



MEDIOBANCA

Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari



RELAZIONE SU GOVERNO SOCIETARIO E ASSETTI PROPRIETARI

(Edizione 2015)

La relazione è redatta ai sensi dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/1998 (TUF) e del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana (aggiornamento del luglio 2014 e consultabile sul sito internet www.borsaitaliana.it), cui Mediobanca aderisce nei termini di seguito riportati.

La relazione è volta altresì ad assolvere agli obblighi di informativa al pubblico previsti per le banche dalle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia sul governo societario.

Mediobanca adotta il modello di governance tradizionale basato sulla presenza di un Consiglio di Amministrazione e di un Collegio Sindacale, entrambi nominati dall'Assemblea dei Soci, ritenendolo il sistema di governo societario più idoneo a coniugare l'efficienza della gestione con l'efficacia dei controlli, e nel contempo perseguire il soddisfacimento degli interessi degli azionisti e la piena valorizzazione del management. In particolare, lo statuto contempla la presenza di una significativa quota (cinque) di Dirigenti del Gruppo Bancario nel Consiglio di Amministrazione in un sistema di governo fondato sull'attribuzione di ampie deleghe per la gestione corrente al Comitato Esecutivo (formato in maggioranza da tali "executives") ed all'Amministratore Delegato. Questo assetto assicura la valorizzazione della professionalità del management e l'autonomia rispetto a posizioni di potenziale conflitto di interessi dei soci. Nel contempo, le norme statutarie riservano al Consiglio di Amministrazione il ruolo di supervisione strategica attraverso le usuali competenze non delegabili in base alla normativa primaria (approvazione del progetto di bilancio, aumenti di capitale ex art. 2443 c.c., ecc.) e secondaria (decisioni concernenti le linee strategiche e i piani industriali e finanziari, l'assunzione e la cessione di partecipazioni di rilievo, la nomina del Direttore Generale, ecc.).

Al Collegio Sindacale è attribuito il ruolo di presidio della funzione di controllo.

Nella consapevolezza che un efficiente governo societario rappresenta un elemento essenziale per il perseguimento dei propri obiettivi, Mediobanca riserva costante attenzione al proprio assetto di governance al fine di allinearlo non soltanto all'evoluzione del contesto normativo ma anche alle migliori prassi nazionali e internazionali.

La Società Capogruppo

Mediobanca, costituita nel 1946 e quotata in Borsa dal 1956, svolge attività creditizia e di banca d'affari assistendo la propria clientela - i principali gruppi internazionali - nei processi di sviluppo offrendo, oltre che tradizionali finanziamenti a medio termine, servizi di consulenza professionale. Nel frattempo si è altresì sviluppata la presenza sui mercati esteri con l'apertura di sedi a Parigi, Francoforte, Madrid e Londra e di società controllate a New York, Lussemburgo, Istanbul e Città del Messico.

Mediobanca, in quanto società quotata, rientra tra le banche di maggiori dimensioni e complessità operativa ed è soggetta alla vigilanza prudenziale diretta di BCE in qualità di banca significativa. Mediobanca, ad esito dell'analisi del proprio sistema di governance avviata alla luce delle citate Disposizioni di Vigilanza per le banche in materia di governo societario, intende proporre all'Assemblea dei soci chiamata ad approvare il bilancio al 30 giugno 2015 alcune modifiche che, pur riconfermando la scelta del modello di governance tradizionale, prevedono in particolare:



- 1) una chiara individuazione del ruolo del Presidente;
- 2) una più coerente definizione del ruolo del Consiglio di Amministrazione quale organo con funzioni di supervisione strategica composto da:
 - . un numero di componenti da 9 a 15;
 - . tre consiglieri scelti tra i Dirigenti del Gruppo;
 - . 2, in luogo di 1, Consiglieri da assegnare ad un'unica lista di minoranza;
- 3) una nuova definizione di indipendenza;
- 4) la facoltà, in luogo del precedente obbligo, di nomina del Comitato Esecutivo, presieduto dall'Amministratore Delegato, in funzione della complessità operativa delle attività del gruppo bancario e della articolazione delle aree di affari presidiate;
- 5) la integrale rimessione della definizione delle deleghe e dei poteri dell'Amministratore Delegato al Consiglio di Amministrazione in coerenza con quelle eventualmente affidate al Comitato Esecutivo.

L'efficacia delle modifiche di cui ai punti 2 e 3 sarà posticipata al prossimo rinnovo degli organi sociali e quindi all'Assemblea che approverà il bilancio al 30 giugno 2017. Si rimanda alle specifiche trattazioni contenute nella Relazione del Consiglio all'Assemblea straordinaria dei Soci.

Il Gruppo

Mediobanca è la Capogruppo dell'omonimo Gruppo Bancario attivo attraverso le controllate nel credito alle famiglie (Gruppo Compass), nell'attività bancaria retail (CheBanca!), nel leasing (Gruppo SelmaBipiemme) e nel private banking (tramite Compagnie Monégasque de Banque, Spafid e Banca Esperia).

Il Consiglio di Amministrazione di Mediobanca ha approvato il Regolamento di Gruppo che disciplina le attività di indirizzo, governo e controllo delle società appartenenti al Gruppo Bancario svolte dalla Capogruppo. In particolare definisce l'architettura organizzativa del Gruppo, i meccanismi di coordinamento e gli strumenti di governo, le aree di competenza e responsabilità delle funzioni centrali della Capogruppo.

Nell'esercizio della propria attività di indirizzo, governo e controllo, Mediobanca promuove la valorizzazione delle controllate e del Gruppo nel suo complesso, orientando le politiche di sviluppo e la gestione secondo obiettivi di efficienza operativa e redditività sostenibile nel tempo. Il management delle società controllate contribuisce al raggiungimento degli obiettivi del Gruppo. Le norme di governo comprese nel Regolamento intendono garantire la direzione unitaria del Gruppo nel suo complesso.

Il Regolamento è stato altresì approvato dai Consigli di Amministrazione di ciascuna società controllata.

Mediobanca svolge la propria attività di indirizzo e coordinamento attraverso il governo del processo di pianificazione di gruppo, l'emanazione di Direttive di gruppo, il presidio centralizzato dei rischi e l'emanazione di disposizioni in esecuzione di istruzioni impartite da Banca d'Italia.

Il capitale e l'azionariato

Il capitale sociale al 30 giugno 2015 era di € 433.583.880,50 rappresentato da n. 867.167.761 azioni ordinarie del valore nominale di € 0,50 cadauna. Le azioni sono nominative ed ogni azione dà diritto ad un voto in Assemblea.



L'Assemblea dei soci del 28 ottobre 2011 ha attribuito al Consiglio di Amministrazione la facoltà, a sensi dell'art. 2443 cod. civ., di aumentare a pagamento e/o gratuitamente il capitale sociale, entro cinque anni dalla delibera, per un importo massimo di nominali € 100 milioni mediante emissione di massime n. 200 milioni di azioni ordinarie da offrire in opzione o assegnare, agli azionisti, stabilendone di volta in volta prezzo di emissione e di godimento, nonché mediante emissione di obbligazioni convertibili in azioni ordinarie per un ammontare massimo di nominali € 2 miliardi anch'esse da offrire in opzione agli azionisti. Tali facoltà non potranno in alcun modo comportare l'emissione di un numero complessivo superiore a n. 200 milioni di azioni ordinarie.

L'Assemblea dei soci del 27 ottobre 2012 ha rinnovato la facoltà al Consiglio di Amministrazione, a sensi dell'art. 2443 cod. civ., di aumentare a pagamento, in una o più volte, entro cinque anni dalla delibera, il capitale sociale, per un importo massimo di nominali 40 milioni di euro anche tramite warrant, mediante emissione di massime n. 80 milioni di azioni ordinarie da nominali 0,50 cadauna, da riservare alla sottoscrizione di investitori italiani e esteri, con esclusione del diritto di opzione, ai sensi e nel rispetto del disposto dell'art. 2441 quarto comma, secondo periodo, cod. civ., e della procedura e delle condizioni ivi previste.

A seguito della delibera assembleare del 27 ottobre 2007 l'Istituto ha acquistato n. 16.200.000 azioni in carico a un prezzo medio di € 13,17 per un controvalore di € 213,4 milioni. Nel settembre 2009, a seguito dell'aumento di capitale gratuito, le azioni proprie sono aumentate a n. 17.010.000. Fino al 30 giugno 2015 sono state assegnate n. 1.208.037 azioni proprie in esecuzione del piano di performance shares, di cui si darà conto nella Relazione sulla remunerazione, e ne residuano n. 15.801.963.

A partire dal 1998 l'Assemblea dei soci ha deliberato aumenti di capitale al servizio di piani di stock option riservati a manager della Società e a dirigenti del Gruppo Mediobanca (cfr art. 4, commi V e VI dello Statuto). Il Piano di stock option approvato dall'Assemblea e successivamente emendato in adeguamento alle disposizioni di Banca d'Italia del marzo 2011 e ridenominato Piano di Performance stock option è disponibile sul sito www.mediobanca.com.

L'Assemblea dei Soci del 28 ottobre 2010 ha attribuito al Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'art. 2443 del codice civile, la facoltà di aumentare gratuitamente, ai sensi dell'art. 2349 del codice civile, in una o più volte, entro il 28 ottobre 2015, il capitale sociale, per un importo massimo di nominali € 10 milioni, mediante emissione di non oltre n. 20 milioni di azioni ordinarie da nominali € 0,50, godimento regolare, da assegnare ai dipendenti del Gruppo Mediobanca mediante assegnazione di performance share, alle quali potranno aggiungersi le azioni proprie in portafoglio (ad oggi n. 15.801.963). Il Piano di performance share approvato dall'Assemblea, successivamente emendato in adeguamento alle disposizioni di Banca d'Italia del marzo 2011, e i comunicati sui piani esistenti e sulle assegnazioni effettuate sono disponibili sul sito www.mediobanca.com.

A valere su tale delega il Consiglio di Amministrazione del 25 novembre 2014 ha deliberato di aumentare gratuitamente il capitale sociale, per massimi nominali € 1.016.774,50, mediante imputazione a capitale di un importo di corrispondente ammontare tratto dalla riserva statutaria, con emissione di n. 2.033.549 azioni ordinarie del valore nominale di € 0,50 ciascuna, godimento regolare.

Al 1° luglio 2015 la quota disponibile per l'assegnazione è di n. 10.051.124 performance share.

Secondo le risultanze del Libro Soci, integrato dalle comunicazioni ricevute ai sensi dell'art. 120 TUF o da altre informazioni pervenute alla società, al 30 giugno 2015 risultano partecipare direttamente o tramite società controllate, in misura superiore al 2% del capitale sottoscritto e versato:



| Azionista | n. di azioni | % sul capitale |
|--|--------------|----------------|
| Gruppo Unicredit | 74.573.472 | 8,60 |
| Gruppo Bolloré | 68.887.075 | 7,94 |
| Gruppo Mediolanum | 29.795.110 | 3,45 |
| Fondazione Cassa di Risparmio di Bologna | 24.418.135 | 2,82 |
| Gruppo Benetton | 18.625.029 | 2,15 |
| Gruppo Fininvest | 17.713.785 | 2,04 |

Gli azionisti di Mediobanca sono circa 60 mila. Al 30 giugno 2015 gli azionisti di Mediobanca che rappresentano il 31.83% delle azioni della Banca hanno sottoscritto un Accordo per la partecipazione al capitale di Mediobanca che scade il 31 dicembre 2015. L'accordo è depositato presso il Registro delle Imprese di Milano ed è consultabile per estratto sul sito della Banca [www.mediobanca.com/Corporate Governance](http://www.mediobanca.com/Corporate%20Governance).

GLI ORGANI SOCIALI

- Assemblea degli azionisti
- Consiglio di Amministrazione
- Presidente del Consiglio di Amministrazione
- Comitato Esecutivo
- Amministratore Delegato
- Direttore Generale
- Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari
- Collegio Sindacale

L'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

L'Assemblea degli Azionisti è l'organo che esprime la volontà sociale, le cui determinazioni, adottate in conformità alla legge e allo Statuto, vincolano tutti i soci.

L'Assemblea degli azionisti è competente a deliberare, tra l'altro, in merito a:

- approvazione del bilancio e distribuzione degli utili;
- nomina e revoca del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale;
- responsabilità dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale;
- nomina e revoca della società incaricata della revisione legale;
- operazioni di competenza dell'assemblea straordinaria ai sensi di legge;
- politiche di remunerazione e piani di compensi basati su strumenti finanziari per gli Amministratori, i dipendenti ed i collaboratori del Gruppo.

Mediobanca intende proporre all'Assemblea dei soci chiamata ad approvare il bilancio al 30 giugno 2015 alcune modifiche statutarie, inclusa la previsione della competenza dell'Assemblea a i) deliberare i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della carica; ii) la remunerazione variabile dei dipendenti e dei collaboratori del gruppo entro il limite del 200% della retribuzione fissa.

L'intervento in Assemblea è disciplinato dallo Statuto (Titolo III, art. 5 e seguenti) stabilisce che è legittimato a partecipare e votare il soggetto per il quale l'emittente abbia ricevuto, entro la fine del 3° giorno di mercato aperto precedente la riunione, una comunicazione effettuata dall'intermediario sulla base delle evidenze relative al



termine della giornata contabile del 7° giorno di mercato aperto precedente la data fissata dall'Assemblea, in unica convocazione; resta ferma la legittimazione all'intervento e al voto qualora la comunicazione sia pervenuta all'emittente oltre i termini indicati in precedenza purché entro l'inizio dei lavori assembleari della singola convocazione.

I soggetti legittimati all'intervento ed al voto possono farsi rappresentare in Assemblea con delega scritta ovvero conferita in via elettronica quando previsto dalle disposizioni regolamentari ed in conformità alle stesse, salve le incompatibilità ed i limiti previsti dalla legge. Possono inoltre conferire gratuitamente delega, con istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno, ad un Rappresentante designato da Mediobanca ai sensi dell'art. 135-undecies del TUF.

Per quanto riguarda lo svolgimento dei lavori assembleari l'Istituto non si è dotato di un regolamento assembleare in quanto l'ordinato svolgimento dei lavori è garantito dalle previsioni statutarie che attribuiscono al Presidente dell'Assemblea - individuato dallo Statuto nella persona del Presidente del Consiglio di Amministrazione - il compito di constatare la regolare costituzione della stessa, accertare l'identità e la legittimazione dei presenti, dirigere e regolare lo svolgimento dell'Assemblea ed accertare e proclamare i risultati delle votazioni.

I soci, in conformità a quanto previsto dall'art. 127-ter del TUF, possono porre domande sulle materie all'Ordine del Giorno anche prima dell'Assemblea. Alle domande pervenute prima dell'Assemblea è data risposta al più tardi durante la stessa, anche attraverso una risposta unitaria alle domande aventi lo stesso contenuto.

Il Consiglio di Amministrazione riferisce all'Assemblea sull'attività svolta nell'ambito della relazione sulla gestione e predispone le relazioni sulle materie poste all'ordine del giorno nei tempi previsti dalla normativa vigente.

COMPOSIZIONE E RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

È composto da quindici a ventitré consiglieri di cui uno riservato alla minoranza. Dei consiglieri nominati, cinque devono essere dirigenti da almeno tre anni del Gruppo Bancario Mediobanca, tre possedere i requisiti di indipendenza di cui all'art. 148, comma terzo del D.Lgs. 58/98 e un terzo - che possono coincidere con quelli muniti dei citati requisiti di indipendenza - possedere anche i requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina delle società quotate. Non può essere eletto Consigliere chi abbia compiuto il settantacinquesimo anno di età.

Al fine di recepire le novità introdotte dalla legge n. 120 del 12 luglio 2011 che integra gli artt. 147-ter e 148 del TUF in materia delle c.d. "quote di genere" per la composizione del Consiglio di Amministrazione, l'Assemblea del 27 ottobre 2012 ha introdotto nello statuto sociale un criterio di riparto nella composizione degli organi sociali che assicuri l'equilibrio tra il genere femminile e maschile in modo che quello meno rappresentato ottenga almeno un quinto (nel corso del primo mandato) ovvero un terzo (nei due successivi mandati) degli Amministratori. Attualmente la quota da riservare al genere meno rappresentato è pari a 1/5.

L'Assemblea degli azionisti, tenutasi il 28 ottobre 2014, ha nominato il Consiglio di Amministrazione di Mediobanca per il triennio 2015-2017. L'elezione è avvenuta, ai sensi dello Statuto, sulla base delle liste di candidati in possesso dei requisiti di professionalità, onorabilità ed indipendenza richiesti dalla legge e dallo Statuto, presentate da soci titolari della percentuale di capitale sociale prevista dalle disposizioni regolamentari vigenti e indicate nell'avviso di convocazione dell'Assemblea (1%).

Nella presentazione delle liste dei candidati i soci hanno tenuto conto delle indicazioni del Consiglio di Amministrazione contenute nella "Relazione sulla composizione quali-



quantitativa del Consiglio di Amministrazione” del 4 luglio 2014 che auspicava il possesso di una buona conoscenza ed esperienza in una o più delle seguenti aree di competenza:

- settore bancario e delle tecniche di valutazione e di gestione dei rischi connessi all’esercizio dell’attività bancaria;
- esperienza di gestione imprenditoriale e di organizzazione aziendale;
- capacità di analisi e di interpretazione dei dati di bilancio delle istituzioni finanziarie e delle controparti;
- competenze di tipo corporate (audit, compliance, legale, societario);
- conoscenza della regolamentazione delle attività bancarie e finanziarie;
- esperienza internazionale o conoscenza dei mercati esteri;
- conoscenza delle dinamiche globali del sistema economico;
- conoscenze nel campo del governo societario.

Per le procedure di nomina e di cessazione di un Consigliere, si rimanda all’art. 15 dello Statuto Sociale disponibile sul sito internet dell’Istituto www.mediobanca.com/Corporate Governance.

Il Consiglio di Amministrazione nominato il 28 ottobre 2014 per gli esercizi 2015, 2016 e 2017, composto da 18 componenti, di cui 10 indipendenti ai sensi dell’art. 148, comma terzo del TUF e tra questi 8 indipendenti ai sensi del Codice di Autodisciplina. La sua composizione rispetta le previsioni di legge sull’equilibrio tra i generi:

| Componenti | Carica | Data di nascita | Indip. * | Indip. ** | Dirigente | In carica Dal *** |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-------------|--------------|-----------|----------------------|
| Renato Pagliaro ♦ | Presidente | 20/02/1957 | | | X | 02/07/07 |
| Maurizia Angelo Comneno ♦ | Vice Presidente | 18/06/1948 | X | X | | 28/10/14 |
| Marco Tronchetti Provera | Vice Presidente | 18/01/1948 | | X | | 23/05/07 |
| Alberto Nagel ♦ | Ammin.Delegato | 07/06/1965 | | | X | 02/07/07 |
| Francesco Saverio Vinci ♦ | Dir.Generale | 10/11/1962 | | | X | 02/07/07 |
| Tarak Ben Ammar ♦ | Consigliere | 12/06/1949 | X | X | | 15/09/03 |
| Gilberto Benetton ♦ | Consigliere | 19/06/1941 | | | | 28/10/02 |
| Mauro Bini □ | Consigliere | 20/10/1957 | X | X | | 28/10/14 |
| Marie Bolloré ♦ | Consigliere | 08/05/1988 | | X | | 28/10/14 |
| Maurizio Carfagna ♦ | Consigliere | 13/11/1947 | X | | | 28/10/14 |
| Angelo Casò ♦ | Consigliere | 11/08/1940 | X | X | | 27/06/07 |
| Maurizio Costa ♦ | Consigliere | 29/10/1948 | X | X | | 28/10/14 |
| Alessandro Decio • ♦ | Consigliere | 10/01/1966 | | X | | 27/06/12 |
| Vanessa Labérenne • ♦ | Consigliere | 08/01/1978 | X | X | | 09/05/12 |
| Elisabetta Magistretti ♦ | Consigliere | 21/07/1947 | X | X | | 28/10/11 |
| Alberto Pecci • ♦ | Consigliere | 18/09/1943 | | | | 27/10/12 |
| Gian Luca Sichel ♦ | Consigliere | 19/06/1968 | | | X | 28/10/14 |
| Alexandra Young ♦ | Consigliere | 14/02/1968 | | | X | 28/10/14 |

* Requisiti di indipendenza ai sensi del Codice di Autodisciplina.

** Requisiti di indipendenza ai sensi dell’art. 148, comma terzo, del TUF.

*** Il periodo comprende la carica ricoperta negli organi sociali del sistema dualistico adottato da Mediobanca dal 27/06/2007 al 28/10/2008.

♦ Tratto dalla lista presentata dall’azionista Unicredit S.p.A. titolare dell’8,655% del capitale sociale.

□ Tratto dalla lista presentata da gruppo di investitori titolari dell’1,699% del capitale sociale.



Di seguito è riportata la ripartizione dei consiglieri per anzianità di carica.

| 0-2 anni | 2-4 anni | 6 anni |
|----------|----------|--------|
| 39% | 22% | 39% |

I Soci che hanno presentato la lista di minoranza hanno rilasciato una dichiarazione attestante l'assenza di rapporti di collegamento previsti dall'articolo 144-quinquies del Regolamento Consob n. 11971/1999 con i soci che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa di Mediobanca.

Nel Consiglio siedono personalità di rilievo in campo bancario e industriale che assicurano un livello di professionalità adeguato alla complessità operativa, tenuto conto in particolare del ruolo di supervisione strategica riservato al Consiglio. La composizione del Consiglio di Amministrazione, di seguito illustrata, riflette un'adeguata combinazione di competenze e professionalità in linea con quanto richiesto dalla "Relazione sulla composizione quali-quantitativa del Consiglio di Amministrazione".



Il Consiglio di Amministrazione è composto da 13 maschi (72%) e 5 femmine (28%); di seguito viene riportata una ripartizione dei componenti per fasce di età:

| <40 | 41/45 | 46/50 | 51/55 | 56/60 | 61/65 | 66/70 | 71/75 |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 2 | 0 | 4 | 1 | 2 | 0 | 6 | 3 |

Tutti i consiglieri hanno presentato una dichiarazione di non sussistenza, a termini della legislazione vigente, di alcuna causa di incompatibilità (incluse quelle previste dall'art. 36 del D.L. 201/2011 in materia di *interlocking*), ineleggibilità e decadenza, nonché una dichiarazione di possedere i requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza previsti dalla legislazione vigente ed in particolare dall'art. 148, terzo comma, TUF di cui il Consiglio ha preso atto. Lo Statuto non prevede requisiti di professionalità aggiuntivi rispetto a quelli previsti dall'art. 26 del Testo Unico Bancario (TUB).

Ad esito del processo di nomina il Consiglio di Amministrazione (con il supporto del Comitato Nomine) ha verificato la rispondenza tra la composizione quali-quantitativa ritenuta ottimale e quella effettiva risultante dal processo di nomina.

Annualmente il Consiglio di Amministrazione valuta l'indipendenza di ciascun Consigliere sulla base delle informazioni fornite da quest'ultimo valutando le relazioni che potrebbero essere o apparire tali da compromettere l'autonomia di giudizio di tale Consigliere.



Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato la sussistenza del requisito di indipendenza ai sensi del Codice di Autodisciplina in capo ai Consiglieri Maurizia Angelo Comneno, Tarak Ben Ammar, Mauro Bini, Angelo Casò, Maurizio Costa, Vanessa Labérenne e Elisabetta Magistretti, (in data 28 ottobre 2014) e in capo al Consigliere Maurizio Carfagna (in data 25 novembre 2014).

Con riferimento alla circostanza che alcuni Consiglieri indipendenti risultano componenti del Comitato Esecutivo, la governance dell'Istituto non rende di per sé "esecutivi" ai sensi del Codice di Autodisciplina i componenti del Comitato Esecutivo per la loro mera appartenenza a tale organo, tenuto conto, in particolare, della composizione dello stesso che, oltre al Presidente, contempla quattro Dirigenti, tra cui l'Amministratore Delegato ed il Direttore Generale, cui è di fatto demandata la gestione corrente. Al Presidente ed agli altri componenti non dirigenti del Comitato non sono attribuiti poteri individuali di gestione, e la governance prevede altresì Comitati manageriali con ampie facoltà deliberative nella gestione corrente.

Le Disposizioni di Vigilanza per le banche in materia di governo societario che, invece, assegnano la qualifica di esecutivo ai componenti del Comitato Esecutivo non impattano sull'indipendenza dei consiglieri ad oggi valutata nel rispetto delle indicazioni e ai sensi del Codice di Autodisciplina. Di tale nuova impostazione l'Istituto terrà conto nella definizione unica di "indipendenza" che sarà proposta, insieme alle altre modifiche statutarie, all'Assemblea dei Soci del prossimo 28 ottobre chiamata ad approvare il bilancio al 30 giugno 2015. In linea con le suddette disposizioni di Vigilanza i Consiglieri che fanno parte del Comitato Esecutivo non sono componenti degli altri Comitati endoconsiliari Remunerazioni e Controllo e Rischi.

Il Collegio Sindacale ha quindi verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure adottate dal Consiglio di Amministrazione in ordine all'accertamento dei requisiti di indipendenza dei propri componenti. Le attività del Collegio sono state principalmente indirizzate ad assicurare che il Consiglio si esprimesse sul fondamento di informazioni e di elementi di conoscenza adeguati, l'iter procedurale della decisione consiliare risultasse corretto, i criteri previsti dalla normativa di riferimento (Codice di Autodisciplina e art. 148 del TUF) circa i requisiti di indipendenza fossero correttamente applicati.

I Consiglieri Indipendenti si riuniscono almeno due volte all'anno in assenza degli altri consiglieri.

La documentazione presentata dai Consiglieri contestualmente alle liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione è consultabile sul sito internet dell'Istituto www.mediobanca.com/Corporate Governance.

Il Decreto 201/11 ha introdotto all'art. 36 il divieto per gli esponenti di società bancarie, assicurative e finanziarie di ricoprire analoghi incarichi in società che operano nei medesimi settori. Annualmente il Consiglio di Amministrazione valuta le posizioni dei singoli consiglieri che potrebbero essere mutate in funzione di cambiamenti di attività o dimensioni delle altre società nelle quali ricoprono cariche. A tal fine, ciascun consigliere informa il Consiglio di Amministrazione di eventuali mutamenti nelle cariche assunte in corso di mandato.

Ai sensi dello statuto vigente, il Consiglio di Amministrazione delega la gestione corrente della Società al Comitato Esecutivo e all'Amministratore Delegato che la esercitano secondo le linee e gli indirizzi formulati dal Consiglio di Amministrazione. Sono invece riservate alla esclusiva competenza del Consiglio le seguenti materie:

- 1) l'approvazione delle linee e degli indirizzi strategici, dei piani industriali e finanziari, dei budget, e della politica di gestione dei rischi e dei controlli interni;
- 2) l'approvazione delle relazioni trimestrali e semestrali e del progetto di bilancio di esercizio e consolidati;



- 3) le decisioni concernenti l'assunzione o la cessione di partecipazioni che modifichino la composizione del Gruppo Bancario, di importo superiore a 500 milioni o comunque di partecipazioni di importo superiore a 750 milioni;
- 4) la movimentazione, per quote superiori al 15% del possesso risultante all'inizio di ciascun esercizio delle partecipazioni detenute in Assicurazioni Generali S.p.A., RCS MediaGroup S.p.A. e Telco S.p.A.;
- 5) la nomina e la revoca del Comitato Esecutivo con i poteri previsti dallo Statuto, e la determinazione di eventuali ulteriori poteri;
- 6) la nomina e la revoca dell'Amministratore Delegato con i poteri previsti dallo Statuto, l'attribuzione di eventuali ulteriori poteri e la determinazione della remunerazione;
- 7) la nomina e la revoca del Direttore Generale e la determinazione dei relativi poteri e remunerazione;
- 8) la nomina del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e dei responsabili delle funzioni di revisione interna e di conformità;
- 9) le proposte da sottoporre all'Assemblea ordinaria e straordinaria;
- 10) l'approvazione o la modifica di eventuali regolamenti interni;
- 11) l'accertamento, in occasione della nomina e comunque annualmente, del possesso da parte dei componenti del Consiglio stesso e del Collegio Sindacale dei requisiti di professionalità, di onorabilità e di indipendenza richiesti dalla normativa vigente e dallo statuto.

La normativa regolamentare riserva inoltre alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione:

- 1) l'adozione dei piani di successione degli amministratori esecutivi;
- 2) l'approvazione delle operazioni di "maggiore rilevanza" con parti correlate.

Gli organi delegati riferiscono al Consiglio di Amministrazione sull'andamento generale della gestione, sulla prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per dimensione o caratteristiche, effettuate dalla società o dalle sue controllate.

Il Consiglio delibera di norma su proposta del Comitato Esecutivo o dell'Amministratore Delegato, con il voto favorevole della maggioranza dei presenti mentre è previsto il voto favorevole della maggioranza dei componenti in carica nelle delibere di nomina del Comitato Esecutivo, dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale. La medesima maggioranza qualificata è richiesta ove il Consiglio intenda avocare a sé delibere relative ad operazioni che ricadano nelle competenze degli organi delegati.

Il Consiglio di Amministrazione è convocato dal Presidente o da chi ne fa le veci per sua iniziativa o su richiesta di almeno tre componenti, si riunisce di regola almeno cinque volte l'anno ed è regolarmente costituito con la presenza della maggioranza dei Consiglieri in carica; può essere altresì convocato, previa comunicazione al suo Presidente, dal Collegio Sindacale o da uno dei suoi componenti.

Il Presidente provvede affinché vengano fornite ai Consiglieri con congruo anticipo informazioni adeguate sulle materie poste all'ordine del giorno e assicura adeguato spazio alla trattazione di ogni argomento all'ordine del giorno. Periodicamente invita i Consiglieri ad indicare temi di loro interesse che necessitano di approfondimenti o ulteriori spiegazioni. Il Segretario del Consiglio rimane a disposizione dei singoli Consiglieri per organizzare eventuali interventi formativi o approfondimenti individuali.

Alle riunioni partecipano anche soggetti esterni al Consiglio responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo la materia per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno.



Il Consiglio si è riunito dodici volte nel periodo 1^o luglio 2014/30 giugno 2015, di cui 4 riunioni nel periodo 1^o luglio/27 ottobre 2014 e 8 riunioni dal 28 ottobre 2014, data di nomina dell'attuale Consiglio di Amministrazione.

La durata media delle riunioni consiliari è stata di circa 2 ore e 43 minuti.

Semestralmente il Consiglio di Amministrazione valuta altresì l'adeguatezza dell'assetto amministrativo e contabile della Banca, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei rischi sulla scorta dell'istruttoria svolta dal Comitato controllo e rischi e della relazione presentata dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili, sull'adeguatezza e applicazione delle procedure amministrativo-contabili previste dalla L. 262/05.

Il Consiglio valuta nel continuo l'adeguatezza dell'assetto organizzativo della Società sulla base delle informazioni fornite dal management.

Nel corso dell'esercizio sono state organizzate per i Consiglieri e Sindaci riunioni di induction al di fuori delle riunioni di Consiglio su temi relativi a governance, presidio dei rischi, requisiti di capitale e di liquidità, sistemi di remunerazione.

AUTOVALUTAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio ha approvato il regolamento interno in materia di autovalutazione che disciplina le diverse fasi in cui si articola il processo e identifica le modalità e gli strumenti con cui si svolge. La formalizzazione dei passaggi consente anche di definire un processo standardizzato negli anni che consenta di ottenere risultati comparabili.

Il processo di autovalutazione sulla dimensione, composizione e funzionalità del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati, come richiesto anche dalle vigenti Disposizioni di Vigilanza per le banche in materia di governo societario, si è svolto nel periodo da maggio a giugno 2015 avvalendosi anche dell'assistenza di un consulente esterno.

Il processo è stato articolato in 3 fasi:

- raccolta delle indicazioni di ciascun Consigliere, sulla traccia di un questionario dal contenuto standardizzato per tutti i destinatari;
- analisi da parte del Comitato Nomine dei dati raccolti in modo aggregato;
- approvazione del Consiglio di Amministrazione del Rapporto di Sintesi inclusivo dei principali risultati, previo parere del Comitato Nomine.

Dall'autovalutazione a cui hanno partecipato 17 Consiglieri e, in linea con le Disposizioni di Vigilanza per le banche, i tre sindaci e 4 dirigenti esterni al Consiglio, è emerso un quadro positivo che conferma l'efficacia del lavoro svolto dal Consiglio.

In particolare risultano: confermata la chiarezza degli orientamenti strategici del Gruppo, soddisfacenti il clima interno al Consiglio, il flusso informativo, la conduzione dei lavori e le tematiche affrontate. Efficaci le modalità con cui il Presidente istruisce, guida e stimola le discussioni in Consiglio di Amministrazione. È ritenuto altresì appropriato il rapporto tra Indipendenti e non Indipendenti ed è in fase di approfondimento l'eventuale nomina di un Lead Independent Director. Il Consiglio è risultato altresì soddisfatto: dei sistemi adottati per la gestione dei rischi aziendali e dei relativi controlli, del mix di esperienze rappresentate e del suo funzionamento con riferimento alla trattazione degli argomenti che vertono sulla strategia e alla dialettica interna.

I Comitati Esecutivo, Nomine e Remunerazioni sono risultati ottimali in termini di ruolo, funzionamento, composizione e dimensione mentre si auspica un ampliamento del Comitato Controllo e rischi.



PIANI DI SUCCESSIONE

La “Politica relativa ai piani di successione” delle posizioni di amministratori esecutivi e di key manager del Gruppo (aree di business, funzioni di controllo, ruoli di staff e supporto) è stata aggiornata nel corso dell’esercizio 2014/2015.

Essa riflette anche le specifiche previsioni dell’Autorità di Vigilanza relative ai responsabili delle funzioni di controllo.

Sono state individuate 21 posizioni chiave, compresi gli amministratori esecutivi, per le quali si è provveduto a identificare risorse interne in grado di garantirne la successione, senza però trascurare il costante monitoraggio del mercato. Sono state infine definite e formalizzate le competenze relative ai profili di leadership che devono caratterizzare i candidati. Le tipologie di ruoli individuati sono, oltre all’Amministratore Delegato e al Direttore Generale, gli altri amministratori esecutivi responsabili di aree di business, altri responsabili delle principali aree di attività della Capogruppo (Corporate e Investment Banking, Principal Investing, Finanza) e delle principali controllate del Gruppo (Compass, CheBanca! e CMB) nonché i responsabili delle Funzioni di controllo, Staff e Supporto.

L’Amministratore Delegato e il Direttore Generale, con il supporto della Direzione Risorse Umane, selezionano annualmente le risorse (senior talent pool, attualmente composto da 23 unità) che possono assicurare a breve e a medio termine il rimpiazzo delle posizioni chiave. Per queste risorse saranno individuati percorsi di crescita e di sviluppo anche in termini di coinvolgimento in specifici progetti strategici, esposizione al board/comitati, rotazione internazionale e infragruppo. Per quanto riguarda la copertura del ruolo di amministratore esecutivo particolare attenzione viene rivolta naturalmente alle risorse che già ricoprono i ruoli apicali e chiave di Mediobanca. La selezione si basa sulla valutazione delle competenze professionali e tecniche, evidenziate dal curriculum e dal percorso aziendale, sulla prestazione e performance nel tempo, sul possesso e lo sviluppo delle competenze chiave di leadership.

Le risultanze del processo sono sottoposte al Comitato Nomine e al Consiglio di Amministrazione.

Con riferimento alla successione degli amministratori, in linea con le *best practice* internazionali, il Consiglio di Amministrazione intende seguire le indicazioni fornite nella “Relazione sulla composizione quali-quantitativa del Consiglio di Amministrazione” del 4 luglio 2014 nel caso di cooptazione di un nuovo Amministratore in sostituzione di un Amministratore cessato.

In particolare il Consiglio si adopererà in primo luogo per individuare un candidato in possesso delle medesime caratteristiche dell’Amministratore cessato (in termini di genere, indipendenza, internazionalità e specializzazione) e, laddove non fosse possibile, un candidato comunque in possesso delle caratteristiche individuate nella citata “Relazione sulla composizione quali-quantitativa del Consiglio di Amministrazione”.

Se l’Amministratore cessato è espressione della minoranza, il sostituto sarà scelto, ove possibile, tra i candidati appartenenti alla medesima lista o possibilmente su indicazione dell’azionista che l’ha presentata.

Sarà naturalmente rispettata la normativa *pro tempore* vigente in materia di equilibrio tra i generi e di indipendenza.

Quanto ai limiti al cumulo degli incarichi degli esponenti delle banche previsti dalla direttiva CRD IV si resta in attesa dell’emanazione del decreto MEF che, sentita la Banca d’Italia, definirà i limiti ai sensi dell’art. 26 TUB, come modificato dal D.Lgs. 72/2015. Tale disciplina attuativa si applicherà alle nomine successive alla data della sua entrata in vigore ai sensi dell’art. 2 del D.Lgs. n 72/2015.



REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI E DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

La remunerazione degli amministratori esecutivi è articolata in modo tale da allineare i loro interessi con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo, nell'ambito di un quadro di regole di riferimento indirizzate a un corretto controllo dei rischi aziendali attuali e prospettici e al mantenimento di un adeguato livello di liquidità e di patrimonializzazione. Il pacchetto retributivo è strutturato in tre componenti per diversificare temporalmente il conseguimento dei benefici economici:

- una retribuzione fissa;
- una componente variabile annuale che potrà maturare solo se vengono rispettati i "gateways" previsti dalle Politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea; essa è commisurata al raggiungimento di indicatori di performance quantitativi e qualitativi, individualmente assegnati dagli organi sociali competenti di anno in anno. Il raggiungimento degli obiettivi consente il riconoscimento di una componente variabile compresa tra il 50% (o una percentuale inferiore) della retribuzione annua lorda al raggiungimento degli obiettivi minimi (di norma collegati a quelli di budget) fino ad un massimo del 200% in caso di performance particolarmente positive (tendenzialmente fra il 115% e il 150% del valore minimo). L'erogazione del bonus avverrà secondo termini, condizioni e modalità previsti dalle Politiche di remunerazione;
- in occasione dell'approvazione dei piani poliennali di Gruppo, il Consiglio di Amministrazione potrà determinare un eventuale ulteriore bonus straordinario complessivo (Long Term Incentive) da riconoscere al raggiungimento degli obiettivi del piano stesso. L'effettiva erogazione avverrà secondo termini, condizioni e modalità previsti dalle Politiche di remunerazione del Gruppo.

Per il Presidente è prevista solo la retribuzione fissa.

I Consiglieri Dirigenti del Gruppo ricevono altresì il compenso per la carica di Amministratore, ma non quello per la partecipazione ai Comitati e in caso di cariche ricoperte per conto di Mediobanca in società controllate o partecipate l'eventuale compenso è riversato all'Istituto in quanto Dirigenti della Banca.

La remunerazione degli amministratori non esecutivi è determinata dall'assemblea e non prevede incentivi legati all'andamento della Banca.

La politica generale per la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche viene illustrata in un'apposita Relazione "Politiche di remunerazione" approvata, su proposta del Comitato per le Remunerazioni, dal Consiglio di Amministrazione e presentata agli Azionisti in occasione dell'Assemblea annuale. La Politica riferita all'esercizio 2014/2015 approvata dall'Assemblea è disponibile sul sito internet [www.mediobanca.com/Corporate Governance](http://www.mediobanca.com/Corporate%20Governance).

IL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Presidente convoca, presiede e dirige i lavori delle Assemblee, del Consiglio d'Amministrazione e del Comitato Esecutivo, provvedendo affinché sulle materie all'ordine del giorno vengano fornite a tutti i Consiglieri informazioni adeguate. Non può essere nominato Presidente chi abbia compiuto il settantesimo anno di età.

Attualmente il Presidente del Consiglio di Amministrazione, dr. Renato Pagliaro, presiede anche i Comitati Esecutivo e Nomine.

Il Presidente promuove l'effettivo funzionamento del sistema di governo societario, garantendo l'equilibrio di poteri rispetto all'Amministratore Delegato e agli altri amministratori esecutivi; si pone come interlocutore degli organi interni di controllo e



dei comitati interni; assicura che il processo di autovalutazione sia svolto con efficacia e che siano adottate le misure correttive previste per far fronte alle eventuali carenze riscontrate; cura che gli Amministratori possano partecipare a riunioni di approfondimento di aspetti strategici volte a fornire un'adeguata conoscenza della società e del quadro normativo di riferimento. Oltre ai compiti previsti dall'art. 15 dello Statuto, il Consiglio ha attribuito al Presidente il controllo sulle attività di Internal auditing.

Il Consiglio di Amministrazione non ha attribuito al Presidente specifiche deleghe né speciali poteri di proposta; la sua partecipazione agli organi consiliari riflette le disposizioni dello statuto.

Il Presidente, oltre ai compiti propri derivanti dalla carica, in qualità di Dirigente di Mediobanca partecipa a Comitati interni senza diritto di voto.

COMITATI

In ottemperanza alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina e alle Disposizioni di Banca d'Italia in tema di governo societario, il Consiglio di Amministrazione ha costituito tre Comitati:

Comitato controllo e rischi

| Comitato controllo e rischi | Revisore◊ | Indip.Cod.Aut.* | Indip.TUF** |
|-----------------------------|-----------|-----------------|-------------|
| Elisabetta Magistretti (P) | X | X | X |
| Mauro Bini | | X | X |
| Vanessa Labérenne | | X | X |

◊ Iscrizione Registro Revisori.

* Requisiti di indipendenza ai sensi del Codice di Autodisciplina.

** Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 148, comma terzo, del TUF.

Il Comitato è attualmente composto da tre consiglieri non esecutivi ed indipendenti anche ai sensi del Codice di Autodisciplina, ha funzioni consultive ed istruttorie sul sistema dei controlli interni, sulla gestione dei rischi, sull'assetto informativo contabile. Di seguito viene riportata una ripartizione dei componenti per fasce di età:

| <40 | 41/45 | 46/50 | 51/55 | 56/60 | 61/65 | 66/70 | 71/75 |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 |

In particolare il Comitato:

- svolge funzioni di monitoraggio, istruzione e supporto al Consiglio di Amministrazione in ordine:
 - alla definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti la Società e le sue controllate risultino correttamente identificati nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati;
 - alla valutazione, con periodicità almeno annuale dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'Istituto ed al profilo di rischio assunto;



- esprime parere non vincolante sulla nomina e revoca dei soggetti preposti alle funzioni di controllo interno (Audit, Compliance e Risk Management) sulle loro retribuzioni e sulla loro autonomia e sui mezzi assicurati per l'esercizio delle loro funzioni;
- esamina le relazioni periodiche e i piani di lavoro delle Funzioni Audit, Compliance e Risk Management e vigila sul sistema di revisione interna;
- riferisce al Consiglio, almeno semestralmente, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- esamina il progetto di determinazione dell'adeguatezza in termini attuali e prospettici, del capitale complessivo della Banca a livello consolidato rispetto ai rischi rilevanti cui sono esposti la Banca e il Gruppo (ICAAP), riferendo al Consiglio di Amministrazione;
- vigila sulla completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità del Risk Appetite Framework;
- accerta che il sistema di remunerazione ed incentivazione della banca sia coerente con il Risk Appetite Framework.

In ordine alle attribuzioni sull'assetto informativo contabile, il Comitato valuta la conformità, alla normativa primaria e secondaria applicabile delle determinazioni del preposto alla redazione dei documenti contabili, dei revisori nonché del Consiglio di Amministrazione in ordine al corretto utilizzo dei principi contabili e della loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato, ed in genere svolge funzioni istruttorie per l'assunzione, da parte del Consiglio di Amministrazione, delle determinazioni sui documenti contabili di sua competenza.

Alle riunioni partecipa il Collegio Sindacale e sono invitati l'Amministratore Delegato e il Direttore Generale. Partecipano altresì il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili, i Responsabili delle Funzioni di controllo e altri Dirigenti che fossero necessari all'esame degli argomenti da trattare.

Attualmente il Comitato Controllo e Rischi coincide con il Comitato Parti Correlate previsto dalla Procedura per le operazioni con Parti Correlate, approvata il 20 giugno 2012 e da ultimo aggiornata il 7 maggio 2015 (www.mediobanca.com/CorporateGovernance), con il compito di:

- esprimere preventivo parere sull'adozione e su eventuali modifiche della Procedura;
- partecipare alla trattativa e all'istruttoria delle operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza attraverso la ricezione di un flusso informativo completo e tempestivo e con facoltà di richiedere informazioni e formulare osservazioni;
- esprimere motivato parere (vincolante solo per le operazioni di maggiore rilevanza) sull'interesse della Banca al compimento delle operazioni con parti correlate e sulla convenienza e correttezza sostanziale delle condizioni economiche, avvalendosi anche di esperti indipendenti.

Il Comitato si è riunito quattordici volte nel periodo 1^o luglio 2014/30 giugno 2015 e quindici come Comitato Parti Correlate.

La durata media delle riunioni di Comitato è stata di circa 2 ore e 30 minuti.



Comitato per le Remunerazioni

| Comitato Remunerazioni | Indip.Cod.Aut.* | Indip.TUF** |
|------------------------|-----------------|-------------|
| Vanessa Labérenne (P) | X | X |
| Maurizio Carfagna | X | |
| Maurizio Costa | X | X |
| Elisabetta Magistretti | X | X |
| Alberto Pecci | | |

* Requisiti di indipendenza ai sensi del Codice di Autodisciplina

** Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 148, comma terzo, del TUF.

Il Comitato è composto da cinque componenti non esecutivi di cui la maggioranza indipendente ai sensi del Codice di Autodisciplina. Il Comitato ha funzioni consultive ed istruttorie per la determinazione dei compensi degli amministratori investiti di particolari cariche e del Direttore Generale nonché sulle proposte formulate dall'Amministratore Delegato in ordine alle linee guida del sistema di retribuzione dell'alta dirigenza e delle politiche di remunerazione e di fidelizzazione ed incentivazione del personale del Gruppo. Di seguito viene riportata una ripartizione dei componenti per fasce di età:

| <40 | 41/45 | 46/50 | 51/55 | 56/60 | 61/65 | 66/70 | 71/75 |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 1 |

In particolare:

- valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica per la remunerazione degli amministratori e del personale rilevante;
- formula proposte e/o pareri in ordine alla remunerazione degli amministratori Dirigenti del Gruppo e del personale rilevante e ne verifica il raggiungimento degli obiettivi di performance.
- vigila sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo;
- propone al Consiglio il riparto tra gli amministratori del compenso fisso stabilito dall'Assemblea ed esprime parere sulle Politiche sulla remunerazione da sottoporre al Consiglio di Amministrazione e all'Assemblea dei Soci.

Alle riunioni del Comitato partecipano il Presidente del Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale, il Chief Risk Officer ed il responsabile delle Risorse Umane nonché, con funzioni consultive, l'Amministratore Delegato e il Direttore Generale.

Il Comitato si è riunito otto volte nel periodo 1^ luglio 2014/30 giugno 2015 per esaminare l'evoluzione della normativa e formulare proposte al Consiglio di Amministrazione in merito alle politiche di remunerazione del personale. Per ulteriori informazioni in materia di remunerazioni si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione disponibile sul sito internet www.mediobanca.com/Corporate Governance.

La durata media delle riunioni di Comitato è stata di circa 1 ora e 50 minuti.



Comitato Nomine

| Comitato Nomine | Indip.Cod.Aut.* | Indip.TUF** |
|------------------------------|-----------------|-------------|
| Renato Pagliaro (P) | | |
| Alberto Nagel (AD) | | |
| Francesco Saverio Vinci (DG) | | |
| Vanessa Labérenne | X | X |
| Elisabetta Magistretti | X | X |
| Mauro Bini ♦ | X | X |
| Maurizio Costa ♦ | X | X |

* Requisiti di indipendenza ai sensi del Codice di Autodisciplina

** Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 148, comma terzo, del TUF.

♦ Consigliere indipendente che ai sensi di Statuto integra il Comitato per talune delibere

Il Comitato è composto da cinque membri del quale fanno parte di diritto il Presidente del Consiglio di Amministrazione, che lo presiede, l'Amministratore Delegato, il Direttore Generale e da almeno due componenti nominati dal Consiglio di Amministrazione fra i propri componenti aventi i requisiti di indipendenza ai sensi del Codice di Autodisciplina.

Di seguito viene riportata una ripartizione dei componenti per fasce di età:

| <40 | 41/45 | 46/50 | 51/55 | 56/60 | 61/65 | 66/70 | 71/75 |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1 | 0 | 1 | 1 | 2 | 0 | 2 | 0 |

Il Comitato Nomine delibera sulle proposte formulate dall'Amministratore Delegato, sentito il Presidente, in ordine alla nomina delle cariche sociali nelle società partecipate Assicurazioni Generali, RCS MediaGroup e Telco.

Il Comitato - integrato in questo caso da due ulteriori consiglieri indipendenti ai sensi del Codice di Autodisciplina - inoltre:

- ha funzioni istruttorie per le proposte per la presentazione delle liste del Consiglio di Amministrazione, per la cooptazione di Consiglieri cessati, per la nomina del Comitato Esecutivo, dell'Amministratore Delegato e, su proposta di quest'ultimo, del Direttore Generale;
- svolge funzioni consultive in ordine alla identificazione della composizione quali-quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione e alla successiva verifica della sua rispondenza con quella effettiva risultante dal processo di nomina;
- svolge funzioni di istruttoria in ordine ai piani di successione degli amministratori esecutivi.

Il Comitato si è riunito sei volte nel periodo 1^o luglio 2014/30 giugno 2015 per deliberare in ordine alla nomina delle cariche sociali nelle società partecipate, all'autovalutazione del Consiglio di Amministrazione e ai piani di successione.

La durata media delle riunioni di Comitato è stata di circa 55 minuti.

Le riunioni di ciascun comitato sono verbalizzate in appositi libri.



COMPOSIZIONE E RUOLO DEL COMITATO ESECUTIVO

Il Consiglio di Amministrazione nomina un Comitato Esecutivo composto da massimi nove amministratori, stabilendone i poteri in conformità allo statuto.

Ad oggi il Comitato Esecutivo è costituito da sette componenti.

Sono componenti di diritto del Comitato Esecutivo il Presidente del Consiglio di Amministrazione e gli altri Consiglieri Dirigenti del Gruppo Mediobanca. I componenti del Comitato con la qualifica di dirigenti di società del Gruppo Mediobanca sono tenuti a dedicarsi in via esclusiva allo svolgimento delle attività inerenti alla carica e - ferme le disposizioni di legge e salvo diversa determinazione del Consiglio di Amministrazione - non possono svolgere incarichi di amministrazione, direzione, controllo o di altra natura in altre società o enti che non siano partecipati da Mediobanca. Gli altri componenti del Comitato Esecutivo - ferme le disposizioni di legge e salvo diversa determinazione del Consiglio di Amministrazione - non possono svolgere incarichi di amministrazione, direzione, controllo o di altra natura in altri gruppi bancari, finanziari o assicurativi.

Gli amministratori che siano anche Dirigenti del Gruppo Bancario e, in tale qualità, siano stati chiamati a far parte del Comitato Esecutivo cessano dalla carica di amministratore in caso di cessazione del rapporto di lavoro con la società di appartenenza del Gruppo Bancario.

I componenti del Comitato Esecutivo decadono inoltre dalla carica di amministratore in caso di violazione del divieto di assunzione di incarichi di amministrazione, direzione, controllo o di altra natura in altri gruppi bancari o assicurativi. La decadenza è pronunciata dal Consiglio di Amministrazione.

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

Alle riunioni del Comitato Esecutivo partecipa il Collegio Sindacale.

Il Comitato Esecutivo risulta attualmente così composto:

| Componenti | Carica | Dirigente |
|---------------------------|-------------------------|-----------|
| Renato Pagliaro | Presidente | X |
| Maurizia Angelo Comneno * | Vice Presidente | |
| Alberto Nagel | Amministratore Delegato | X |
| Francesco Saverio Vinci | Direttore Generale | X |
| Angelo Casò* | Consigliere | |
| Gian Luca Sichel | Consigliere | X |
| Alexandra Young | Consigliere | X |

* Requisiti di indipendenza ai sensi del Codice di Autodisciplina e ai sensi dell'art. 148, comma terzo del TUF.

Il Comitato Esecutivo è composto da 5 maschi (71%) e 2 femmine (29%); di seguito viene riportata una ripartizione dei componenti per fasce di età:



| | | | | | | | |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| <40 | 41/45 | 46/50 | 51/55 | 56/60 | 61/65 | 66/70 | 71/75 |
| 0 | 0 | 3 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 |

Al Comitato Esecutivo è delegata, ai sensi dello Statuto, la gestione corrente della Banca e il coordinamento e la direzione delle Società del Gruppo ferme restando le competenze riservate al Consiglio di Amministrazione. In particolare il Comitato cura, di regola attraverso le proposte dell'Amministratore Delegato ed in coordinamento col medesimo, l'andamento della gestione, delibera secondo le linee e gli indirizzi generali adottati dal Consiglio sull'erogazione del credito e sulla movimentazione delle partecipazioni in Assicurazioni Generali, RCS MediaGroup e Telco e delle altre partecipazioni per importi e quote non eccedenti quelli rientranti nelle competenze esclusive del Consiglio di Amministrazione. Predispone inoltre i regolamenti interni della Banca da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e, in attuazione degli indirizzi strategici delineati dal Consiglio, determina i criteri di direzione e coordinamento per le società del Gruppo.

Il Comitato valuta periodicamente il generale andamento della gestione anche sulla base dell'informativa ricevuta dall'Amministratore Delegato e dai Comitati manageriali interni.

Il Comitato Esecutivo delibera con la partecipazione ed il voto favorevole della maggioranza dei suoi componenti.

E' convocato su iniziativa del suo Presidente a seconda delle esigenze degli affari, riunendosi di regola una volta al mese.

Il Comitato si è riunito undici volte nel periodo 1^ luglio 2014/30 giugno 2015.

La durata media delle riunioni di Comitato è stata di circa 1 ora e 20 minuti.

L'AMMINISTRATORE DELEGATO

Il Consiglio di Amministrazione nomina un Amministratore Delegato scelto tra i Consiglieri che siano dirigenti da almeno tre anni del Gruppo Bancario Mediobanca e di età non superiore a 65 anni.

Il Consiglio di Amministrazione determina i poteri dell'Amministratore Delegato. In particolare, l'Amministratore Delegato:

- 1) è responsabile dell'esecutivo e cura l'attuazione delle delibere del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo e - nei limiti delle proprie attribuzioni - dei piani e degli indirizzi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e dal Comitato Esecutivo;
- 2) esercita poteri di proposta nei confronti del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, con particolare riferimento agli indirizzi di gestione, alle proposte di piani strategici e di budget, al progetto di bilancio, alle situazioni periodiche e ai principali regolamenti interni;
- 3) è preposto alla gestione del personale e, sentito il Direttore Generale, se nominato, nomina il personale direttivo;
- 4) cura che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato all'operatività e alle dimensioni dell'impresa;
- 5) riferisce, con il Direttore Generale, se nominato, al Consiglio di Amministrazione e al Comitato Esecutivo, per ciascun trimestre, sul generale andamento della



gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo effettuate dalla Società e dalle controllate.

L'Amministratore Delegato è il dr. Alberto Nagel.

IL DIRETTORE GENERALE

Il Direttore Generale può essere nominato, su proposta dell'Amministratore Delegato, dal Consiglio d'Amministrazione tra i Consiglieri dirigenti da almeno tre anni del Gruppo Bancario Mediobanca e di età non superiore a 65 anni.

Il Consiglio di Amministrazione investe il Direttore Generale, con firma congiunta o singola come specificato dallo Statuto in materia di rappresentanza sociale, dei poteri per lo svolgimento degli affari correnti della società, che in particolare afferiscono alla supervisione delle società del gruppo, e per la esecuzione delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione o del Comitato Esecutivo, in conformità agli indirizzi impartiti e secondo le competenze, dal Consiglio di Amministrazione, dal Comitato Esecutivo, dall'Amministratore Delegato. Compete al Direttore Generale la responsabilità per l'approvazione delle linee guida per assicurare l'efficacia delle tecniche di attenuazione del rischio e l'attivazione di adeguati programmi di formazione per la diffusione della cultura del rischio.

Il Direttore Generale è il dr. Francesco Saverio Vinci, cui riportano la Divisione Operations e le partecipazioni del Gruppo Bancario, l'Area Mercati della Divisione Corporate e Investment Banking.

IL DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI

Il Consiglio di Amministrazione nomina, su proposta del Comitato Esecutivo e con il parere del Collegio Sindacale, un preposto alla redazione dei documenti contabili societari, scelto tra i Dirigenti dell'Istituto e che abbia svolto per almeno tre anni incarichi direttivi nel campo dell'amministrazione contabile dell'Istituto o di primarie banche. Attualmente la carica è ricoperta dal dr. Massimo Bertolini, nominato il 4 luglio 2007.

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari predispone adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario. Gli organi delegati e il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari effettuano le attestazioni relative all'informazione patrimoniale, economica e finanziaria prescritte dalla legge.

Il Consiglio di Amministrazione ha assegnato alla funzione un budget in termini di risorse finanziarie e umane, e in ogni caso vigila affinché il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari disponga di adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti a lui attribuiti, nonché sul rispetto effettivo delle procedure amministrative e contabili.

L'Assemblea degli Azionisti del 27 ottobre 2012 ha conferito l'incarico di revisore dei bilanci annuali, delle situazioni semestrali nonché dei controlli ai sensi del D.Lgs. 39/2010 alla società di revisione PricewaterhouseCoopers per il periodo 2013/2021.

COLLEGIO SINDACALE

Il Collegio Sindacale è composto da tre membri effettivi e tre supplenti nominati sulla base di liste che devono essere depositate almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'Assemblea in prima o unica convocazione unitamente al curriculum professionale dei singoli candidati e alle dichiarazioni di accettazione della candidatura e attestanti l'esistenza dei requisiti prescritti dalla legge e dallo Statuto. Quest'ultimo



prevede in particolare che - ferme le disposizioni di legge non possono essere membri del Collegio sindacale coloro che ricoprano cariche in organi diversi da quelli di controllo in altre società del Gruppo Mediobanca nonché in società nelle quali Mediobanca detiene, anche indirettamente, una partecipazione strategica - come qualificata dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia - né coloro che ricoprano l'incarico di Consigliere di amministrazione, dirigente o funzionario in società o enti, ovvero comunque collaborino alla gestione di imprese, che operino, direttamente o indirettamente, ed anche per mezzo di società controllate, negli stessi settori di Mediobanca. Lo Statuto prevede che le liste possano essere presentate da tanti azionisti che rappresentino complessivamente la percentuale di capitale sociale prevista dalle disposizioni regolamentari vigenti alla data dell'Assemblea (1%).

Il meccanismo di nomina prevede che il Presidente del Collegio sia tratto dalla lista di minoranza.

Al fine di recepire le novità introdotte dalla legge n. 120 del 12 luglio 2011 che integra gli artt. 147-ter e 148 del TUF in materia delle c.d. "quote di genere" per la composizione del Collegio Sindacale, l'Assemblea del 27 ottobre 2012 ha introdotto nello statuto sociale un criterio di riparto nella composizione degli organi sociali che assicuri l'equilibrio tra il genere femminile e maschile in modo che quello meno rappresentato ottenga almeno un quinto (nel corso del primo mandato) ovvero un terzo (nei due successivi mandati) dei Sindaci effettivi.

La sua composizione assicura altresì l'equilibrio tra i generi previsto dalla Legge n. 120/2011.

Il Collegio sindacale, nominato il 28 ottobre 2014 per gli esercizi 2015, 2016 e 2017, risulta attualmente così composto:

| Componenti | Carica | In carica dal |
|----------------------|-------------------|----------------|
| Natale Freddi * | Presidente | 28.10.2011 |
| Laura Gualtieri ♦ | Sindaco Effettivo | 28.10.2014 |
| Gabriele Villa ♦ | Sindaco Effettivo | 28.10.2008 |
| Alessandro Trotter ♦ | Sindaco Supplente | 28.10.2014(**) |
| Barbara Negri ♦ | Sindaco Supplente | 28.10.2014 |
| Silvia Olivotto * | Sindaco Supplente | 28.10.2014 |

♦ Tratto dalla lista presentata dall'azionista Unicredit S.p.A. titolare dell'8,65% del capitale sociale.

* Tratto dalla lista di minoranza presentata da un gruppo di investitori titolari dell'1,699% del capitale sociale.

(**) Sindaco supplente sino al 2.7.2007; Consigliere di Gestione dal 2.7.2007 al 28.10.2008; Sindaco supplente dal 28.10.2014.

I componenti del Collegio Sindacale risultano in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 148 del TUF e al Codice di Autodisciplina.

I curricula dei Sindaci presentati contestualmente alle liste per la nomina del Collegio Sindacale sono consultabili sul sito internet dell'Istituto www.mediobanca.com/Corporate Governance.

Il Collegio Sindacale svolge i compiti e le funzioni previste dalla normativa vigente. In particolare:



- vigila sull'osservanza delle norme di legge, regolamentari e dell'atto costitutivo, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo funzionamento nonché sull'adeguatezza del processo di informativa finanziaria;
- vigila sulla completezza, adeguatezza e funzionalità e affidabilità del sistema dei controlli interni e del Risk Appetite Framework;
- esamina annualmente i piani di attività delle funzioni aziendali di controllo e le relazioni sull'attività svolta;
- vigila sul processo di determinazione dell'adeguatezza, in termini attuali e prospettici, del capitale complessivo della Banca a livello consolidato rispetto ai rischi rilevanti cui sono esposti la Banca e il Gruppo (ICAAP);
- valuta le proposte formulate dalla società di revisione per l'affidamento dell'incarico;
- valuta il piano di lavoro predisposto dalla società di revisione per la revisione legale e i risultati esposti nella relazione e nella lettera di suggerimenti;
- vigila sull'efficacia del processo di revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati;
- vigila sull'indipendenza della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione;
- esprime il parere sulla nomina e revoca dei responsabili delle Funzioni di controllo;
- esprime il parere sulla nomina del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- riferisce alle Autorità di Vigilanza competenti le eventuali irregolarità gestionali o le violazioni di normativa riscontrate;
- vigila sull'adeguatezza delle procedure adottate per la regolamentazione delle operazioni con parti correlate e sulla loro osservanza;
- verifica la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri membri;
- vigila sulla completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità del piano di continuità operativa.

Ai sindaci sono attribuiti i più ampi poteri previsti dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti.

Il Collegio partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Esecutivo e dei Comitati endoconsiliari per i quali il Regolamento di funzionamento del Consiglio di Amministrazione prevede la loro partecipazione. E' pertanto informato in via continuativa sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate dalla Società o dalle società controllate, quelle con parti correlate nonché sulle operazioni in cui gli amministratori abbiano un interesse proprio o di terzi.

L'informazione al Collegio al di fuori delle riunioni di Consiglio, del Comitato Esecutivo e dei Comitati endoconsiliari viene effettuata per iscritto al Presidente del Collegio Sindacale.



Il Collegio riceve flussi informativi, organizzati e canalizzati dalle funzioni aziendali di controllo (Audit di Gruppo, Risk Management e Compliance), tratta gli argomenti congiuntamente con il Comitato controllo e rischi e mantiene periodici rapporti per il reciproco scambio di informazioni con la società di revisione legale ed i Collegi Sindacali delle società del Gruppo.

Il Collegio Sindacale verifica il rispetto delle disposizioni in tema di indipendenza della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi diversi dalla revisione legale prestati a Mediobanca ed alle sue controllate da parte della stessa e delle entità appartenenti alla rete della medesima.

Nell'ambito delle proprie attività i sindaci possono chiedere alle funzioni aziendali di controllo lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative od operazioni aziendali.

Il sindaco che per conto proprio o di terzi abbia un interesse in una determinata operazione di Mediobanca informa tempestivamente e in modo esauriente gli altri sindaci e il Presidente del Consiglio di Amministrazione circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse.

I Responsabili delle diverse aree aziendali hanno periodici incontri con il Collegio Sindacale per approfondimenti o interventi formativi su temi di loro interesse.

Nello scorso esercizio il Collegio Sindacale ha tenuto trentadue riunioni, di cui quattordici congiuntamente con il Comitato controllo e rischi e ha più volte incontrato gli esponenti della società di revisione, cui ai sensi del TUF è demandata la revisione legale.

La durata media delle riunioni del Collegio è stata di circa 2 ore e 20 minuti.

OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Il Consiglio di Amministrazione del 7 maggio 2015 ha aggiornato, previo unanime parere favorevole del Comitato per il controllo e rischi e del Collegio Sindacale, la Procedura operazioni con parti correlate e soggetti collegati adottata in attuazione del Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 e delle Disposizioni della Banca d'Italia che reca le disposizioni cui la Banca deve attenersi al fine di assicurare la trasparenza, la correttezza sostanziale e procedurale, l'oggettività e l'imparzialità delle operazioni con parti correlate realizzate direttamente o anche tramite società controllate, nonché il rispetto dei limiti prudenziali per le attività di rischio nei confronti dei soggetti collegati.

La procedura utilizza una definizione di "Parte correlata" che compendia gli ambiti applicativi di cui al Regolamento Consob e alle Disposizioni della Banca d'Italia in tema di obblighi procedurali e deliberativi. Resta distinto il perimetro delle parti correlate cui applicare i limiti prudenziali previsti da Banca d'Italia e la disciplina in materia di trasparenza prevista da Consob.

La Procedura si attiva ogni qualvolta la Banca intenda porre in essere un'operazione con una parte correlata (come definita dall'Allegato I del citato Regolamento). Essa prevede innanzitutto una fase di classificazione delle operazioni che vengono distinte principalmente in "Operazioni di maggior rilevanza" ed "Operazioni di minore rilevanza", ad esito della quale sono determinate la competenza e la procedura deliberative. La procedura non si applica alle "Operazioni esenti" (tra le quali le "Operazioni di minore rilevanza ordinarie a condizioni di mercato" e le "Operazioni di importo esiguo").

La procedura prescrive altresì uno specifico "Regime di trasparenza" definendo gli obblighi informativi ed i relativi termini sia nei confronti del pubblico che degli organi



aziendali. La suddetta procedura è consultabile sul sito internet www.mediobanca.com/Corporate Governance.

INTERNAL DEALING

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato un codice di comportamento (internal dealing) per disciplinare gli obblighi informativi inerenti alle operazioni di trading svolte da persone rilevanti su strumenti finanziari dell'Istituto aventi contenuto di capitale (azioni, obbligazioni convertibili, warrant, derivati su azioni, ecc.). I soggetti definiti quali "persone rilevanti" (principalmente consiglieri, sindaci e dirigenti di rilievo) hanno sottoscritto tale codice e comunicano a Mediobanca - entro il terzo giorno di calendario successivo alla loro effettuazione - le operazioni relative ai predetti strumenti. Non si tiene conto delle operazioni il cui importo complessivo non raggiunga nel corso dell'anno la soglia di € 5.000 (per gli strumenti finanziari collegati derivati l'importo è calcolato con riferimento alle azioni sottostanti). Mediobanca provvede - entro il giorno successivo e secondo le modalità stabilite dalla normativa vigente - alla comunicazione al mercato e alla Consob delle informazioni ricevute. Alle persone rilevanti è fatto divieto di compiere le predette operazioni nei 30 giorni precedenti la comunicazione al pubblico dell'approvazione, da parte del Consiglio di Amministrazione, del progetto di bilancio annuale e della relazione semestrale nonché nei 15 giorni precedenti quella di approvazione dei risultati trimestrali. La comunicazione non è dovuta nel caso di operazioni relative all'esercizio di stock option o di diritti di opzione, precisandosi che permangono oggetto di comunicazione le correlate vendite di azioni. Il codice è consultabile sul sito internet www.mediobanca.com/Corporate Governance.

OPERAZIONI PERSONALI

Mediobanca, in conformità a quanto previsto dall'art. 18 del Regolamento congiunto di Banca d'Italia e Consob del 29 ottobre 2007, ha adottato una procedura volta a vietare e/o individuare le Operazioni Personali effettuate (ovvero consigliate o sollecitate o comunicate a terzi) da Soggetti Rilevanti che possano dare origine a conflitti di interesse o che siano in violazione di norme in materia di informazioni privilegiate o confidenziali.

La procedura prevede che i soggetti rilevanti siano a conoscenza e rispettino le restrizioni e gli obblighi di reporting delle operazioni personali effettuate.

MODELLO ORGANIZZATIVO ex D.Lgs. 231/2001

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 27 ottobre 2014 ha aggiornato il modello organizzativo ai sensi del TUF.

Il Modello Organizzativo è costituito da:

- una **Parte Generale**, che prevede:
 - la mappatura delle attività a rischio con l'integrazione o razionalizzazione dei presidi esistenti;
 - l'indicazione dei requisiti dell'Organismo di Vigilanza e dei componenti dello stesso;
 - l'aggiornamento dei riferimenti alle procedure organizzative, ordini di servizio e/o regolamenti interni;
 - il nuovo sistema di remunerazione ed incentivazione del Personale;



- l'indicazione dei flussi informativi e segnalazioni indirizzate all'Organismo di Vigilanza.
- **Parti Speciali:**
 - **Mappatura delle attività a rischio:** riguardano, in particolare, i reati contro la pubblica amministrazione, i reati di riciclaggio, i reati societari e di abuso di mercato, i reati commessi in violazione della legge sulla tutela della salute nei luoghi di lavoro, la corruzione tra privati, per i quali sono stati riscontrati specifici presidi di prevenzione.
 - **Protocolli**, in cui sono riepilogati per ciascuna area organizzativa a rischio, i principi di comportamento e le procedure operative: contengono in particolare le modalità da seguire nei rapporti con la Pubblica Amministrazione nel rispetto dei principi di tracciabilità e trasparenza.
 - **Flussi informativi** da e verso l'Organismo di Vigilanza, in cui sono riportati i dati e le informazioni che ciascuna unità organizzativa dovrà trasmettere all'Organismo di Vigilanza. L'acquisizione di tali flussi informativi consente all'Organismo di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello proponendo, laddove ne ricorrano i presupposti, gli opportuni aggiornamenti, al fine di rendere più efficaci i presidi organizzativi e di controllo interno della Società. L'Organismo di Vigilanza, in attuazione dei poteri e dei compiti attribuitigli dal Modello Organizzativo, relaziona annualmente il Consiglio di Amministrazione e il Comitato controllo e rischi, in merito alle verifiche effettuate ai fini della prevenzione dei reati di cui al Modello medesimo.
 - **Modulo di segnalazione** all'Organismo di sospette violazioni del Modello.
 - Il Codice Etico di Gruppo, adottato da tutte le società del Gruppo, costituisce parte integrante del Modello, e contiene riferimenti e principi guida, complementari agli obblighi giuridici e di autoregolamentazione che orientano le condotte per consiglieri, dipendenti, consulenti, collaboratori esterni e fornitori in continuità e coerenza con la missione del Gruppo ed ai suoi valori fondamentali. Il Documento è disponibile sul sito internet dell'Istituto [www.mediobanca.com/Corporate Governance](http://www.mediobanca.com/Corporate%20Governance).

Al Collegio Sindacale sono attribuite le funzioni di Organismo di Vigilanza, di cui al D.Lgs. 231/2001. In tale veste il Collegio Sindacale ha il compito di vigilare sul funzionamento, l'osservanza e l'aggiornamento del Modello nonché sul corretto funzionamento del sistema disciplinare. Mantiene e assicura flussi informativi verso il Consiglio stesso tra i quali:

- la Relazione annuale sull'attività svolta;
- le gravi violazioni del Modello, informando senza indugio anche il Presidente del Comitato controllo e rischi.

Inoltre mantiene relazioni con i revisori esterni per valutare ogni dato o elemento riguardante il Decreto e il Modello.

FUNZIONE DI CONTROLLO INTERNO

Mediobanca - come richiesto dalla normativa di Banca d'Italia - dispone di una funzione di Audit accentrata in Mediobanca ed operativa per l'intero Gruppo, strutturata per verificare e assicurare l'adeguatezza, in termini di efficacia ed efficienza, del sistema di controllo interno. Il controllo è esteso alle società del Gruppo Bancario sia direttamente, sia attraverso il coordinamento delle corrispondenti funzioni delle controllate (ove applicabile, es. Compagnie Monégasque de Banque).



In particolare, la funzione valuta la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità, l'affidabilità delle componenti del sistema dei controlli interni.

La Funzione ha accesso diretto a tutte le informazioni utili e dispone di mezzi adeguati per lo svolgimento del proprio incarico. Il Responsabile dell'Audit di Gruppo partecipa alle riunioni del Comitato controllo e rischi al quale fornisce supporto per la propria attività di controllo. Semestralmente la Funzione presenta al Comitato controllo e rischi e al Consiglio di Amministrazione una Relazione sulle attività svolte; inoltre, sempre con cadenza semestrale, sottopone al Comitato controllo e rischi un aggiornamento sulle sistemazioni delle criticità riscontrate.

Il programma degli interventi di audit è svolto in conformità a quanto descritto nel Regolamento della Funzione ed in coerenza a quanto previsto dall'audit plan per l'esercizio approvato dal Consiglio di Amministrazione.

La centralizzazione delle attività di internal audit consente di rafforzare il ruolo di coordinamento della Capogruppo nell'ambito del Sistema dei Controlli Interni e di rendere maggiormente efficiente il funzionamento dell'intero impianto dei controlli mediante:

- l'accentramento delle responsabilità di coordinamento e presidio diretto da parte della Funzione Audit di Gruppo sulle società controllate;
- la definizione di un Piano di Audit del Gruppo Bancario da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione di Mediobanca e, quindi, a quella dei Consigli delle singole società per quanto di competenza;
- la condivisione di competenze specialistiche (es. IT Audit, Basilea II, Normative) nonché di metodologie di verifica, competenze tecniche e standard di reporting verso gli Organi Aziendali e l'Alta Direzione.

Responsabile della Funzione Audit di Gruppo è il dr. Piero Pezzati, a riporto del Consiglio di Amministrazione.

Il Responsabile della Funzione Audit di Gruppo dispone di un adeguato budget annuale sottoposto all'approvazione dei competenti organi aziendali.

FUNZIONE DI COMPLIANCE

La Funzione Compliance, presidia i rischi normativi e reputazionali della Banca e verifica nello specifico che le procedure interne siano coerenti con l'obiettivo di prevenire la violazione di regolamentazione applicabili alla Banca. Presidia in tale contesto ed in base al Regolamento congiunto Consob-Banca d'Italia del 29 ottobre 2007, i rischi di non conformità legati alla prestazione dei servizi e attività di investimento e servizi accessori disciplinati dalla Direttiva MiFID.

Il Responsabile della Funzione partecipa alle riunioni del Comitato controllo e rischi al quale fornisce supporto per la propria attività di controllo. Con una periodicità semestrale presenta una relazione sull'attività svolta al Comitato controllo e rischi, al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale. La Funzione Compliance è affidata al dr. Massimiliano Carnevali, a riporto dell'Amministratore Delegato.

Il Responsabile della Funzione Compliance dispone di un adeguato budget annuale sottoposto all'approvazione dei competenti organi aziendali.

FUNZIONE ANTIRICICLAGGIO

Nel 2011 è stata istituita la Funzione Antiriciclaggio, affidata al dr. Massimiliano Carnevali, che in coerenza con quanto previsto dal Provvedimento Banca d'Italia del 10 marzo 2011 e successivi aggiornamenti, verifica nel continuo le procedure aziendali per



prevenire e contrastare la violazione di norme in materia di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo.

FUNZIONE RISK MANAGEMENT

La Funzione di Risk Management è posta a diretto riporto dell'Amministratore Delegato sotto la direzione del "Chief Risk Officer" (dr. Pierpaolo Montana).

La Funzione Risk Management è responsabile dell'identificazione ed attivazione di un efficace processo di gestione dei rischi e della sua trasversale diffusione all'interno del Gruppo. A tal fine presiede il funzionamento del sistema di controllo dei rischi della Banca e del Gruppo definendo le appropriate metodologie di misurazione del complesso dei rischi attuali e prospettici. La Funzione garantisce il costante controllo dell'esposizione complessiva del Gruppo e di ogni unità ai rischi creditizi, finanziari, operativi ed altri rischi rilevanti, nel rispetto dei limiti stabiliti dalla normativa interna e di vigilanza.

Nell'esercizio delle proprie funzioni di controllo il Chief Risk Officer è la figura responsabile dell'identificazione ed attivazione di un efficace processo di gestione del rischio attraverso lo sviluppo di politiche di risk management che includono la definizione e quantificazione del risk appetite nonché politiche e limiti di rischio a livello di unità operative e di Gruppo.

Il Responsabile della Funzione partecipa alle riunioni del Comitato controllo e rischi al quale fornisce supporto per la propria attività di controllo. Semestralmente la Funzione presenta al Comitato controllo e rischi e al Consiglio di Amministrazione una Relazione sulle attività svolte.

Nell'ambito del *Risk Appetite Framework*, la Funzione conduce periodicamente un set di controlli interni con l'obiettivo di misurare il livello corrente delle metriche rispetto ai limiti ivi indicati. Fornisce altresì pareri preventivi sulla coerenza delle Operazioni di Maggiore Rilevanza con il *Risk Appetite Framework* individuando le eventuali esigenze di *escalation* decisionale. In caso di necessità acquisisce, in funzione della natura dell'operazione, il parere di altre funzioni coinvolte nel processo di gestione dei rischi.

Il Responsabile della Funzione Risk Management dispone di un adeguato budget annuale sottoposto all'approvazione dei competenti organi aziendali.

RAPPORTI CON SOCI E INVESTITORI

Mediobanca mantiene un dialogo costante con i soci, gli investitori istituzionali ed individuali di titoli azionari e obbligazionari e con tutti gli altri operatori della comunità finanziaria nazionale e internazionale portatori di interesse.

La trasparenza e la tempestività delle informazioni caratterizzano il rapporto tra Mediobanca ed i suoi interlocutori, nel rispetto delle norme e delle procedure interne che disciplinano la divulgazione delle informazioni privilegiate.

Per consentire a tutti gli azionisti un esercizio consapevole dei propri diritti sul sito sono disponibili le informazioni concernenti il modello di business del Gruppo, la struttura di *governance* della società, i dati di carattere economico-finanziario, i prodotti e servizi, le iniziative svolte in campo culturale e sociale; per consentire la più ampia partecipazione possibile alle assemblee viene inviata in via preventiva al domicilio di coloro che hanno presenziato alle ultime adunanze la relativa documentazione.

Inoltre per favorire il dialogo tramite il proprio sito istituzionale www.mediobanca.com (redatto in lingua italiana ed inglese) Mediobanca offre a chiunque fosse interessato l'opportunità di essere tempestivamente aggiornato su risultati economici e obiettivi strategici. Oltre alla disponibilità della documentazione completa prodotta dalla Banca



(sempre in doppia lingua), attraverso il sito è possibile seguire tramite web streaming le conference call organizzate in occasione della pubblicazione dei risultati aziendali (trimestrali, semestrali e annuali).

I rapporti con i soci, gli investitori istituzionali, gli analisti finanziari e i rappresentanti dei media sono tenuti dalle Funzioni preposte (Paola Schneider - Segreteria Societaria, Jessica Spina - Investor Relations e Lorenza Pigozzi - Rapporti con i Media).

ALTRE INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 123-BIS TUF INDENNITA' DI FINE RAPPORTO

In qualsiasi caso di cessazione del rapporto di lavoro, ai dirigenti della Banca Consiglieri di Amministrazione, viene applicata unicamente la disciplina prevista dalla legge e dal CCNL.

Salvo il caso di licenziamento per giusta causa, sarà loro riconosciuto il mantenimento delle stock options e/o altri strumenti finanziari eventualmente assegnati fino alla data della risoluzione del rapporto di lavoro.

CLAUSOLE DI "CHANGE OF CONTROL"

Mediobanca è parte di patti parasociali in società non quotate che possono prevedere, in caso di mutamenti sostanziali nella struttura di controllo di un partecipante, la facoltà da parte degli altri partecipanti di deliberarne l'esclusione o l'obbligo di vendere la partecipazione.

SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO INTERNO IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA

Mediobanca si è dotata di un sistema di controllo interno sull'informativa contabile e finanziaria basato su standard di riferimento generalmente accettati a livello internazionale (CoSO e CobIT Framework)⁽¹⁾. Il sistema prevede l'esistenza di:

- *Company Level Controls*: controlli relativi al rispetto delle norme generali e di vigilanza nella conduzione dell'impresa, quali regolamenti, discipline e meccanismi di controllo a valenza di Gruppo. I *Company Level Controls* riguardano l'organizzazione dell'azienda ed hanno un impatto sulle modalità con cui il *financial reporting* e gli obiettivi di *disclosure* vengono raggiunti.
- *Modello Amministrativo Contabile*: processi organizzativi (attori, attività, rischi e controlli) da cui derivano le grandezze economiche e patrimoniali significative incluse nei bilanci e nell'informativa diffusa al mercato.
- *IT General Controls*: regole generali di governo delle tecnologie e degli sviluppi applicativi, comuni alle architetture ed alle applicazioni informatiche strumentali alla produzione dei *financial reporting*.

Il sistema è stato costruito ed è applicato secondo una logica basata sulla rilevanza delle società del gruppo, dei conti di bilancio e dei processi.

Le attività di verifica vengono svolte secondo due distinte modalità in funzione del processo di riferimento:

- *Test of controls* relativi a processi non di natura contabile (principalmente appartenenti alle aree organizzative di supporto) e processi IT, svolti dal c.d. *Process Owner* (l'addetto al presidio dello specifico processo) con la metodologia del *self assessment* e verificati dal responsabile dell'area organizzativa di riferimento;



- *Test of controls* relativi a processi di tipo strettamente contabile svolti in parte con la metodologia del self assessment e in parte dalla Funzione Audit di Gruppo.

La funzione *Audit di Gruppo* con periodicità annuale accerta che i test effettuati con la metodologia del *self assessment* siano stati condotti nel rispetto delle metodiche previste.

I gap che emergono dall'attività di test vengono analizzati con i responsabili delle aree organizzative che presidiano il processo ed eventualmente con le aree che devono intervenire per la risoluzione delle problematiche. Sotto il coordinamento del Dirigente Preposto viene definito un piano di azioni correttive che assegna le responsabilità e definisce le tempistiche per la risoluzione dei gap.

Sulla base del modello gli organi amministrativi delegati e il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari attestano con apposita relazione (allegata al bilancio di esercizio, al bilancio semestrale abbreviato e al bilancio consolidato), l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure nel corso del periodo cui si riferiscono i documenti, nonché la corrispondenza di questi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

Milano, 22 settembre 2015

(1) Il *CoSO Framework* è stato elaborato dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, organismo statunitense che ha l'obiettivo di migliorare la qualità dell'informativa societaria, attraverso la definizione di standard etici ed un sistema di corporate governance ed organizzativo efficace; il *CobIT Framework-Control Objectives for IT and related technology* è un insieme di regole predisposto dall'*IT Governance Institute*, organismo statunitense che ha l'obiettivo di definire e migliorare gli standard aziendali nel settore IT.