione riunioni CdA	Altri incarichi°
Presidente	Giorgio Ferrari	1933	16.07.1992	Appr. Bilancio 2017	M		X			13/13	11
Vice Presidente	Ignazio Maramotti	1961	27.12.2012	Appr. Bilancio 2017	M	X				13/13	5
Vice Presidente	Lucio Igino Zanon di Valgiurata	1956	16.07.1992	Appr. Bilancio 2017	M	X				13/13	4
Consigliere	Claudia Alfieri	1975	09.11.2017	Appr. Bilancio 2017	M		X			3/3	1
Consigliere	Enrico Corradi	1956	16.07.1992	Appr. Bilancio 2017	M	X				13/13	9
Consigliere	Giorgia Fontanesi	1971	27.04.2012	Appr. Bilancio 2017	M		X			12/13	0
Consigliere	Ugo Medici	1940	27.04.2000	Appr. Bilancio 2017	M	X				13/13	1
Consigliere	Ernestina Morstofolini	1959	19.12.2013	Appr. Bilancio 2017	M		X	X	X	12/13	0

Consigliere	Benedetto Giovanni Maria Renda	1951	19.09.2000	Appr. Bilancio 2017	M		X			10/13	1
Consigliere	Paola Gina Maria Schwizer	1965	27.04.2012	Appr. Bilancio 2017	M		X	X	X	13/13	3
Consigliere	Corrado Spaggiari	1939	19.12.2013	Appr. Bilancio 2017	M		X	X	X	13/13	0
Consigliere	Giovanni Filippo Emilio Viani	1961	28.04.2006	Appr. Bilancio 2017	M		X			12/13	0
AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO: 1											
Il 12.10.2017 il Consigliere Romano Alfieri ha rassegnato le sue dimissioni dal Consiglio di Amministrazione ed è stato sostituito il 09.11.2017 dal Consigliere Claudia Alfieri.											
Quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 1%											

NOTE

* **M**: componente eletto dalla lista votata dalla maggioranza.

° **Altri incarichi**: numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Allegato alla Relazione elenco di tali società con riferimento a ciascun consigliere.

N. riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento	CDA: 13	CCR: 12	CCN: 5	CCRE: 8	CE: 21	CCAI: 4
--	----------------	----------------	---------------	----------------	---------------	----------------

Nominativo	Carica	CCR	Presenza riunioni CCR	CCN	Presenza riunioni CCN	CCRE	Presenza riunioni CCRE	CE	Presenza riunioni CE	CCAI	Presenza riunioni CCAI
Ferrari Giorgio	Presidente	M	11/12	M	5/5	M	8/8	-	20/21 ¹⁷	-	-
Maramotti Ignazio	Vice Presidente	-	-	-	-	-	-	M	20/21	-	-
Corradi Enrico	Consigliere	-	-	-	-	-	-	P	21/21	-	-
Medici Ugo	Consigliere	-	-	-	-	-	-	M	21/21	-	-
Morstofolini Ernestina	Consigliere	-	-	M	5/5	M	8/8	-	-	M	4/4
Zanon di Valgiurata Lucio Igino	Vice Presidente	-	-					M	21/21	-	-
Schwizer Paola Gina Maria	Consigliere	P	12/12	-	-	P	8/8	-	-	P	4/4
Spaggiari Corrado	Consigliere	M	12/12	P	5/5	-	-	-	-	M	4/4

LEGENDA

P: Presidente

¹⁷ Invitato



M: Membro

CCR: Comitato Consiliare Rischi

CCN: Comitato Consiliare Nomine

CCRE: Comitato Consiliare Remunerazioni

CE: Comitato Esecutivo

CCAI: Comitato Consiliare Amministratori Indipendenti

TABELLA 3: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE

Collegio Sindacale									
Nominativo	Carica	Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica da	In carica fino a	Lista	Indipendenza da Codice	Presenza riunione C.S.	Altri incarichi
Presidente	Anna Maria Allievi	1965	28.04.2016	28.04.2016	Appr. Bilancio 31.12.2018	m	X	30/31	6
Sindaco effettivo	Giulio Morandi	1973	30.04.2007	28.04.2016	Appr. Bilancio 31.12.2018	M	X	29/31	15
Sindaco effettivo	Maria Paglia	1954	30.04.2013	28.04.2016	Appr. Bilancio 31.12.2018	M	X	30/31	/ ¹
Sindaco supplente	Giulia De Martino	1978	28.04.2016	28.04.2016	Appr. Bilancio 31.12.2018	m	X	-	/ ¹
Sindaco supplente	Tiziano Scalabrini	1956	30.04.2007	28.04.2016	Appr. Bilancio 31.12.2018	M	X	-	/ ¹
Quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 1%									
Numero riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento: 31									

LEGENDA

Altri incarichi: sono indicati il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato rilevanti ai sensi dell'art. 148-bis TUF, così come pubblicato da Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-*quinqüesdecies* del Regolamento Emittenti Consob.

**INCARICHI RICOPERTI DAGLI AMMINISTRATORI DI CREDITO EMILIANO IN ALTRE
SOCIETÀ QUOTATE IN MERCATI REGOLAMENTATI (ANCHE ESTERI), IN SOCIETÀ
FINANZIARIE, BANCARIE, ASSICURATIVE O DI RILEVANTI DIMENSIONI**

GIORGIO FERRARI
Presidente

ELENCO CARICHE	SOCIETÀ' APPARTENENTE AL GRUPPO CREDEM	
	SI	NO
Presidente di CREDITO EMILIANO HOLDING S.p.A.	X	
Presidente di CREDEMLEASING S.p.A.	X	
Amministratore di BANCA EUROMOBILIARE S.p.A.	X	
Amministratore di EUROMOBILIARE ASSET MANAGEMENT SGR S.p.A.	X	
Presidente di CREDEMVITA S.p.A.	X	
Vice Presidente di CREDEMASSICURAZIONI S.p.A.	X	
Presidente del Collegio Sindacale di MAXIMA S.r.l.		X
Presidente del Collegio Sindacale di MARINA RINALDI S.r.l.		X
Presidente del Collegio Sindacale di MAX MARA FASHION GROUP S.r.l.		X
Presidente del Collegio Sindacale di MAX MARA S.r.l.		X
Presidente del Collegio Sindacale di DIFFUSIONE TESSILE S.r.l.		X

IGNAZIO MARAMOTTI
Vice Presidente

ELENCO CARICHE	SOCIETÀ' APPARTENENTE AL GRUPPO CREDEM	
	SI	NO
Amministratore di MAX MARA FASHION GROUP S.r.l.		X
Amministratore di MAX MARA S.r.l.		X
Amministratore di MARINA RINALDI S.r.l.		X
Amministratore di MAXIMA S.r.l.		X
Amministratore di DIFFUSIONE TESSILE S.r.l.		X

LUCIO IGINO ZANON DI VALGIURATA
Vice Presidente

ELENCO CARICHE	SOCIETÀ' APPARTENENTE AL GRUPPO CREDEM	
	SI	NO
Vice Presidente di CREDITO EMILIANO HOLDING S.p.A.	X	
Amministratore di BANCA EUROMOBILIARE S.p.A.	X	
Amministratore di CREDEMASSICURAZIONI S.p.A.	X	
Amministratore di CREDEM PRIVATE EQUITY SGR S.p.A.	X	



CLAUDIA ALFIERI
Amministratore

ELENCO CARICHE	SOCIETA' APPARTENENTE AL GRUPPO CREDEM	
	SI	NO
Amministratore di PADANA TUBI & PROFILATI IN ACCIAIO S.p.A.		X

ENRICO CORRADI
Amministratore

ELENCO CARICHE	SOCIETA' APPARTENENTE AL GRUPPO CREDEM	
	SI	NO
Amministratore di CREDITO EMILIANO HOLDING S.p.A.	X	
Amministratore di BANCA EUROMOBILIARE SPA	X	
Amministratore di CREDEM PRIVATE EQUITY SGR S.p.A.	X	
Amministratore di ARGO TRACTORS S.p.A.		X
Sindaco di DIFFUSIONE TESSILE S.r.l.		X
Sindaco di MARINA RINALDI S.r.l.		X
Sindaco di MAX MARA FASHION GROUP S.r.l.		X
Sindaco di MAX MARA S.r.l.		X
Sindaco di MAXIMA S.p.A.		X

GIORGIA FONTANESI
Amministratore

Nessuna carica ricoperta in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o società di rilevanti dimensioni.

UGO MEDICI
Amministratore

ELENCO CARICHE	SOCIETA' APPARTENENTE AL GRUPPO CREDEM	
	SI	NO
Amministratore di MAX MARA FASHION GROUP S.r.l.		X

ERNESTINA MORSTOFOLINI
Amministratore indipendente

Nessuna carica ricoperta in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o società di rilevanti dimensioni.



BENEDETTO GIOVANNI MARIA RENDA
Amministratore

ELENCO CARICHE	SOCIETA' APPARTENENTE AL GRUPPO CREDEM	
	SI	NO
Amministratore di CREDITO EMILIANO HOLDING S.p.A.	X	

PAOLA GINA MARIA SCHWIZER
Amministratore indipendente

ELENCO CARICHE	SOCIETA' APPARTENENTE AL GRUPPO CREDEM	
	SI	NO
Membro del Comitato di Sorveglianza di IGM Sgr S.p.A. in liquidazione coatta amministrativa		X
Membro del Comitato di Sorveglianza di REGINATO MERCANTE JELMONI Sgr S.p.A. in liquidazione coatta amministrativa		X
Amministratore INWIT S.p.A.		X
Amministratore di SERVIZI ITALIA S.p.A.		X
Sindaco di Crescita S.p.A.		X

CORRADO SPAGGIARI
Amministratore indipendente

Nessuna carica ricoperta in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o società di rilevanti dimensioni.

GIOVANNI VIANI
Amministratore

Nessuna carica ricoperta in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o società di rilevanti dimensioni.