BANCA LEONARDO

OLTRE LA PERFORMANCE

GRUPPO BANCARIO BANCA LEONARDO
INFORMATIVA AL PUBBLICO
AL 31.12.2017

BANCA LEONARDO

Indice

1 PREMESSA 4

2 ARTICOLO 435: OBIETTIVI E POLITICHE DI GESTIONE DEL RISCHIO 5

2.1 Rischio di credito 7

2.1.1 Rischio di credito verso clientela *private* 7

2.1.2 Rischio di credito verso clientela istituzionale 7

2.1.3 Limiti operativi per il rischio di credito. Procedura per la verifica del rispetto dei limiti operativi e processi autorizzativi 8

2.2 Rischio di mercato 8

2.2.1 Modello gestionale di misurazione dei rischi: VaR/ES/stress test 9

2.2.2 Sistema di *Risk Management* 9

2.2.3 Validazione dei sistemi di *Risk Management* 10

2.2.4 Limiti operativi per il rischio di mercato. Procedura per la verifica del rispetto dei limiti operativi e processi autorizzativi 10

2.3 Rischio operativo 11

2.4 Rischio di concentrazione 11

2.5 Rischio di tasso di interesse del *banking book* 11

2.6 Rischio di liquidità 11

2.7 Rischio AML 13

2.8 Rischio residuo 15

2.9 Rischio strategico 15

2.10 Rischio reputazionale 16

2.11 Rischio Compliance (Conformità alle norme) 16

2.12 Sistemi di *Governance* della Capogruppo 18

2.12.1 La struttura organizzativa della Capogruppo 19

2.12.2 Consiglio di Amministrazione 20

2.12.3 Assemblea dei Soci ed Assemblee Speciali 24

2.12.4 Collegio Sindacale 25

2.12.5 Amministratore Delegato 27

2.12.6 Il Direttore Generale 30

2.12.7 Comitati 31

2.12.7.1 Comitato per il Controllo Interno e Comitato per la Remunerazione .. 31

2.12.7.2 Comitato per la Remunerazione 31

2.12.7.3 Comitato per il Controllo Interno 31

2.12.7.4 Altri Comitati 32

2.12.8 Organismo di Vigilanza 33

2.12.9 Funzioni di Controllo 33

2.12.9.1 Controlli di terzo livello (Funzione di Internal Audit) *33*
2.12.9.2 Controlli di secondo livello *33*
2.12.10 Dirigente Preposto 35
2.12.11 Società di Revisione 35
2.12.12 I flussi informativi 35
2.13 Sistema di *governance* del Gruppo 37
2.13.1 Assetti organizzativi adottati dalle Controllate 39
3 ARTICOLO 436: AMBITO DI APPLICAZIONE 39
4 ARTICOLI 437 E 492: FONDI PROPRI 40
5 ARTICOLO 438: REQUISITI DI CAPITALE 44
6 ARTICOLO 439: ESPOSIZIONI AL RISCHIO DI CONTROPARTE 52
7 ARTICOLO 442: RETTIFICHE PER RISCHIO DI CREDITO 53
8 ARTICOLO 443: ATTIVITÀ VINCOLATE E NON VINCOLATE 62
9 ARTICOLO 444: USO DELLE ECAI 64
10 ARTICOLO 445: ESPOSIZIONE AL RISCHIO DI MERCATO 64
11 ARTICOLO 446: RISCHIO OPERATIVO 65
12 ARTICOLO 447: ESPOSIZIONI IN STRUMENTI DI CAPITALE NON INCLUSE NEL PORTAFOGLIO DI NEGOZIAZIONE 65
13 ARTICOLO 448: ESPOSIZIONE AL RISCHIO DI TASSO DI INTERESSE SU POSIZIONI NON INCLUSE NEL PORTAFOGLIO DI NEGOZIAZIONE 67
14 ARTICOLO 450: POLITICA DI REMUNERAZIONE 69
15 ARTICOLO 451: LEVA FINANZIARIA 82
16 ARTICOLO 453: USO DI TECNICHE DI ATTENUAZIONE DEL RISCHIO DI CREDITO 86

1 Premessa

Dal 1° gennaio 2014 l'Informativa al Pubblico ("Pillar III") è stata normata dalla disciplina europea e nazionale ("Basilea III"). La normativa di riferimento è rappresentata dalla Direttiva 2013/36/EU del Parlamento Europeo e del Consiglio del 26 giugno 2013 sull'accesso alle attività degli enti creditizi e sulla vigilanza prudenziale sugli enti creditizi e sulle imprese di investimento, che modifica la direttiva 2002/87/CE e abroga le direttive 2006/48/CE e 2006/48/CE ("CRD IV"), insieme al Regolamento 2013/575/EU ("CRR") del Parlamento Europeo e del Consiglio del 26 giugno 2013 relativo ai requisiti prudenziali per gli enti creditizi e le imprese di investimento che modifica il regolamento (UE) n. 648/2012, dalla Circolare 285 del 17 dicembre 2013 "Disposizioni di vigilanza per le banche" unitamente alle norme tecniche di regolamentazione e di attuazione emanate dalla Commissione Europea su proposta della Autorità di Vigilanza Europea.

Al fine di rafforzare la disciplina di mercato, la nuova normativa ha introdotto obblighi di pubblicazione periodica delle informazioni riguardanti gli obiettivi e le politiche di gestione del rischio, l'adeguatezza patrimoniale, l'esposizione ai rischi e le caratteristiche generali dei sistemi preposti all'identificazione, alla misurazione e alla gestione di tali rischi; tale *framework* regolamentare rappresenta un'integrazione informativa dei requisiti prudenziali (Primo Pilastro) e del processo di controllo dell'adeguatezza patrimonialie attuale e prospettica (Secondo Pilastro).

In ottemperanza alle norme sopra citate, il gruppo bancario Banca Leonardo (il "Gruppo") è tenuto a formalizzare le strategie e le procedure volte ad assicurare il rispetto dei requisiti di informativa, valutandone l'adeguatezza anche in termini di modalità e frequenza della diffusione delle informazioni. In particolare, è responsabilità del Gruppo assicurare la completezza, la correttezza e la veridicità delle informazioni pubblicate. L'esistenza di presidi organizzativi idonei a garantire l'affidabilità dei processi di produzione, elaborazione e diffusione di tali informazioni è soggetta a verifica da parte delle funzioni di controllo interne, nonché della Banca d'Italia.

Il presente documento ("Informativa") fornisce l'evidenza delle informazioni qualitative e quantitative richieste dalla normativa, con particolare riferimento alle parti Otto e Dieci Titolo I Capo 3 del regolamento CRR.

Per chiarezza di esposizione si precisa che, in base all'art. 432 CRR, le informazioni non considerate rilevanti non sono state pubblicate.

L'obbligo di redazione di tale documento è stato assolto dalla Capogruppo Banca Leonardo S.p.A. ("Banca Leonardo" o la "Banca" o la "Capogruppo") a livello consolidato.

Tutti gli importi, salvo diverse indicazioni, sono esposti in migliaia di Euro.

Al fine di assolvere all'obbligo di pubblicità previsto nell'art. 434 CRR la Capogruppo pubblica l'Informativa sul proprio sito *web* www.bancaleonardo.com.

Per alcune informazioni si rimanda ai documenti (Statuto Societario e Informativa relativa alla politica di remunerazione e incentivazione) disponibili sul medesimo sito *web* nella sezione La Banca/Corporate Governance/Documenti Societari.

2 Articolo 435: Obiettivi e Politiche di gestione del Rischio

I principi base che caratterizzano il processo di controllo dei rischi (*Risk Management*) all'interno del Gruppo si fondano su una chiara distinzione di ruoli e responsabilità tra le funzioni di orientamento strategico, di gestione dei rischi e di controllo di primo, secondo e terzo livello.

Al Consiglio di Amministrazione ("CdA") spetta il compito di definire gli orientamenti strategici e le politiche di gestione dei rischi.

All'Amministratore Delegato ("AD"), ove nominato, o al Direttore Generale ("DG") spetta il compito di attuare gli orientamenti strategici e le politiche di gestione dei rischi. A tal fine si avvale del supporto dell'intera struttura di *business* ed operativa oltre che dei Comitati dedicati, *in primis* il Comitato Gestione e Controllo Rischi e il Comitato Fidi.

All'interno delle strutture di *front* sono collocati i controlli di primo livello.

In data 12 giugno 2017, in linea con gli orientamenti espressi dal Consiglio di Amministrazione in merito al rafforzamento della struttura dei controlli, la Banca ha istituito la figura del Chief Risk Officer (CRO) con il compito di definire e gestire, in coerenza con le strategie e gli obiettivi aziendali e in coordinamento con il Comitato di Gestione e Controllo Rischi, politiche e procedure in materia di gestione dei rischi.

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 19 luglio 2017 ha assegnato al neo-nominato CRO la responsabilità del neo-costituito Servizio Presidio Rischi all'interno del quale sono collocate le Funzioni: Risk Management, Compliance e Antiriciclaggio cui sono affidati i controlli di secondo livello.

Inoltre la Funzione di Risk Management propone le metodologie di misurazione dei rischi, al fine di garantirne un'accurata quantificazione, un costante monitoraggio e il controllo del rispetto dei limiti operativi. Costituisce un'eccezione il rischio di *Compliance* (conformità alle norme), di competenza della funzione omonima.

Alla Funzione di Internal Audit sono assegnati i controlli di terzo livello che riguardano la verifica dell'effettiva applicazione del sistema dei controlli e il rispetto delle relative regole di funzionamento.

Il Dirigente Preposto ("DP") ha la responsabilità di garantire che i documenti contabili societari del Gruppo:

- siano redatti in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;

- corrispondano alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- siano idonei a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Capogruppo e delle società del Gruppo incluse nel consolidamento;
- che la relazione sulla gestione comprenda un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione della Capogruppo e delle società del Gruppo incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

Al Collegio Sindacale ed al Comitato per il Controllo Interno spetta, infine, la responsabilità di valutare il grado di efficienza e di adeguatezza dell'intero sistema dei controlli interni.

Il Gruppo, nell'ambito della propria operatività, incorre in varie tipologie di rischio che possono schematicamente essere ricondotte alle seguenti: Rischi di Credito, Rischi di Mercato e Rischio Operativo (ovvero quelli appartenenti al cosiddetto "Primo Pilastro"), Rischio di Tasso d'interesse del *Banking Book*, Rischio di Liquidità, Rischio di concentrazione, Rischio Strategico, Rischio Reputazionale, Rischio di Leva finanziaria eccessiva, Rischio AML, Rischio residuo (ovvero quelli appartenenti al cosiddetto "Secondo Pilastro") e infine Rischio di *Compliance*.

Per i rischi esplicitamente richiamati dal Primo Pilastro Basilea III sull'adeguatezza patrimoniale nonché per taluni altri del Secondo Pilastro (il rischio di tasso del *Banking Book* e il rischio di concentrazione), il Gruppo utilizza i modelli *standard* previsti da Banca d'Italia ai fini della determinazione del capitale interno. Inoltre, nel rispetto del principio di proporzionalità, ai fini gestionali sono stati sviluppati modelli e strumenti aggiuntivi, dotati di caratteristiche atte a soddisfare i requisiti dei modelli cosiddetti "avanzati".

Per quanto riguarda gli altri rischi del Secondo Pilastro (rischio reputazionale e strategico), il Gruppo ha sviluppato modelli interni di monitoraggio e di valutazione.

Relativamente al rischio di liquidità, il Gruppo si è dotato di una *liquidity policy* che ne regola la gestione, i limiti operativi e l'operatività in caso di crisi.

A completamento e rafforzamento del sistema di identificazione, gestione e monitoraggio dei rischi, coerentemente con gli obiettivi dichiarati nel *budget* e nel piano strategico, il Gruppo si è dotato di un modello di *Risk Appetite Framework* (RAF), aggiornato e approvato dal CdA del 23 marzo 2017. La definizione del RAF del Gruppo si basa sul seguente approccio metodologico:

- selezione delle principali dimensioni del RAF (*i.e.* capitale, redditività, ecc.) che caratterizzano il *business* e le attività del Gruppo, in coerenza con la propensione al rischio e gli obiettivi strategici dello stesso;
- scelta, per ogni dimensione identificata, di metriche opportune (*i.e. ratio* patrimoniali, metriche di monitoraggio del rischio di liquidità, ecc.) e costruzione delle stesse in base alla loro capacità esplicativa della rischiosità complessiva del Gruppo;

- definizione di una parametrizzazione, ovvero di una scala di riferimento per ciascuna metrica del RAF, contenente i valori relativi a: *risk target*, *risk tolerance* e *risk capacity* (quest'ultimo ove applicabile). Tale scala di parametri rappresenta il *framework* di riferimento per realizzare nel continuo il monitoraggio del valore assunto da ciascuna metrica di RAF, verificando che il rischio effettivamente assunto (*risk profile*) sia coerente con la propensione al rischio decisa dal Gruppo.

La Capogruppo ha definito un modello di RAF a livello di Gruppo, disciplinato da una *Policy* e da un documento metodologico che regola le modalità di calcolo delle metriche e la parametrizzazione delle stesse.

La normativa di riferimento richiede alle banche che "il piano strategico, il RAF, l'ICAAP, il *budget* e i sistemi dei controlli interni siano coerenti". In particolare[1], il CdA assicura che "*il piano strategico, il RAF, l'ICAAP, il budget e i sistemi dei controlli interni siano coerenti, avuta anche presente l'evoluzione delle condizioni interne ed esterne in cui opera la banca*". Il CdA, "*con riferimento al processo ICAAP, definisce e approva le linee generali del processo, ne assicura la coerenza con il RAF e l'adeguamento tempestivo in relazione a modifiche significative delle linee strategiche, dell'assetto organizzativo, del contesto operativo di riferimento*".

Di seguito è riportata un'analisi con maggiori dettagli sui processi di gestione e di controllo dei singoli fattori di rischio.

2.1 Rischio di credito

2.1.1 Rischio di credito verso clientela *private*

L'attività di erogazione del credito alla clientela *private* è generalmente subordinata al rilascio di idonee garanzie da parte del cliente ed è legata all'attività di *Wealth Management*.

La concessione degli affidamenti èsottoposta ad approvazione di un apposito Comitato Fidi, fermo restando il sistema di deleghe interne di volta in volta vigente. Le posizioni di rischio sono monitorate dal Servizio Crediti, all'interno dell'Area Amministrazione, che provvede alla verifica della solvibilità dei clienti, alla verifica e al monitoraggio delle garanzie, nonché all'informativa all'Alta Direzione. La verifica e il monitoraggio delle garanzie è svolto sulla base della reportistica quotidiana prodotta dalla Funzione di *Risk Management* e si basa sulla metodologia di misurazione del rischio così come definito dalle *policy* interne che prevedono una griglia di scarti sugli strumenti finanziari a garanzia, ponderati in base alla rischiosità degli stessi.

2.1.2 Rischio di credito verso clientela istituzionale

Il rischio di credito nei confronti della clientela istituzionale è gestito principalmente all'interno delle attività della Funzione di Finanza e Tesoreria. Viene assunto nell'ambito

[1] Circolare 285 del 17 dicembre 2013, titolo IV capitolo III.

dell'operatività di tesoreria (depositi bancari attivi e "pronti contro termine") nella gestione della liquidità della Banca.

2.1.3 Limiti operativi per il rischio di credito. Procedura per la verifica del rispetto dei limiti operativi e processi autorizzativi

Gli operatori della Tesoreria sono autorizzati a operare solo con controparti incluse in una lista (c.d. "Lista delle controparti autorizzate") precedentemente approvata dall'AD, ove nominato, o dal DG su proposta del Comitato di Gestione e Controllo Rischi, il cui parere, ove negativo, è vincolante. Ad ogni controparte della lista è assegnato un ammontare massimo di affidamento, in funzione del rating ad essa assegnato dalle principali agenzie (S&P, Moody's, Fitch) e, ove disponibili, delle quotazioni dei CDS (*Credit Default Swap*). Per controparti prive di *rating*, le linee di credito sono soggette a limiti molto stringenti in termini di ammontare, tipologia di attività, scadenza. Il merito di credito delle controparti, in termini di *rating*, è monitorato dalla Funzione di *Risk Management*, che informa l'Alta Direzione in caso di *downgrading* o di eventi rilevanti che abbiano impatto sulla solidità finanziaria di una controparte.

Su base quotidiana, la Funzione di *Risk Management* calcola l'esposizione verso le singole controparti, confronta tali valori con i limiti operativi e invia un *report* sulle misure di rischio e sul rispetto dei limiti all'Alta Direzione.

In caso di sconfinamento, la Funzione di Risk Management informa tempestivamente l'AD, ove nominato, o il DG che delibera in merito (autorizzando lo sconfinamento, o chiedendo il rientro dell'esposizione all'interno dei limiti). Nella sua decisione, l'AD, ove nominato, o il DG si avvale del supporto del Comitato Gestione e Controllo Rischi il cui parere, ove negativo, è vincolante. La Funzione di Risk Management, ove richiesto, può proporre una strategia di rientro nei limiti operativi.

2.2 Rischio di mercato

La gestione del rischio di mercato è demandata alla Finanza & Tesoreria. Tale funzione è dotata di risorse umane e tecnologiche specializzate nella gestione di questa tipologia di rischio ed è regolata da dettagliate procedure operative e limiti operativi, in coerenza con i *risk limit* fissati nel RAF.

I portafogli di negoziazione sono rivalutati su base quotidiana a cura della Funzione di *Risk Management*, che provvede al calcolo quotidiano delle *performance*, delle misure di rischio e al confronto con i limiti operativi. Il rispetto dei limiti operativi è garantito attraverso un sistema quotidiano di *reporting* verso l'Alta Direzione, da procedure di gestione dei superamenti dei limiti, meccanismi di *stop loss* (massima perdita) e piani di rientro in caso di sconfinamento.

2.2.1 Modello gestionale di misurazione dei rischi: VaR/ES/stress test

Ai fini della determinazione del capitale interno a fronte dei rischi di mercato, il Gruppo utilizza il modello *standard* di Banca d'Italia.

Ai fini gestionali, il Gruppo si è dotato di un modello interno di misurazione dei rischi di mercato, disegnato in linea con i requisiti richiesti dal Comitato di Basilea e dalla Banca d'Italia per i modelli avanzati. Tale modello si basa sull'utilizzo di misure statistiche quali il *Value at Risk* (di seguito, il "VaR") e *l'Expected Shortfall* (ES), dove il VaR rappresenta la perdita nella quale la Banca può incorrere, con una predefinita probabilità, in caso di movimenti avversi dei mercati, mentre l'ES rappresenta la perdita media stimata nel caso di superamento del VaR. Al fine di considerare i casi di variazioni estreme dei fattori di rischio, che potrebbero non essere ricomprese adeguatamente nel calcolo del VaR, il portafoglio è, inoltre, sottoposto ad apposite simulazioni per variazioni estreme dei fattori di rischio (*stress test*).

Infine, il VaR è sottoposto ad un'attività di *back-testing*. Per ogni giornata lavorativa, il VaR calcolato sulle posizioni al giorno precedente viene confrontato con l'effettiva variazione di valore del portafoglio alla fine del giorno lavorativo successivo (eventualmente, depurato delle nuove transazioni o di variazioni nelle posizioni in essere) ed ogni eccezione viene registrata e segnalata.

2.2.2 Sistema di *Risk Management*

Per garantire un adeguato controllo dei rischi, in particolare per l'attività di negoziazione in conto proprio, il Gruppo si avvale della Piattaforma Murex MXG 2000 sia per il *trading* sia per il Risk Management.

Di seguito evidenziamo le principali caratteristiche del sistema:

- le posizioni di rischio sono inserite nel sistema con un elevato livello di sicurezza, gestito attraverso un articolato sistema di *password*, validazioni e controlli, monitorato e oggetto di *log*;
- le posizioni sono rivalutate in tempo reale (grazie alla contribuzione *real-time* da *info provider* esterni). In questo modo la Funzione di *Risk Management* può, in qualunque momento, verificare il *mark-to-market* ed i rischi dei portafogli;
- il sistema fornisce dettagliate informazioni sulla sensitività dei portafogli ai principali fattori di rischio e sulle strategie di copertura delle posizioni;
- l'attività di controllo dei rischi può essere svolta a vari livelli: strumento finanziario, portafogli, famiglie di strumenti finanziari o di portafogli, intera Banca;
- il VaR può essere calcolato su richiesta, in qualunque momento della giornata o alla chiusura. *Stress test* e *back-testing* possono essere realizzati alle scadenze desiderate;
- limiti operativi possono essere definiti a livello di *trader*, libro di rischio o portafogli.

Inoltre, per il calcolo di un'adeguata e robusta misura di VaR, è stato predisposto un *database* di dati finanziari dotato di specifici requisiti funzionali (validazione esterna, validazione interna, facilità di immagazzinamento e recupero dei dati, disponibilità di *proxy*, ecc.) collegato ai principali *info provider* di dati finanziari (es. Bloomberg).

Il *database* è utilizzato nelle quotidiane misurazioni del VaR dei portafogli.

2.2.3 Validazione dei sistemi di *Risk Management*

Nella gestione dei rischi di mercato, viene attribuita particolare rilevanza alla verifica costante dei modelli e degli strumenti di *Risk Management* utilizzati ed è stata adottata una specifica procedura di validazione articolata nelle seguenti fasi:

- analisi del particolare strumento/prodotto oggetto di valutazione (con particolare attenzione alle specifiche contrattuali);
- scelta del modello per il *pricing* dello strumento;
- validazione del modello di *pricing*;
- valutazione della correttezza delle cosiddette "greche"/*sensitivity* e applicazione di *stress test* al modello, per confermare la correttezza del *pricing* anche in situazioni estreme.

Solo se in base ai risultati dei *test* il modello risulta affidabile e il sistema di *Risk Management* risulta adeguato alla relativa gestione, viene autorizzata l'operatività sullo specifico strumento.

2.2.4 Limiti operativi per il rischio di mercato. Procedura per la verifica del rispetto dei limiti operativi e processi autorizzativi

Il sistema di misurazione dei rischi di mercato è utilizzato a livello gestionale per la definizione di limiti operativi, per il monitoraggio del rispetto di tali limiti e la gestione degli eventuali sconfinamenti.

I limiti di rischio di mercato sono infatti definiti in termini di VaR e di ES, inoltre, è fissato un limite in termini di *stop-loss* (massima perdita) su eventuali perdite cumulate.

Su base quotidiana, la Funzione di Risk Management calcola le misure di rischio di mercato, confronta tali valori con i limiti operativi e invia un *report* sulle misure di rischio e sul rispetto dei limiti all'Alta Direzione.

In caso di sconfinamento dei limiti operativi, è previsto un preciso processo autorizzativo o di rientro coordinato dal CRO, che vede coinvolti, in base alla tipologia e all'entità dello sconfino, la Finanza & Tesoreria, la Funzione di Risk Management, il Comitato Gestione e Controllo Rischi e il DG o l'AD, ove nominato.

2.3 Rischio operativo

Ai fini della determinazione del capitale interno a fronte del rischio operativo, è utilizzato il modello base di Banca d'Italia.

Il Gruppo pone grande attenzione alla gestione di questa famiglia di rischio, che è mitigata in primo luogo attraverso un adeguato sistema di procedure interne, che regolano i processi aziendali.

È stato adottato già da qualche anno un modello per gestire la registrazione degli eventi di rischio operativo, dal momento in cui vengono identificati, alla loro registrazione e alla reportistica. Il passo principale è stato l'identificazione di una figura di *Operational Risk Manager* (ORM), con l'incarico di garantire un'adeguata modalità di registrazione degli eventi operativi a livello di Gruppo. Inoltre sono stati individuati, all'interno di ciascuna area, una o più figure di contatto, denominate "*Focal Point*". Tali figure hanno il compito di identificare e registrare gli eventi di rischio operativo per le aree di propria competenza e di contattare l'ORM di Gruppo per ogni problematica per la quale ne sia richiesto l'intervento.

Dalla raccolta delle segnalazioni degli eventi di rischio operativo scaturisce un'attività di analisi delle cause e di identificazione di eventuali piani di intervento. Tale attività è finalizzata ad individuare le modifiche procedurali ed, eventualmente, organizzative ritenute più opportune, per ridurne la probabilità di accadimento futuro e rappresenta quindi un importante strumento di verifica del corretto funzionamento dei processi e dei controlli, oltre che di mitigazione di questa fonte di rischio.

L'attenzione al monitoraggio degli impatti potenziali dei rischi operativi sul business ha portato all'introduzione di un'apposita metrica all'interno del RAF. La metrica, dall'analisi degli eventi di rischio operativo, focalizza l'attenzione sugli eventi di rischio con una rilevanza potenziale e/o effettiva rilevante per il Gruppo. Vengono evidenziati i punti di attenzione emersi dall'analisi degli eventi; viene data informativa anche al CdA.

2.4 Rischio di concentrazione

Il capitale interno a fronte del rischio di concentrazione viene determinato in base alla normativa prudenziale di riferimento (Allegato B del Titolo III, Capitolo 1, Circ. n° 285/2013).

2.5 Rischio di tasso di interesse del *banking book*

Ai fini della determinazione del capitale interno a fronte del rischio in oggetto, viene utilizzato il modello *standard* previsto dalla Circ. 285/2013 Parte I Titolo III Cap. 1 Allegato C.

2.6 Rischio di liquidità

Per la mitigazione del rischio liquidità è stata adottata una "*liquidity policy*", articolata sui seguenti documenti:

- la "*Liquidity Policy*" e l'introduzione del RAF[2] di Gruppo approvata dal CdA della Capogruppo del 26 giugno 2014, che definisce le linee guida che il Gruppo intende seguire nella gestione del rischio di liquidità, le principali ipotesi di *stress test*, gli indicatori di attenzione e i principi del sistema di prezzi per il trasferimento dei fondi;
- il piano di emergenza (di seguito, il "Contingency Funding Plan"), approvato dal CdA della Capogruppo nella versione aggiornata l'11 maggio 2017.

Sono monitorati i rischi collegati all'eventualità che il Gruppo non sia in grado di far fronte ai propri impegni di pagamento se non incorrendo in perdite significative a causa rispettivamente:

- del cambiamento del merito di credito e/o dell'allargamento dei *credit spread* di mercato, che rendono difficoltoso l'accesso ai finanziamenti interbancari (*funding liquidity risk*);
- delle condizioni di mercato, che ostacolano la liquidazione di attività in portafoglio (*market liquidity risk*);
- della non conformità tra gli importi e/o le tempistiche dei flussi in entrata e in uscita (*mismatch liquidity risk*), che comporta un rischio tasso di interesse.

A questi si aggiunge il rischio di non riuscire a far fronte a richieste infragiornaliere, quali ad esempio gli obblighi di integrare le garanzie e/o i margini a fronte di posizioni in strumenti finanziari (*intraday liquidity risk*).

Il monitoraggio è rappresentato da un indicatore di rischio di liquidità quantitativo di breve periodo (*Liquidity Coverage Ratio,*LCR), che si pone come obiettivo quello di garantire il rispetto dei propri impegni ordinari e di consentire al Gruppo il superamento di una situazione di *stress* di liquidità, anche mediante la detenzione di adeguate attività liquide; tale indicatore è conforme a quanto introdotto da Basilea III nel regolamento CRR 575/2013 Parte 6 Titolo I e II. Nel *framework* del RAF è stato fissato un livello di *risk appetite* per quanto attiene l'indicatore LCR. Quotidianamente la Funzione di *Risk Management* monitora il rispetto del livello di *risk appetite* e segnala eventuali sconfini alle Aree/Servizi interessati, secondo le modalità operative stabilite nelle procedure interne.

A partire dal mese di dicembre 2015 è stato introdotto, in anticipo sull'entrata in vigore dei limiti regolamentari il calcolo e il monitoraggio quotidiano dell'indicatore di liquidità *Net Stable Funding Ratio* (NSFR).

Il monitoraggio si basa, inoltre, su un *set* di indicatori che evidenzino tempestivamente l'insorgenza di vulnerabilità nella posizione di liquidità (indicatori di *early warning*) in grado di attivare un processo di analisi e di eventuali risposte da parte del *management*.

È stato, infine, aggiornato nel 2017 il *Contingency Funding Plan* con l'obiettivo di fronteggiare eventi inattesi e difficilmente stimabili a priori; il piano prevede diverse tipologie di tensione di liquidità, l'individuazione delle competenze e delle responsabilità delle funzioni aziendali.

[2] "*Policy* in materia di gestione della propensione al rischio del Gruppo (*Risk Appetite Framework*)".

2.7 Rischio AML

La Funzione Antiriciclaggio della Banca, istituita il 19.07.2011 dal CdA in ottemperanza al Provvedimento della Banca d'Italia del 10.03.2011 in tema di "Organizzazione, procedure e controlli interni volti a prevenire l'utilizzo degli intermediari e degli altri soggetti che svolgono attività finanziaria a fini di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo", ha il compito di prevenire e contrastare la realizzazione di operazioni di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo. A partire dal 13.11.2015, la Funzione, affidata al CRO, risponde gerarchicamente e funzionalmente all'AD.

La Funzione Antiriciclaggio ha effettuato - come richiesto dalla Comunicazione Banca d'Italia del 16 ottobre 2015 - un'autovalutazione dei rischi di riciclaggio e finanziamento del terrorismo secondo le linee guida metodologiche codificate dall'Autorità di Vigilanza. Sulla base dell'analisi delle evidenze emerse in fase di autovalutazione, delle criticità emerse in sede di attività di verifica, nonchè delle innovazioni normative tempo per tempo intervenute, la Funzione Antiriciclaggio provvede alla predisposizione di un programma che descrive le attività pianificate per il prossimo anno. Tale attività integra il più generale processo di Risk Assessment della Banca. Nella pianificazione delle attività, la Funzione di Antiriciclaggio tiene altresì conto delle risultanze delle verifiche svolte dalla Funzione Internal Audit, che possano riguardare materie di competenza della Funzione Antiriciclaggio, delle eventuali richieste degli Organi Aziendali, dell'AD, se nominato, o del DG, e/o dell'Alta Direzione, ovvero di tutte le segnalazioni interne o esterne di interesse per la funzione.

La Funzione Antiriciclaggio ha ricevuto dai referenti delle società del Gruppo la pianificazione annuale delle attività in materia di presidio dei rischi di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo.

La Funzione Antiriciclaggio identifica costantemente le norme applicabili e ne valuta la corretta applicazione nell'ambito dei processi e delle procedure aziendali. Tale attività si esplica nella validazione, dal punto di vista della conformità alle norme, delle procedure che vengono introdotte in Banca e nella verifica che nel tempo le stesse consentano la conformità con la normativa di riferimento. La Funzione Antiriciclaggio svolge un'attività di *assurance* nel continuo con riferimento ai processi e alle procedure aziendali impattati dalla normativa esterna per gli ambiti normativi il cui rischio è direttamente presidiato.

Le attività di monitoraggio della Funzione riguardano l'operatività e il profilo di rischio della clientela, con particolare riferimento a quella classificata ad alto rischio di riciclaggio, la valutazione della clientela fiduciante *prospect*, la correttezza formale e sostanziale dei dati dell'Archivio Unico Informatico ("A.U.I.") e delle Segnalazioni Antiriciclaggio Aggregate.

La Funzione Antiriciclaggio analizza anche le operazioni "inattese" (cioè "atipiche") della clientela generate dall'applicativo GIANOS - modulo inattesi. Le procedure della Banca prevedono che la Funzione Antiriciclaggio verifichi - su base mensile - le tipologie di operazioni previste dalla procedura operativa "Attività di sportello – operazioni in contanti". In relazione alla clientela classificata ad alto rischio è previsto uno specifico *work flow* autorizzativo, relativo alle fasi di apertura di nuovi rapporti e di periodico rinnovo, in seguito

alla loro scadenza, delle informazioni originariamente acquisite in fase di adeguata verifica. L'autorizzazione all'avvio dei rapporti – e il periodico rinnovo delle informazioni originariamente acquisite in fase di adeguata verifica – riferibili alla clientela classificata ad alto rischio competono al Responsabile della Funzione Antiriciclaggio.

La Funzione verifica, in tale ambito, la nuova clientela classificata ad alto rischio, analizzandone il profilo soggettivo (età, numero/consistenza dei rapporti, legami fra soggetti, ecc.) ed oggettivo (operatività pregressa) e valutando l'operatività dalla stessa posta in essere.

La Funzione Antiriciclaggio verifica, mediante un'apposita estrazione settimanale predisposta da Sistemi Informativi relativamente alla movimentazione dei cd. conti omnibus intestati alle società fiduciarie, che siano stati registrati in Archivio Unico Informatico tutti i dati anagrafici dei fiducianti a cui sono riferibili le operazioni effettuate a valere sui conti in oggetto.

Il Responsabile della Funzione Antiriciclaggio, in qualità di delegato alla segnalazione delle operazioni sospette:

- approfondisce le segnalazioni di operazioni sospette pervenute dai Relationship Manager ("RM"), valutando gli ulteriori approfondimenti da effettuare e decidendo se procedere o meno alla segnalazione delle stesse come sospette;
- valuta - ad esito delle attività di controllo e monitoraggio dell'operatività posta in essere dalla clientela - la sussistenza di indicatori di potenziale anomalia decidendo se procedere o meno alla segnalazione delle operazioni tempo per tempo analizzate;
- l'attività di verifica è effettuata dalla Funzione Antiriciclaggio con riferimento agli ambiti normativi direttamente presidiati.

Le attività di verifica sono svolte nel corso dell'anno secondo la pianificazione presentata annualmente all'AD, al CdA, al Comitato di Controllo Interno e al Collegio Sindacale.

L'attività di verifica della Funzione Antiriciclaggio si concentra sulle attività in relazione alle quali, nel corso del processo di autovalutazione dei rischi di riciclaggio e finanziamento del terrorismo sono emersi rischi residuali significativi o, in generale, in merito a quelle attività che presentano rischi di non conformità particolarmente rilevanti.

La Funzione Antiriciclaggio, nell'ambito delle proprie attività di verifica, emette specifiche raccomandazioni volte ad ottenere l'implementazione di alcune azioni da parte dei Responsabili delle operative unità organizzative sottoposte a verifica.

La Funzione Antiriciclaggio svolge – con periodicità annuale – un'attività di *follow-up* sull'implementazione delle azioni correttive richieste, le cui risultanze sono riportate nella Relazione Annuale della Funzione Antiriciclaggio.

La Funzione Antiriciclaggio fornisce supporto consulenziale agli organi di vertice (principalmente CdA, AD, DG e Presidente) e alle funzioni aziendali interessate su materie, di propria competenza, che riguardano la conformità dei comportamenti e il rispetto della

normativa vigente. Il Responsabile della Funzione Antiriciclaggio, avvalendosi del supporto di Risorse Umane, provvede a sviluppare il piano di formazione relativamente agli obblighi previsti dalla normativa antiriciclaggio.

La Funzione Antiriciclaggio fornisce linee guida periodiche ai Responsabili delle Funzioni Antiriciclaggio delle società controllate. Le linee guida riguardano, in particolare, lo svolgimento di un processo annuale di autovalutazione dei rischi di riciclaggio e finanziamento del terrorismo, la predisposizione di una pianificazione annuale delle attività e, laddove ritenuto opportuno, anche indicazioni relative a modalità operative di cui si consiglia la comune adozione.

2.8 Rischio residuo

Il rischio residuo è definito come l'inattesa inefficacia delle tecniche di attenuazione del rischio di credito (CRM); nell'ambio dell'operatività del Gruppo tale rischio può essere riferito sia a riduzioni di valore di garanzie reali relative alle operazioni creditizie con clientela (affidamenti per cassa e garanzie rilasciate), sia a riduzioni di valore di garanzie finanziarie relative alle operazioni di SFT.

La banca ha ritenuto più opportuno inserire negli scenari dei *worst case,* all'interno degli *stress test,* l'eventuale rischio connesso a una minor efficacia delle garanzie rispetto alla determinazione di un requisito quantitativo da inserire nel rischio residuo.

2.9 Rischio strategico

Il Gruppo ha definito un modello semplificato per una quantificazione del rischio strategico, basato sulla stima dell'impatto che può derivare dal mancato raggiungimento degli obiettivi reddituali (ad es. variazioni improvvise dei mercati e del contesto competitivo esterno), da eventi esterni inattesi, difficilmente prevedibili/quantificabili anche in sede di stima iniziale predisposta in sede di piano strategico e/o *budget*.

L'obiettivo è quello di quantificare l'impatto potenziale di tali eventi sul risultato economico.

La logica alla base dell'approccio, di seguito presentato, prevede che nel *budget* siano incluse tutte le informazioni disponibili per la formulazione di un'adeguata stima dei ricavi, dei costi e dei risultati operativi, comprese adeguate ipotesi prudenziali. Gli eventi inattesi di natura sia economica che strutturale esplicano invece i loro effetti in risultati finali che differiscono (in negativo) rispetto al *budget* iniziale.

Tale modello semplificato, basato su dati reali, è stato realizzato in 2 *step* successivi:

- analisi dei risultati operativi e confronto con i relativi *budget* per gli anni passati. Calcolo degli scostamenti sui precedenti 3 esercizi e calcolo dello scostamento medio;
- applicazione dello scostamento medio rilevato al risultato operativo previsto, con quantificazione del capitale a rischio, al netto degli effetti fiscali.

Questo modello, per quanto semplificato, consente di utilizzare la "volatilità" espressa in termini di scostamento medio tra dati consuntivi e *budget* per definire l'assorbimento di capitale conseguente al verificarsi di eventi inattesi che abbiano impatti negativi sulla redditività prevista.

Il numero finale così calcolato rappresenta una stima dei risultati "inattesi" determinati da variazioni del contesto esterno, che partendo dalle previsioni iniziali espresse in sede di *budget*, consideri in qualche modo la probabilità di scostamento rispetto alle previsioni desunta dai dati passati.

2.10 Rischio reputazionale

Il Rischio Reputazionale dell'attività di Wealth Management è collegato alla possibilità (i) sia di comportamenti fraudolenti da parte dei RM nei confronti della clientela della Banca (ii) sia di comportamenti contrari alla normativa antiriciclaggio da parte della medesima clientela. Tale rischio è mitigato, da un lato, dalla conoscenza dell'operato degli Relarionship Manager (RM) da parte del *management* della Banca e, dall'altro, dalla conoscenza e fidelizzazione della clientela da parte degli RM.

La stima del requisito patrimoniale relativo al rischio reputazionale viene effettuata utilizzando la metrica definita per il RAF, che monitora l'eventuale impatto in termini di perdite di *Customers Financial Assets* ("CFA") generato da un RM che causa un danno reputazionale alla Banca. I *risk level* sono calibrati coerentemente con i *risk level* del *Cost/Income ratio*, utilizzando il *Return On Asset* ("ROA") previsto per la stima della redditività dei CFA.

Il livello di *appetite* all'interno del RAF è definito come la perdita in termini di CFA cui il Gruppo potrebbe incorrere, coerentemente con il livello di *appetite* del *Cost/Income ratio*. Analogamente, il livello di *tolerance* esprime la perdita in termini di CFA cui il Gruppo potrebbe incorrere in caso venisse toccato il livello di *risk tolerance* del *ratio Cost/Income*. Il livello di *capacity* è equivalente alla perdita di CFA generata in caso di *break-even* fra costi operativi e ricavi (i.e. *Cost/Income* pari al 100%).

2.11 Rischio Compliance (Conformità alle norme)

La funzione di *compliance* ("Funzione") della Banca è stata istituita con delibera del CdA del 31 gennaio 2008 in ottemperanza alle Disposizioni di Vigilanza emanate dalla Banca d'Italia il 10 luglio 2007, all'interno del Servizio Compliance & AML della Banca.

Come precedentemente illustrato, dal 19 luglio 2017, la Funzione si colloca all'interno del Servizio Presidio Rischi, affidato al CRO e con dipendenza gerarchica e funzionale dall'Amministratore Delegato.

La Funzione ha mantenuto invariato il proprio compito di supervisionare la corretta gestione del rischio di non conformità per l'intero Gruppo.

Per quanto concerne le Controllate, il modello nel quale si declinano le scelte strategiche e politiche della Banca quale Capogruppo in materia di organizzazione della gestione e gestione del rischio di non conformità alle norme a livello di Gruppo è un modello che vede gli organi aziendali delle singole società del Gruppo responsabili dell'attuazione nell'ambito della propria realtà aziendale di tali strategie e politiche di gestione del rischio di non conformità. A tale scopo, è compito della Funzione Compliance, in primo luogo, fornire ai referenti di *compliance* nominati presso le società del Gruppo linee guida che consentano l'applicazione delle predette strategie e politiche e valutare il *reporting* ricevuto in merito all'attività svolta da tali referenti.

Tale modello, che esclude l'accentramento della gestione e controllo del rischio di *compliance* delle entità del Gruppo a livello della Capogruppo, si ritiene possa assicurare, nell'ambito delle strategie e politiche definite a livello di Capogruppo, la più corretta gestione del rischio in questione, in considerazione dei diversi ambiti di operatività delle società del Gruppo e delle diverse giurisdizioni nelle quali esse operano.

In attuazione delle Nuove Disposizioni di Vigilanza, il modello organizzativo della Funzione Compliance è stato graduato in considerazione dell'individuazione e della valutazione di adeguatezza di forme di presidio specializzato interne alla Banca, le c.d. Funzioni Specialistiche (di seguito, le "Funzioni Specialistiche") atte a gestire i relativi profili di rischio di non conformità.

La Funzione presidia, secondo un approccio basato sul rischio, il rischio di non conformità alle norme con riguardo a tutta l'attività aziendale, fatti salvi gli ambiti normativi per i quali sono previste forme specifiche di presidio specializzato all'interno della Banca, secondo quanto disciplinato nella *Policy* in materia di Funzioni Specialistiche.

La gestione del rischio di non conformità sugli ambiti normativi per i quali sono previste forme specifiche di presidio specializzato, è pertanto demandata alle Funzioni Specialistiche individuate, ferma restando la responsabilità della Funzione Compliance, in collaborazione con le stesse, di definire le metodologie di valutazione nonché le attività e le modalità di gestione del rischio di non conformità.

La Funzione, in attuazione delle Nuove Disposizioni di Vigilanza, ha adottato un modello graduato di Compliance nell'ambito del quale la Funzione presidia, secondo un approccio basato sul rischio, il rischio di non conformità alle norme con riguardo a tutta l'attività aziendale, sovrintendendo agli ambiti normativi per i quali la gestione dei profili di rischio di non conformità è attribuita alle funzioni specialistiche competenti, mediante una periodica valutazione di conformità dei presidi specialistici individuati che concernono i seguenti ambiti normativi:

- *Privacy*;
- Bilancio;
- Fiscale;
- Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro.

La Funzione è direttamente responsabile per le norme più rilevanti ai fini del rischio di non conformità, quali quelle che riguardano:

- l'esercizio dell'attività bancaria e di intermediazione;
- la gestione dei conflitti di interesse;
- la trasparenza nei confronti del cliente e, più in generale, la disciplina posta a tutela del consumatore.

Gli ambiti di controllo più rilevanti sono rappresentati dai comportamenti strategici, funzionali e operativi della Banca, la cui conformità, correttezza e trasparenza la Funzione è tenuta a verificare nell'interesse della clientela ed a fini di tutela della medesima.

2.12 Sistemi di *Governance* della Capogruppo

Di seguito vengono illustrati, in linea generale, gli assetti organizzativi e di governo societario adottati dal Gruppo e dalla Capogruppo in attuazione delle Disposizioni di Vigilanza per le banche[3].

Attualmente, la Banca è la capogruppo di un gruppo bancario, composto da società italiane e da società situate in altri Paesi europei (Francia e Svizzera), attive nel *wealth management*.

La Banca non é una società quotata e non fa ricorso a raccolta di capitale di rischio. L'azionariato della Banca é ristretto ed é composto da investitori *corporate* europei e italiani che l'hanno acquisita nel 2006, da alcune persone fisiche già azionisti storici della Banca e da esponenti del *management* della Banca e delle società del Gruppo.

In occasione del radicale mutamento dell'assetto proprietario della Banca avvenuto appunto nell'aprile del 2006, si é optato per il mantenimento del modello tradizionale di amministrazione e controllo, che la Banca ritiene essere tuttora l'assetto più idoneo a garantire una gestione efficace ed un sistema di controlli efficiente, tenuto conto degli assetti proprietari, delle caratteristiche dimensionali, operative e organizzative e del suo specifico modello di *business*.

Il modello tradizionale di amministrazione e controllo si declina attualmente nella Banca attraverso, principalmente:

i) il ruolo strategico, di supervisione, di indirizzo e di gestione affidato al CdA in materia di *business*, controlli e gestione dei rischi;
ii) in attuazione delle disposizioni dello Statuto Societario, l'attribuzione di ampi poteri gestori ad un AD, ove nominato, oppure ad un DG, incaricati della gestione operativa della Banca e della cura dell'adeguatezza del suo assetto organizzativo, amministrativo e contabile, con precisi obblighi di *reporting* al CdA;

[3] Titolo IV, Capitolo 1 della Circolare 285 del 17 dicembre 2013.

iii) la presenza di un organo di controllo, il Collegio Sindacale, che espleta le molteplici funzioni di vigilanza ad esso attribuite avvalendosi anche del supporto delle funzioni aziendali di controllo interne della Banca e dei flussi informativi da parte degli altri organi sociali e delle strutture aziendali;
iv) la previsione, nell'ambito del Sistema dei Controlli Interni, della figura del DP deputata ad effettuare i controlli necessari per la redazione dei documenti contabili societari.

Il sistema tradizionale di *governance* adottato (con le specifiche caratteristiche sopra menzionate) ha trovato spazi innovativi verso l'efficientamento della gestione e dei controlli nelle previsioni delle Disposizioni di Vigilanza. La Banca ha fatto, quindi, proprie – attraverso le opportune modifiche statutarie e/o l'adozione di regolamenti e procedure – quelle linee applicative che permettono un miglioramento della *governance*, in particolare per quanto concerne la composizione e le competenze del CdA ed il ruolo del suo Presidente, le prerogative dei singoli Consiglieri, le competenze dell'assemblea in materia di politiche di remunerazione, l'assicurazione dei flussi informativi adeguati e tempestivi tra, all'interno e verso gli organi sociali, garantendo, inoltre, a livello di Gruppo, un'attività di indirizzo, coordinamento e controllo delle società Controllate.

Nella rappresentazione del sistema di *corporate governance* della Banca occorre sottolineare altresì l'importanza del ruolo propositivo, di supporto, di coordinamento ed informativo svolto dai due Comitati statutari, e cioè dal Comitato per il controllo interno e dal Comitato per la remunerazione, per i cui compiti e funzioni si rinvia al prosieguo.

L'assetto organizzativo e gestionale della Banca tiene conto delle dimensioni e della complessità operativa della medesima, in applicazione del principio di proporzionalità declinato nelle stesse Disposizioni di Vigilanza.

Inoltre, ai sensi delle disposizione della Banca d'Italia sul governo societario di cui alla circolare n. 285/2013, Banca Leonardo si qualifica come istituto di credito di classe 3 in funzione degli attivi di bilancio che si attestano al di sotto dei 3,5 miliardi di Euro.

2.12.1 La struttura organizzativa della Capogruppo

Nell'ottica della massima trasparenza ed univocità, la composizione degli organi sociali e la nomina dei rispettivi componenti sono unicamente disciplinate – oltre che dalla legge - dallo Statuto societario.

La Banca si connota per la netta previsione statutaria delle competenze - non delegabili - del CdA, con un'articolazione volta ad assicurare univocità e semplificazione nella gestione della stessa.

In via generale, spetta all'AD, ove nominato, o al DG l'attuazione ed il governo delle strategie deliberate dal CdA, sempre nell'ambito dei poteri conferiti all'AD e/o al DG dallo Statuto e dal CdA.

Il riporto al CdA dell'AD, ove nominato, o del DG é impostato in modo tale da assicurare un'informativa adeguata e periodica sul generale andamento della gestione e sulle

operazioni di maggior rilievo, con un quadro informativo esteso anche alla gestione delle società del Gruppo. Il Regolamento interno in materia di "Flussi Informativi" rappresenta e norma nel dettaglio l'informativa da rendersi dall'AD o, a seconda del caso, dal DG, al CdA.

L'AD, ove nominato, e il DG possono, a loro volta, delegare a dirigenti e/o altri dipendenti della Banca o a terzi il compimento di determinati atti o serie di atti che rientrino nelle loro competenze. La delega viene conferita con apposito atto scritto – in autentica notarile ove occorra - che individua il/i delegato/i e l'/gli atto/i da compiersi, fissando un termine massimo di validità temporale della delega stessa.

Nessun Consigliere diverso dall'AD, ove nominato, é destinatario di deleghe gestionali da parte del CdA.

I poteri e le attribuzioni del DG sono anch'essi stabiliti dal CdA.

Il Funzionigramma della Banca, il Regolamento del Gruppo e il documento sul Sistema dei Controlli Interni (nell'insieme, i "Documenti BL") definiscono compiti e prerogative di tutti gli organi e le funzioni della Banca.

La regola applicata dalla Banca é quella della firma congiunta. Poteri singoli di rappresentanza legale della Banca e di firma sociale sono attribuiti esclusivamente all'AD, ove nominato, o al DG (o ad eventuali loro delegati per determinati atti).

2.12.2 Consiglio di Amministrazione

Ruolo del CdA

Il CdA è il massimo organo amministrativo della Banca, cui compete la supervisione e la gestione dell'impresa e l'adozione di tutti gli atti di ordinaria e straordinaria amministrazione che ritenga necessari o strumentali al conseguimento dell'oggetto sociale, in linea con le previsioni del codice civile.

Nel sistema di governo societario della Banca, pur essendo appunto la funzione di gestione incardinata anch'essa nel CdA, i compiti di gestione dell'operatività aziendale sono delegati all'AD, o, in caso di mancata elezione di un AD, ad un DG, i quali sovrintendono altresì all'attuazione delle strategie deliberate dal CdA, nell'ambito dei poteri conferiti loro dallo Statuto e dal CdA medesimo.

Pertanto, é in particolare la funzione di supervisione e di indirizzo del CdA che viene valorizzata nella Banca, insieme ai compiti di valutazione dell'adeguatezza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili nonché del generale andamento della gestione, di cui all'art. 2381 del codice civile.

Come previsto dalla Circolare della Banca d'Italia n. 299 del 21.04.1999 "Istruzioni di Vigilanza per le banche" successivamente modificata ed integrata, e dalla Circolare della Banca d'Italia n. 263 del 27 dicembre 2006 recante "Nuove disposizioni di vigilanza prudenziale per le banche", anch'essa come successivamente modificata ed integrata, il CdA svolge un ruolo fondamentale ai fini dell'efficienza ed efficacia del sistema dei controlli

interni, con particolare riguardo, tra l'altro, agli orientamenti strategici e le politiche aziendali in materia di gestione e controllo dei rischi, alla struttura organizzativa della Banca e all'esercizio dei poteri delegati, all'assetto e funzionalità dei controlli interni, nonché alla correttezza, completezza e tempestività del sistema informativo.

Il CdA valuta altresì, nel caso emergano carenze o anomalie nel Sistema dei Controlli Interni, l'adozione di idonee iniziative correttive, anche sulla base dell'informativa periodica prodottadalle funzioni aziendali di controllo (*Tableaux de Board*).

Il CdA ha adottato il Modello 231 e ha altresì istituito l'Organismo di Vigilanza, come previsto dalla normativa in tema di responsabilità degli enti di cui al D. Lgs. 231/2001.

Il CdA dura in carica tre esercizi e scade alla data dell'Assemblea dei Soci convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della carica.

Competenze del CdA

Ai sensi di Statuto, sono di competenza esclusiva del CdA:

- l'approvazione della proposta di bilancio di esercizio;
- la proposta di destinazione degli utili;
- l'eventuale proposta di distribuzione delle riserve;
- la nomina del Presidente ed eventualmente di uno o più Vice Presidenti;
- la nomina dell'AD, fermo restando che, in caso di mancata nomina di un AD, il CdA elegge un DG;
- l'attribuzione di deleghe e/o procure all'AD, ove nominato, e al DG;
- le modalità con le quali deve essere resa l'informativa nei confronti del CdA da parte degli organi delegati;
- la proposta relativa alla nomina dei revisori;
- la nomina dei componenti del Comitato per la Remunerazione e del Comitato per il Controllo Interno e l'adozione dei rispettivi regolamenti;
- le determinazioni che risultino necessarie per il rispetto delle disposizioni vigenti e di ogni eventuale prescrizione dell'Autorità di Vigilanza.

Sono, inoltre, di competenza esclusiva del CdA le seguenti ulteriori determinazioni, che dovranno essere assunte di regola su proposta dell'AD, ove nominato, o del DG:

- la definizione delle linee strategiche;
- l'approvazione e/o revisione del *budget*;
- la nomina ed il conferimento di poteri all'AD, ove nominato, al DG e ai Vice DG;
- l'istituzione di commissioni o comitati, anche con funzioni consultive o di coordinamento diversi dal Comitato per la Remunerazione e dal Comitato per il Controllo Interno;

- le operazioni strategiche, quali acquisizione o dismissione di aziende, rami d'azienda e beni di valore eccedente, individualmente, il 10% del valore netto delle attività patrimoniali della Banca, di partecipazioni che determinino variazioni significative del Gruppo ovvero di partecipazioni di controllo;
- le proposte di ampliamento dell'oggetto sociale della Banca e avvio, anche a mezzo di Controllate, anche di nuova costituzione, di tipologie di attività sostanzialmente diverse da quelle già svolte;
- le operazioni, inclusa l'emissione di obbligazioni, che singolarmente comportino un incremento del debito finanziario per un ammontare superiore ad Euro 30 milioni, ad eccezione delle operazioni di raccolta normalmente svolte in qualità di banca, nonché l'assunzione di impegni che comportino obblighi d'ammontare superiore a Euro 30 milioni, anche in tale caso ad eccezione delle operazioni normalmente svolte in qualità di banca;
- l'approvazione di direttive relative all'attività di "*trading*", all'assunzione e monitoraggio dei rischi;
- l'approvazione e modifica dei principali regolamenti e *policy* interni;
- la determinazione ed attribuzione di remunerazioni ad Amministratori investiti di particolari cariche e ulteriori elementi di compenso degli Amministratori, fermo restando quanto di competenza del Comitato per la Remunerazione;
- la nomina e la revoca dei responsabili delle funzioni di revisione interna, di conformità, di controllo dei rischi ed antiriciclaggio;
- le proposte in ordine alla distribuzione degli utili delle Controllate;
- il conferimento di poteri anche ai singoli membri del CdA per determinati atti o singoli negozi;
- la definizione delle strategie e delle procedure volte ad assicurare il rispetto del processo interno di adeguatezza patrimoniale e dell'informativa al pubblico;
- l'approvazione del Resoconto ICAAP (*Internal Capital Adequacy Assessment Process*) /ILAAP (Internal Liquidity Adequacy Assessment Process), da presentare annualmente alla Banca d'Italia, ed ogni qual volta intervengano variazioni nei dati in esso contenuti.

Nello svolgimento dei compiti inerenti al suo ruolo nell'ambito, in particolare, del sistema dei controlli interni della Banca, il CdA é supportato dal Comitato per il Controllo Interno, con funzioni consultive, propositive ed istruttorie.

Composizione e durata del CdA

Il CdA dura in carica tre esercizi e scade alla data dell'Assemblea dei Soci convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della carica.

Il CdA della Banca è composto da un minimo di 5 (cinque) a un massimo di 7 (sette) membri.

I membri del CdA sono rieleggibili e le modalità di nomina degli stessi prevedono il voto di lista (salva diversa determinazione dell'Assemblea dei Soci), come indicato dettagliatamente nello Statuto, al quale si rinvia.

I Consiglieri – ad eccezione dell'AD – sono non esecutivi, nel senso che non sono destinatari di deleghe neppure in via collegiale.

La Banca pone particolare attenzione alla potenzialità e all'effettività del contributo di ciascun Consigliere all'attività del CdA, sia in termini qualitativi che quantitativi. Lo Statuto prevede, infatti, che possano essere nominati Consiglieri solo soggetti che abbiano maturato un'esperienza complessiva di almeno un quinquennio nell'esercizio di attività specifiche. Per il dettaglio dei requisiti di professionalità e indipendenza richiesti per la nomina a Consigliere, si rinvia allo Statuto.

Presidente del CdA

Ai sensi di Statuto, il Presidente del CdA è nominato dal CdA e - anche ai sensi dell'art. 2381, comma 1, del codice civile - ha il compito di convocare il CdA, fissarne l'ordine del giorno, coordinarne e presiederne i lavori e provvedere affinché adeguate informazioni sulle materie iscritte all'ordine del giorno vengano fornite a tutti i Consiglieri. Ha la rappresentanza legale della Banca di fronte ai terzi ed in giudizio, nonché la firma sociale nei limiti delle deleghe ricevute. Il Presidente del CdA della Banca non é tuttavia destinatario di alcuna delega e non svolge in alcun modo ruoli esecutivi.

Le nuove norme di indirizzo dettate dalle Disposizioni di Vigilanza sono intese a rafforzare e valorizzare il ruolo e la funzione del Presidente del CdA oltre i compiti organizzativi ed informativi civilisticamente assegnatigli, individuandolo anche quale promotore, coordinatore e garante del funzionamento del sistema di governo societario, in particolare per quanto concerne il bilanciamento dei poteri tra organo di supervisione ed organi delegati di gestione; quale facilitatore della necessaria ed opportuna dialettica tra gli organi; quale interlocutore degli organi interni di controllo e dei comitati interni. Inoltre, il Presidente del CdA é investito di precisi compiti e poteri in ordine, tra l'altro, alla informazione preventiva dei componenti del CdA sugli argomenti all'ordine del giorno delle riunioni consiliari, con particolare riguardo alla tempistica, alle forme e ai contenuti della documentazione da trasmettere agli stessi, necessaria ai fini dell'adozione delle delibere sulle materie poste all'ordine del giorno.

L'affidamento al Presidente del CdA della Banca della organizzazione delle riunioni consiliari e dei compiti di informativa dei Consiglieri risulta coerente con gli indirizzi sopra citati. In particolare, in considerazione della pluralità di soggetti che sono tenuti a o hanno titolo per proporre argomenti da includere nell'ordine del giorno delle riunioni del Consiglio, il compito affidato al Presidente, e normato nel predetto Regolamento, di promuovere, favorire, organizzare e coordinare in via generale l'interlocuzione, la consultazione e la dialettica tra i componenti del CdA, avvalendosi del supporto delle funzioni interne della Banca risulta assolutamente rilevante nell'ottica del buon funzionamento del sistema di governo societario della Banca.

La tabella seguente riporta la composizione del CdA al 31 dicembre 2017:

Nominativo	Carica	In carica dal	Esecutivo (Si/No)	Indipendenza (Si/No)	N. altri incarichi	N. altri incarichi nel Gruppo
Gerardo Braggiotti	P	2006	NO	NO	2	N/A
Claudio Moro	AD&DG	2015	SI	NO	1	1
Miguel Abellò Gamazo	C	2014	NO	SI	8	N/A
Gian Giacomo Attolico Trivulzio	C	2012	NO	SI	6	N/A
Francesco Orsi	C	2015	NO	SI	N/A	N/A
Gilles Samyn	C	2006	NO	NO	39	N/A
Enrico Vellano	C	2015	NO	SI	10	N/A

P = Presidente

AD&DG = Amministratore Delegato e Direttore Generale

C = Consigliere

2.12.3 Assemblea dei Soci ed Assemblee Speciali

Competenze dell'Assemblea dei Soci

L'Assemblea dei Soci delibera in via ordinaria o straordinaria sulle materie ad essa attribuite dalla Legge e dal presente Statuto. L'Assemblea in via ordinaria approva altresì, nei casi e nei termini previsti dalle Disposizioni di Vigilanza, le politiche di remunerazione e i piani di compensi basati su strumenti finanziari a favore degli organi con funzione di supervisione, gestione e controllo e del personale e i limiti ed i criteri applicabili ai compensi pattuiti in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata della carica.

Deliberazioni dell'Assemblea dei Soci

L'Assemblea deve svolgersi con modalità tali, che tutti coloro che hanno diritto di parteciparvi possano rendersi conto in tempo reale degli eventi, formare liberamente il proprio convincimento ed esprimere tempestivamente il proprio voto.

L'Assemblea dei Soci in via ordinaria ed in via straordinaria, sia in prima che in seconda convocazione, è regolarmente costituita e delibera con le maggioranze di legge.

Assemblee Speciali

Ai sensi dello Statuto, se esistono più categorie di Azioni diverse dalle azioni ordinarie o strumenti finanziari muniti del diritto di voto, ciascun titolare ha diritto di partecipare nell'Assemblea Speciale di appartenenza.

L'Assemblea Speciale delibera: (*i*) sulla nomina e sulla revoca del rappresentante comune e (*ii*) sull'approvazione delle deliberazioni dell'Assemblea della Banca che pregiudicano i diritti della categoria ai sensi dell'articolo 2376 del Codice Civile ed, oltre a ciò, su tutte le materie per le quali è prevista una siffatta delibera ai sensi di Legge e del presente Statuto.

Ciascuna Assemblea Speciale è convocata dal rappresentante comune dei relativi azionisti speciali, ovvero, in caso di suo impedimento, dal Presidente del Consiglio di Amministrazione o dall'Amministratore Delegato, con avviso inviato agli azionisti speciali al recapito dagli stessi comunicato alla Banca, con mezzi che garantiscono la prova dell'avvenuto ricevimento, almeno otto giorni prima dell'Assemblea Speciale. Sono tuttavia valide le Assemblee Speciali anche non convocate come sopra, qualora vi sia rappresentato l'intero capitale sociale rappresentato dalle azioni speciali e partecipi all'Assemblea il rappresentante comune degli azionisti speciali.

Alle Assemblee Speciali si applicano le disposizioni relative all'Assemblea Straordinaria.

Gli Amministratori ed i Sindaci assistono, senza diritto di voto, all'Assemblea Speciale.

Al rappresentante comune si applicano mutatis mutandis gli artt. 2417 e 2418 del Codice Civile.

2.12.4 Collegio Sindacale

Ruolo e compiti del Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale é, nel modello di amministrazione e controllo tradizionale adottato dalla Banca, l'organo con funzioni di controllo (o "organo di controllo"); come previsto dall'articolo 2403 del codice civile, *"vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento".*

Come puntualizzato tuttavia dalle Istruzioni di Vigilanza (Titolo IV, Capitolo 11, Sezione IV) "il ruolo ad essi affidato nelle banche ha, tuttavia, caratteristiche particolari. Il Collegio Sindacale, nel rispetto delle attribuzioni degli altri organi della banca e collaborando con essi, assolve alle proprie responsabilità istituzionali di controllo, contribuendo ad assicurare la regolarità e la legittimità della gestione – senza fermarsi agli aspetti meramente formali – il rispetto delle norme che disciplinano l'attività della banca, nonché a preservare l'autonomia dell'impresa bancaria".

Con riferimento al processo interno di determinazione dell'adeguatezza patrimoniale, è di pertinenza del Collegio Sindacale il controllo sull'adeguatezza e sulla rispondenza del processo ICAAP/ILAAP ai requisiti stabiliti dalla normativa. Per lo svolgimento delle proprie attribuzioni, tale organo dispone di adeguati flussi informativi da parte degli altri organi aziendali e delle funzioni aziandali di controllo.

I compiti di controllo del Collegio Sindacale, che riguardano trasversalmente tutta l'organizzazione aziendale, si appuntano in particolare sulla funzionalità complessiva del sistema dei controlli interni, sull'adeguatezza del sistema di gestione e controllo dei rischi, sul rispetto della normativa in materia di conflitti di interesse, sul corretto esercizio dell'attività di controllo strategico e gestionale svolto dalla Banca sulle Controllate.

Pur se il controllo contabile della Banca é affidato a società di revisione esterna (v. *infra*) – con la quale il Collegio Sindacale intrattiene i necessari ed opportuni rapporti –, l'organo di controllo conserva comunque i compiti connessi con la valutazione dell'adeguatezza e della funzionalità dell'assetto contabile, ivi compresi i relativi sistemi informativi, onde assicurare una corretta rappresentazione dei fatti aziendali.

Fermo l'obbligo di informativa nei confronti dell'Autorità di Vigilanza ed il collegamento funzionale con la stessa, adeguati e tempestivi flussi informativi da e verso il Collegio Sindacale sono essenziali per lo svolgimento dei compiti ad esso affidati. I flussi informativi tra il Collegio Sindacale e gli organi e funzioni aziendali sono rappresentati e normati nel Regolamento interno della Banca in materia di "Flussi Informativi".

Il Collegio Sindacale può:

- chiedere agli amministratori notizie sull'andamento delle operazioni sociali o su determinati affari, anche con riferimento alle Controllate;
- scambiare informazioni con i corrispondenti organi di controllo delle Controllate in merito ai sistemi di amministrazione e controllo nonché sull'andamento generale dell'attività sociale;
- richiedere informazioni in merito al processo interno di adeguatezza patrimoniale e al processo di gestione della liquidità (ICAAP/ILAAP).

In particolare, il Collegio Sindacale verifica il regolare funzionamento complessivo di ciascuna principale area organizzativa; valuta inoltre il grado di efficienza e di adeguatezza del sistema dei controlli interni, con particolare riguardo al controllo dei rischi, al funzionamento della Funzione di Internal Audit ed al sistema informativo-contabile.

Il Collegio Sindacale verifica il corretto esercizio dell'attività di controllo strategico e gestionale svolto dalla Capogruppo sulle Controllate.

Cura, inoltre, il raccordo funzionale con il controllo esercitato dalla Banca d'Italia, nonché il collegamento con la Funzione di Internal Audit e le altre strutture organizzative che svolgono funzioni di controllo interno, ottemperando alle prescrizioni contenute nelle Istruzioni di Vigilanza.

Composizione e requisiti del Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale – composto da tre Sindaci Effettivi e due Supplenti – viene nominato dall'Assemblea dei Soci ogni tre esercizi, con le modalità di cui agli artt. 15.1, 15.2 e 15.3 dello Statuto e con scadenza alla data dell'Assemblea dei Soci convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della carica. L'Assemblea ne designa il Presidente e determina l'emolumento del Collegio per la durata dell'ufficio.

Possono essere nominati Sindaci solo i soggetti in possesso di particolari requisiti previsti dalla normativa di riferimento e dallo Statuto della Banca a cui si rinvia.

La composizione del Collegio Sindacale è di seguito presentata:

Nome e Cognome	Carica
Emanuele Rimini	Presidente
Lucio Pasquini	Sindaco Effettivo
Salvatore Spiniello	Sindaco Effettivo
Daniela Delfrate	Sindaco Supplente
Michela Zeme	Sindaco Supplente

2.12.5 Amministratore Delegato

Ai sensi dello Statuto il CdA può nominare un AD al quale delegare le funzioni relative all'amministrazione della Banca.

Fermi i compiti dell'organo con funzione di gestione così come previsti dalle Disposizioni di Vigilanza, l'AD è incaricato della gestione aziendale, nell'ambito dei poteri attribuitigli dallo Statuto e dal CdA e in conformità con gli indirizzi generali programmatici e strategici determinati dallo stesso CdA; cura l'attuazione delle strategie, del RAF e delle politiche di governo dei rischi come definiti dal CdA.

L'AD ha potere di proposta al CdA, nei limiti stabiliti dallo Statuto.

L'AD è al vertice della struttura interna della Banca e ad esso risponde l'intera struttura organizzativa, di *business* e di supporto.

All'AD sono attribuiti con firma singola, o con firma congiunta laddove così previsto, i più ampi poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, con i limiti stabiliti dal CdA , in coerenza con il RAF e con le *policy* e procedure in materia di operazioni di maggiore rilevanza.

In via esemplificativa e non limitativa, sono in particolare attribuiti all'AD i seguenti compiti e poteri:

- definisce, in coordinamento con il responsabile dell'area Amministrazione, la politica di bilancio, coerentemente con le strategie deliberate dal CdA; formula al CdA proposte in merito ai programmi pluriennali, ai progetti di bilancio d'esercizio e consolidato, alle situazioni economico-patrimoniali periodiche, ai budget e sottopone allo stesso *report* andamentali periodici;
- fermo che spetta al CdA assicurare che la struttura della Banca e del Gruppo sia coerente con l'attività svolta e con il modello di business adottato e approvare l'assetto or-ganizzativo, l'AD cura l'adeguatezza di tale assetto organizzativo alla natura e alle dimensioni dell'impresa; a tal fine, definisce e modifica l'assetto organizzativo generale e delle singole unità organizzative, inclusa la individuazione di dettaglio delle responsabilità di tali unità, in linea con l'assetto e le esigenze di natura strategica stabiliti dal CdA e con le funzioni assegnate alle diverse strutture nella regolamentazione interna approvata dallo stesso CdA; emana gli organigrammi;

- approva le procedure organizzative, ad eccezione di quelle per cui è prevista l'approvazione da parte di altri organi competenti, ed emana ordini di servizio e comunicazioni interne laddove tali procedure, ordini di servizio e comunicazioni interne abbiano rilievo strategico ovvero impattino sul *business*, sui risultati, sulla struttura patrimoniale e/o sull'organizzazione in modo rilevante e/o rilevino in modo significativo ai fini del processo di gestione e di controllo dei rischi e non siano di carattere meramente esecutivo di determinazioni già assunte dall'AD stesso;
- d'intesa con il Presidente, cura le partecipate con riguardo (i) alla nomina dei membri degli organi di governo delle partecipate e all'esercizio del diritto di voto da parte della Banca nelle assemblee dei soci (ordinarie e straordinarie) delle partecipate (di controllo e non), e (ii) alla stipula/modifica di patti parasociali relativi a società partecipate;
- acquisisce e dismette aziende e rami d'azienda di valore non eccedente, individualmente, Euro 50 milioni, laddove l'acquisizione o dismissione sia già prevista nel budget annuale della Banca, oppure, ove non prevista, (i) non eccedente Euro 1 (un) milione con firma singola e (ii) non eccedente Euro 50 milioni con firma congiunta con un dirigente responsabile di area, e partecipazioni che non determinino variazioni significative del Gruppo ovvero di partecipazioni non di controllo e comunque non strategiche, anche in tal caso per un valore non eccedente, individualmente, Euro 50 milioni, laddove l'acquisizione o dismissione sia già prevista nel budget annuale della Banca, oppure, ove non prevista, (i) non eccedente Euro 1 milione con firma singola e (ii) non eccedente Euro 50 milioni con firma congiunta con un dirigente responsabile di area;
- effettua e autorizza spese ed investimenti necessari alla gestione della Banca, incluse le spese per l'acquisto e la vendita di beni mobili, immobili e intangibili, sino all'importo di Euro 50 milioni per singolo cespite laddove l'acquisto o la vendita siano già previsti nel *budget* annuale della Banca, oppure, ove non previsti (i) fino ad Euro 1 milione con firma singola e (ii) fino ad Euro 20 milioni con firma congiunta con un dirigente responsabile di area;
- stipula contratti di locazione attiva e passiva anche per una durata superiore a 9 anni sino all'importo di Euro 50 milioni complessivi per singolo contratto laddove la locazione sia già prevista nel *budget* della Banca, oppure Euro 5 milioni complessivi laddove non così prevista;
- effettua operazioni, inclusa l'emissione di obbligazioni, che singolarmente comportino un incremento del debito finanziario della Banca per un ammontare non superiore ad Euro 50 milioni (limite che non si applicherà alle operazioni di raccolta normalmente svolte in qualità di banca), nonché, in generale, l'assunzione di impegni che comportino obblighi d'ammontare non superiore a Euro 50 milioni per singolo impegno laddove l'impegno sia già previsto nel budget annuale della Banca, oppure ove non previsto, (i) non superiore ad Euro 1 milione con firma singola e (ii) non superiore ad Euro 50 milioni con firma congiunta con un dirigente responsabile di area;
- sovrintende alla definizione, da parte dei responsabili di area, degli indirizzi generali di politica commerciale;

- assume, sospende, richiama, sanziona, promuove e risolve il rapporto di lavoro, anche a mezzo di licenziamento, di dipendenti di ogni ordine e grado; ne determina il trattamento economico - in linea con la *Policy* di Remunerazione e Incentivazione di Gruppo come tempo per tempo in vigore - e le qualifiche, sulla base delle risultanze dei processi istruttori in materia previsti dalle *policy* e procedure interne; laddove si tratti del Re-sponsabile dell'Internal Audit, del Risk Management, della Compliance, dell'Antiriciclaggio o del Dirigente Preposto, è richiesta la firma congiunta del Presidente del CdA;
- cura la definizione e l'attuazione del processo di gestione dei rischi ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza ed in coerenza con il RAF, ferme le competenze del servizio Risk Management e del Comitato di Gestione e Controllo Rischi;
- cura che vengano predisposti dal servizio Risk Management e sottopone periodicamente al CdA, con cadenza almeno trimestrale, report sull'andamento dei rischi della Banca;
- in materia di affidamenti e di erogazione del credito corrente (i) accorda affidamenti per ragioni di urgenza fino al limite di Euro 500.000, purché muniti di garanzie reali o personali o di impegni equipollenti e con la firma congiunta di altro componente del Comitato Fidi; (ii) consente con firma singola scoperti transitori sui conti correnti non affidati entro un importo massimo di Euro 50.000. L'importo è elevato a Euro 100.000 sui conti abbinati alla gestione o alla custodia e amministrazione titoli; (iii) consente sconfinamenti di linee di credito accordate nei limiti del 40% del fido. La sommatoria di tutti gli sconfinamenti concessi per ciascun nominativo non può superare il massimo di Euro 50.000. L'importo è elevato a Euro 100.000 su conti abbinati alla gestione o alla custodia e amministrazione titoli; (iv) permette l'immediata disponibilità di conto corrente a singoli clienti degli importi relativi al versamento di assegni bancari, tratti su altre banche, sino al limite complessivo di Euro 150.000 per ciascun nominativo; (v) concede revisioni di aperture di credito inferiori ad Euro 100.000, se assistite da idonea garanzia reale; (vi) concede nuovi affidamenti per importi inferiori ad Euro 20.000; (vii) approva l'emissione di carte di credito con massimale di spesa inferiore ad Euro 10.000. Le facoltà di cui ai punti (ii), (iii) e (iv) sopra hanno carattere rotativo nel senso che le successive autorizzazioni potranno essere concesse trascorsi almeno otto giorni dalla precedente autorizzazione;
- con la firma congiunta del responsabile del servizio Legal, Compliance & AML e senza limite di importo: rappresenta la Banca in tutte le cause attive e passive, inclusi gli arbitrati e le procedure di conciliazione e mediazione, e quindi, per l'effetto, a titolo esemplificativo e non limitativo: nomina e revoca avvocati, consulenti, periti, arbitri e difensori; promuove azioni legali, fa eseguire sentenze, solleva eccezioni, presenta domande riconvenzionali, presenta tutte le prove in procedure di qualsiasi natura, in qualunque grado e davanti a qualsiasi giurisdizione civile, volontaria, penale, amministrativa e speciale, nonché in atti giudiziali, stragiudiziali e negoziali conseguenti alle suddette cause, rinunciando, altresì, agli atti, alle azioni e/o ad ottenere il risarcimento dei danni pecuniari; impugna, anche in Cassazione, qualsiasi provvedimento giudiziario; sottoscrive transazioni relativamente a vertenze attive e passive, giudiziali o stragiudiziali, reclami della clientela (comprese le procedure arbitrali,

di conciliazione di mediazione); promuove procedure fallimentari ed in genere concorsuali contro terzi;

- d'intesa con il Presidente, mantiene e cura i rapporti con gli esponenti di vertice della Banca d'Italia e della CONSOB, nonché i rapporti qualificati con altre Autorità, Enti ed Associazioni;
- assume ogni decisione imprescindibile e urgente anche in deroga ai poteri come sopra conferiti e purché non di competenza del CdA ai sensi dello Statuto sociale e/o delle Disposizioni di Vigilanza, previa consultazione scritta con il Presidente o, laddove comporti un impegno della Banca superiore ad Euro 50 milioni, previa consultazione scritta del Comitato Gestione e Controllo Rischi e salva in ogni caso l'informativa al CdA nella prima riunione utile.

Inoltre, l'AD cura che vengano poste in essere le iniziative e gli interventi necessari per garantire nel continuo la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità e l'affidabilità del sistema dei controlli interni e che i risultati delle verifiche effettuate vengano portati a conoscenza del CdA, curando altresì che vengano predisposti e attuati i necessari interventi correttivi o di adeguamento nel caso emergano carenze o anomalie.

L'AD ha facoltà di conferire, nell'ambito dei poteri di cui è investito, deleghe e poteri di rappresentanza della Banca per singoli atti o categorie di atti e mandati speciali a dipendenti della Banca e a terzi, anche con facoltà di subdelega. Le modalità di esercizio dei poteri e il termine massimo di validità temporale della delega saranno indicati nell'atto di conferimento.

L'AD risponde al CdA e ha l'obbligo di riferire allo stesso e al Collegio Sindacale, con periodicità almeno trimestrale, sul generale andamento della gestione e sulla prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo effettuate dalla Banca e dalle sue Controllate.

Riportano funzionalmente all'AD, nei limiti delle autonomie ad essi riconosciute dalla normativa vigente, gli Amministratori Delegati, o equivalenti nelle rispettive giurisdizioni, delle Controllate.

All'AD è, inoltre, attribuita la qualifica di "Datore di lavoro" ai fini del D.Lgs. 81/2008 e successive integrazioni relativamente alla Banca.

2.12.6 Il Direttore Generale

Lo Statuto della Banca prevede che il CdA possa nominare un DG, determinandone poteri e attribuzioni; tale nomina è invece obbligatoria in caso di assenza di un AD. La carica di DG può essere attribuita all'AD.

Nell'esercizio delle proprie attività il DG risponde direttamente all'AD, ove nominato, ovvero al CdA.

2.12.7 Comitati

2.12.7.1 Comitato per il Controllo Interno e Comitato per la Remunerazione

La struttura di *governance* della Banca include due Comitati interni al CdA previsti espressamente dallo Statuto, vale a dire il Comitato per la Remunerazione e il Comitato per il Controllo Interno ed ispirati agli analoghi Comitati di cui al Codice di Autodisciplina per le Società Quotate.

Tali Comitati espletano un ruolo di grande rilievo a supporto delle valutazioni e delle determinazioni del CdA nelle materie di rispettiva competenza, consentendo in particolare per tali materie – nelle quali si rileva un più alto profilo di rischio di conflitti di interesse - i necessari approfondimenti e le più opportune attività istruttorie, senza mai, tuttavia, limitare i poteri decisionali e le responsabilità del Consiglio.

2.12.7.2 Comitato per la Remunerazione

Il Comitato per la Remunerazione, ai sensi dell'art. 13.6 dello Statuto, è composto da 3 a 5 membri, scelti tra i Consiglieri non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti. Il Comitato per la Remunerazione i) ha compiti consultivi e propositivi nei confronti del CdA per la remunerazione del Presidente del CdA, dell'AD, ove nominato, e del DG; ii) stabilisce l'eventuale attribuzione all'AD, ove nominato, e al DG di una componente variabile della remunerazione, definendone l'entità; iii) ha compiti consultivi e propositivi, sulla base delle indicazioni fornite dall'AD, ove nominato, e/o del DG in merito ai compensi dei responsabili delle funzioni di controllo interno, laddove in particolare divergano sostanzialmente da quanto previsto nella *Policy*; iv) ha compiti consultivi relativamente ai criteri generali per la remunerazione del *management* della Banca ed in particolare del personale cd. più rilevante.

Il mandato, l'organizzazione, il funzionamento e le risorse del Comitato per la Remunerazione sono definiti nell'apposito Regolamento adottato dal CdA.

La composizione del Comitato per la Remunerazione è di seguito presentata:

Nome e Cognome	Carica
Gian Giacomo Attolico Trivulzio	Presidente del Comitato Consigliere non esecutivo
Gilles Samyn	Membro del Comitato Consigliere non esecutivo
Francesco Orsi	Membro del Comitato Consigliere non esecutivo

2.12.7.3 Comitato per il Controllo Interno

Il Comitato per il Controllo Interno, ai sensi dell'art. 13.7 dello Statuto, è composto da 3 a 5 membri non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti.

Al Comitato per il Controllo Interno sono attribuite funzioni consultive e propositive nei confronti del CdA in tema appunto di controllo interno e, nell'esercizio delle sue funzioni, il Comitato ha accesso alle informazioni relative alla Banca ed alle Controllate.

Nell'ambito delle funzioni attribuite al Comitato per il Controllo Interno sono comprese le funzioni di assistenza al CdA nella identificazione e monitoraggio dei principali rischi aziendali nonché su problematiche concernenti l'efficacia e l'efficienza del sistema dei controlli interni, ivi inclusa la generale adeguatezza del sistema dei controlli interni.

Il mandato, l'organizzazione, il funzionamento e le risorse del Comitato per il Controllo Interno sono definiti nell'apposito Regolamento adottato dal CdA.

Per delibera del CdA del 2 maggio 2012, al Comitato per il Controllo Interno sono state altresì attribuite le funzioni dell'Organismo di Vigilanza della Banca, di cui al Decreto Legislativo 231/2001.

La composizione del Comitato per il controllo interno è di seguito presentata:

Nome e Cognome	Carica
Gian Giacomo Attolico Trivulzio	Presidente del Comitato Consigliere non esecutivo
Francesco Orsi	Membro del Comitato Consigliere non esecutivo
Enrico Vellano	Membro del Comitato Consigliere non esecutivo

2.12.7.4 Altri Comitati

Ai sensi di Statuto, il CdA può istituire comitati tecnici anche con funzioni consultive, determinandone la composizione, le attribuzioni e il funzionamento.

Al fine di coordinare e raccordare le diverse esigenze ed i diversi contributi delle differenti aree e funzioni aziendali coinvolte in particolari attività della Banca e/o al fine di supportare l'AD, ove nominato, e/o il DG nell'assunzione delle determinazioni di sua competenza per specifiche attività complesse, sono stati istituiti alcuni Comitati con funzioni consultive, propositive e/o istruttorie ed in particolare i) il Comitato Gestione e Controllo Rischi; ii) il Comitato Wealth Management; iii) il Comitato Investimenti; iv) il Comitato Fidi (che ha anche poteri decisionali).

I compiti, la composizione ed il funzionamento di tutti tali Comitati sono formalizzati nei rispettivi Regolamenti interni approvati dal CdA.

L'assetto dei Comitati é conforme alla normativa in materia di conflitti di interesse e di *Market Abuse*.

2.12.8 Organismo di Vigilanza

Il D.Lgs. 231/01 ha introdotto nell'ordinamento un sistema sanzionatorio del tutto innovativo, che prefigura forme di responsabilità degli enti per reati commessi, nel loro interesse o a loro vantaggio, sia da soggetti che nella struttura organizzativa dell'ente rivestono una posizione "apicale" sia da soggetti sottoposti alla vigilanza di questi ultimi.

Il legislatore ha previsto, peraltro, la possibilità per tali enti di dotarsi di "Modelli di organizzazione, gestione e controllo" finalizzati alla prevenzione dei citati reati che, se efficacemente adottati ed attuati, possono funzionare da vera e propria "esimente", tale da garantire all'ente interessato – fatta salva la libera valutazione del giudice – la non punibilità in sede giudiziale.

Anche alla luce delle responsabilità che il TUB e le Istruzioni di Vigilanza attribuiscono alla Capogruppo, questa ha adottato il proprio Modello 231 ed ha istituito l'Organismo di Vigilanza previsto dalla legge, con il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello 231 e di curarne l'aggiornamento.

Per delibera del CdA, le funzioni dell'Organismo di Vigilanza della Banca, di cui al D. Lgs. 231/2001, sono state altresì attribuite al Comitato per il Controllo Interno. La composizione del Comitato sono riportate al paragrafo 4.4.2.

2.12.9 Funzioni di Controllo

2.12.9.1 Controlli di terzo livello (Funzione di Internal Audit)

La Funzione Internal Audit è una funzione indipendente che risponde al CdA e che ha il compito di controllare, in un'ottica di controlli di terzo livello, anche con verifiche in loco, il regolare andamento dell'operatività e l'evoluzione dei rischi e di valutare la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità e l'affidabilità della struttura organizzativa e delle altre componenti del sistema dei controlli interni, portando all'attenzione degli organi aziendali (CdA e AD, ove nominato, e DG) i possibili miglioramenti, con particolare riferimento al RAF, al processo di gestione dei rischi nonché agli strumenti di misurazione e controllo degli stessi. Sulla base dei risultati dei propri controlli formula raccomandazioni agli organi aziendali.

Alla Funzione di Internal Audit è affidato, inoltre, il compito di verificare, mediante accertamenti periodici, la rispondenza dei comportamenti delle Controllate agli indirizzi della Capogruppo nonché l'efficacia del sistema dei controlli interni di tali Società.

La missione, i poteri e le responsabilità della Funzione di Internal Audit all'interno del Gruppo sono definiti in uno specifico mandato.

2.12.9.2 Controlli di secondo livello

Il secondo livello di controllo è garantito dal Servizio Presidio Risch, affidato alla supervisione del CRO e articolato nelle funzioni di seguito descritte.

Risk Management

La Funzione di Risk Management è una funzione aziendale di controllo di 2° livello. Coadiuva il CRO nelle attività relative alla definizione e corretta attuazione delle politiche di governo dei rischi, attraverso un adeguato processo di gestione dei rischi.

La Funzine è inoltre responsabile, in coordinamento con la Funzione Internal Audit e l'Ufficio Organizzazione, del processo di mappatura dei rischi operativi connessi allo svolgimento dell'attività della Capogruppo, di valutazione della criticità degli stessi e della "raccolta degli eventi operativi" a livello di Gruppo.

Supporta, infine, il CRO nella mappatura dei rischi previsti dalla normativa, al fine di determinare i rischi da considerare per la determinazione del "Capitale Complessivo" ai fini ICAAP, con esclusione del rischio di *compliance* la cui mappatura è in capo alla FdC.

A livello di Gruppo, la funzione fornisce ai referenti di *risk management* delle Controllate linee guida che consentano l'applicazione delle strategie e delle politiche di gestione dei rischi e valuta il *reporting* ricevuto in merito all'attività svolta da tali referenti.

La missione, i poteri e le responsabilità della Funzione di Risk Management sono definiti in uno specifico mandato.

Funzione di Compliance

La Funzione Compliance è parte integrante del "Sistema dei Controlli Interni", quale funzione di controllo di II livello, e rappresenta l'unità organizzativa che attiva e gestisce il processo di *compliance*.

La Funzione Compliance presidia, secondo un approccio basato sul rischio, il rischio di non conformità alle norme con riguardo a tutta l'attività aziendale, fatti salvi gli ambiti normativi per i quali sono previste forme specifiche di presidio specializzato all'interno della Banca, secondo quanto disciplinato nella *Policy* in materia di Funzioni Specialistiche.

Resta in ogni caso in capo alla Funzione Compliance la responsabilità di:

- definire, in collaborazione con le Funzioni Specialistiche, le metodologie di valutazione nonché le modalità e le attività di gestione del rischio di non conformità nei rispettivi ambiti normativi;
- verificare periodicamente l'adeguatezza del *framework* complessivo del modello graduato di *compliance* anche attraverso l'analisi dei flussi informativi delle Funzioni Specialistiche.

A livello di Gruppo la Funzione Compliance fornisce ai referenti di *compliance* delle Controllate linee guida che consentano l'applicazione delle strategie e delle politiche di gestione del rischio di non conformità alla normativa e valuta il *reporting* ricevuto in merito all'attività svolta da tali referenti.

La missione, i poteri e le responsabilità della Funzione Compliance sono definiti in uno specifico mandato.

Funzione Antiriciclaggio

La Funzione Antiriciclaggio ha come principale mandato la verifica nel continuo della coerenza tra le procedure aziendali e l'obiettivo di prevenire e contrastare la violazione delle norme di etero ed auto regolamentazione in materia di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, alla luce della specifica operatività delle diverse aree della Banca.

A livello di Gruppo, la Funzione fornisce ai referenti antiriciclaggio delle Controllate linee guida che consentano l'applicazione delle strategie e delle politiche di gestione del rischio di riciclaggio e finanziamento del terrorismo e valuta il *reporting* ricevuto in merito all'attività svolta da tali referenti.

La missione, i poteri e le responsabilità della Funzione Antiriciclaggio sono definiti in uno specifico mandato.

2.12.10 Dirigente Preposto

Al fine di rafforzare qualitativamente l'assetto di *governance* ed organizzativo della Banca, il CdA della Capogruppo ha istituito con delibera del 29 gennaio 2013 la figura del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (Dirigente Preposto), con caratteristiche e compiti ispirati e assimilabili a quelli previsti dall'art. 154 bis del TUF e volti a garantire nell'interesse del CdA, dell'AD, ove nominato, del DG e di tutti gli *stakeholder* una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Banca e delle società comprese nel suo perimetro di consolidamento.

Il Dirigente Preposto svolge le attività di presidio del sistema dei controlli interni funzionali all'informativa contabile e finanziaria, attivandosi con le altre funzioni aziendali della Capogruppo e con le Controllate per la raccolta dei flussi informativi e delle sub-attestazioni.

Il Dirigente Preposto riferisce, almeno una volta l'anno, al CdA.

La missione, i poteri e le responsabilità della funzione di Dirigente Preposto sono definiti in un apposito Regolamento.

2.12.11 Società di Revisione

La Società di revisione Deloitte & Touche S.p.A. è stata nominata ai sensi del D.LGS. 27.1.2010, n. 39.

Società di Revisione	Natura dell'incarico	Durata (anno di scadenza)
Deloitte & Touche S.p.A.	Ai sensi di legge	2018

2.12.12 I flussi informativi

La circolazione di informazioni tra gli organi di supervisione strategica, di gestione e di controllo e all'interno degli stessi rappresenta una condizione imprescindibile affinché siano

effettivamente realizzati gli obiettivi di efficienza e trasparenza della gestione e di efficacia ed effettività dei controlli.

La Banca pone particolare attenzione affinché vi siano corretti flussi informativi – diretti o, a seconda del caso, mediati – dalle strutture di controllo, di *business* e di supporto verso gli organi di supervisione strategica, di gestione e di controllo, onde consentire la necessaria conoscenza e la governabilità dei fatti aziendali.

I flussi informativi come definiti dalle disposizioni interne consentono agli Organi, nell'ambito dei rispettivi compiti e competenze, di "agire informati", vale a dire di assumere decisioni in modo informato e consapevole, di formulare osservazioni e proposte, di avere conoscenza e di valutare i rischi attuali e prospettici connessi alla operatività aziendale.

Anche in ottemperanza a quanto previsto dalle "Disposizioni di Vigilanza in materia di Organizzazione e Governo Societario delle Banche" emanate dalla Banca d'Italia in data 4 marzo 2008, la Banca ha inteso rappresentare e, ove ritenuto necessario, normare, i flussi informativi tra e verso gli organi di supervisione strategica, di gestione e di controllo e all'interno degli stessi.

Per quanto concerne i flussi informativi verso gli organi di supervisione strategica, di gestione e di controllo, particolare attenzione è stata posta ai flussi informativi originati sia dalle "funzioni di controllo" istituzionali (anche con riguardo a quanto previsto dal Regolamento Congiunto) che da organi collegiali che collaborano, nelle rispettive competenze, a integrare il sistema dei controlli della Banca, quali, da un lato, il Comitato per il controllo interno e, dall'altro, l'Organismo di Vigilanza istituito ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001.

Per quanto riguarda il flusso informativo, la collaborazione e il coordinamento tra le funzioni aziendali di controllo e funzioni di controllo, questi vengono assicurati con:

- la diffusione di un linguaggio comune;
- metodi e strumenti di rilevazione e valutazione tra loro coerenti;
- la definizione di modelli di reportistica dei rischi.

Le funzioni aziendali di controllo condividono i criteri di definizione dei rischi e di mappatura (*Risk Assessment*) e collaborano in relazione alla gestione dei rischi della Banca e all'efficacia ed efficienza del sistema dei controlli interni. Le funzioni aziendali di controllo si avvalgono poi delle informazioni in loro possesso derivanti dalle verifiche effettuate e dalle conoscenze acquisite per effettuare una valutazione dei risultati del *Risk Assessment* e della stima dei rischi residui.

Per rafforzare il coordinamento delle funzioni aziendali di controllo e creare ambiti di collaborazione tra le medesime funzioni sono state istituite riunioni periodiche in cui le funzioni aziendali di controllo di 2° e 3° livello e il Dirigente Preposto condividono anche gli strumenti di analisi e le metodologie d'indagine utilizzate, al fine di rafforzare le sinergie ed evitare sovrapposizioni.

2.13 Sistema di *governance* del Gruppo

Alla Banca, in quanto Capogruppo ai sensi dell'art. 61 del D.Lgs. 385/1993, è riconosciuto il ruolo di referente della Banca d'Italia ai fini di vigilanza consolidata. In relazione a tale ruolo di Capogruppo, la Banca esercita nei confronti delle Controllate l'attività di indirizzo, coordinamento e controllo che le compete ed emana nei confronti delle Controllate le disposizioni necessarie per dare attuazione alle istruzioni di carattere generale e specifico impartite dalla Banca d'Italia nell'interesse della stabilità del Gruppo bancario.

I principi che hanno ispirato l'attuale assetto organizzativo della Capogruppo possono essere sintetizzati nei seguenti punti:

- distinzione e separatezza organizzativa (*Chinese Walls*) tra le funzioni di "*Business*" e tra le stesse funzioni di "*Business*" e le funzioni "*Operations*";
- ruolo di indirizzo, coordinamento e controllo delle Funzioni/Servizi della Capogruppo sulle rispettive funzioni all'interno delle società del Gruppo;
- chiara distinzione tra riporti gerarchici e funzionali improntata a principi di efficacia ed efficienza nella gestione dei rapporti, con la definizione delle responsabilità assegnate alle Funzioni/Servizi della Capogruppo alla luce del loro ruolo di supporto dei vertici aziendali nella definizione ed implementazione delle politiche di Gruppo.

Nell'ambito dell'assetto organizzativo del Gruppo, le singole Controllate godono di autonomia decisionale e gestionale, fermo restando l'espletamento nel continuo da parte della Capogruppo di una incisiva azione di indirizzo, coordinamento e controllo nei confronti delle stesse, in linea con le previsioni contenute nella normativa di Vigilanza.

L'azione di controllo da parte della Capogruppo sulle Controllate si esplicita sia sotto il profilo strategico che sotto il profilo gestionale.

L'organo al vertice del sistema di governo aziendale è il CdA.

Il Governo della Capogruppo e il coordinamento delle Controllate si fonda su due tipologie di riporto:

- Riporto Funzionale: ogni entità organizzativa definisce per le strutture sottostanti, nell'ambito delle proprie competenze, le linee di indirizzo sulla conduzione del *business*/gestione dell'operatività;
- Riporto Gerarchico: ogni entità organizzativa definisce per le strutture sottostanti le regole sulla conduzione del *business*/gestione dell'operatività, vigilandone e valutandone direttamente l'effettiva implementazione.

Si precisa che gli Amministratori Delegati delle Controllate e/o i Direttori Generali riportano ai Consigli di Amministrazione delle relative società.

Gli Amministratori Delegati e/o i Presidenti/Direttori Generali delle Controllate mantengono un riporto funzionale diretto con l'AD della Capogruppo, ove nominato, o, in sua assenza, con il DG, della Capogruppo.

Nell'ambito dei rapporti tra Capogruppo e Controllate l'AD o il DG della Capogruppo fornisce agli Amministratori Delegati e/o ai Presidenti/Direttori Generali delle Controllate le linee di indirizzo in materia di:

- budget;
- piano strategico;
- politiche di rischio;
- gestione delle risorse;
- definizione degli obiettivi.

È facoltà delle Controllate, pur disponendo di un'organizzazione aziendale e di capacità tecniche idonee allo svolgimento della propria attività principale, al fine di conseguire maggiore efficienza nei processi aziendali nonché di disporre di competenze specifiche, esternalizzare determinati servizi di natura amministrativa e consulenziale di supporto alla propria attività principale, in conformità alle disposizioni normative e di vigilanza vigenti.

Tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione competono ai CdA di ciascuna Controllata, salvo quanto per legge espressamente riservato all'Assemblea dei Soci o ad altri organi.

In ossequio al principio d'indirizzo, coordinamento e controllo svolto dalla Capogruppo, l'AD e/o il Presidente/DG della Controllata concorda preventivamente i piani di mutamento degli assetti organizzativi e valuta i conseguenti impatti a livello organizzativo e di *reporting* con l'AD, ove nominato, o in sua assenza con il DG della Capogruppo. I CdA, su proposta dei rispettivi Amministratori Delegati, definiscono gli assetti organizzativi e i relativi mutamenti agli stessi.

Connotato essenziale del Gruppo è l'esistenza di un disegno imprenditoriale unitario, comune alla Banca e alle diverse Controllate, che sono quindi chiamate a realizzarlo. L'implementazione di tale disegno imprenditoriale unitario avviene attraverso la definizione dei seguenti elementi:

- obiettivi e piani strategici comuni e delle singole Controllate;
- piani operativi comuni e delle singole Controllate;
- *budget* annuali e *report* consuntivi di controllo comuni e delle singole Controllate;
- ordinamento organizzativo di Gruppo;
- applicazione di principi contabili, ove possibile, comuni e conseguente redazione del bilancio consolidato di Gruppo.

Tali elementi, definiti dai competenti organi della Capogruppo, rappresentano le principali e indefettibili linee di indirizzo nei confronti delle Controllate e, ove applicabile e possibile, sono fatti propri, per quanto di pertinenza, dai rispettivi organi delle singole Controllate.

I Documenti BL contengono le linee guida e le prescrizioni che consentono il coordinamento e il raccordo tra le componenti del Gruppo, in particolare nell'ambito dei controlli.

2.13.1 Assetti organizzativi adottati dalle Controllate

Anche per quanto concerne la struttura organizzativa delle Controllate, si applicano le disposizioni della Banca circa l'esercizio dell'attività di indirizzo, coordinamento e controllo, pur nel rispetto della normativa pro-tempore vigente nel Paese in cui le Controllate hanno la propria sede e la propria organizzazione.

Tutte le Controllate italiane adottano il sistema di amministrazione e controllo tradizionale, mentre le Controllate di diritto estero adottano un sistema di amministrazione assimilabile, pur nelle rispettive peculiarità, a quello tradizionale di cui all'ordinamento italiano.

3 Articolo 436: Ambito di applicazione

Le informazioni di seguito riportate si riferiscono al gruppo bancario Banca Leonardo; la Capogruppo Banca Leonardo S.p.A. detiene partecipazioni in n. 3 società consolidate al 100% (GBL Fiduciaria S.p.A., Leonardo Swiss S.A e G.B. & Co. Due S.r.l.).

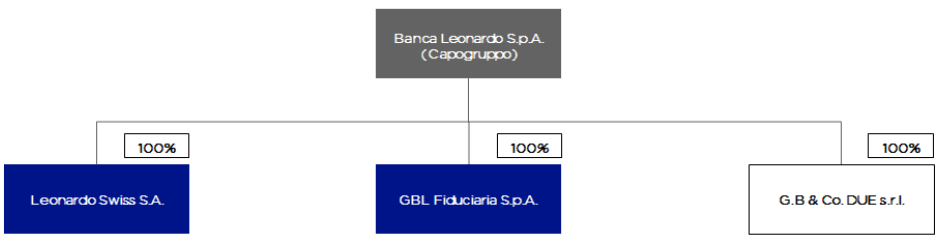
Nel corso del mese di luglio 2017 è avvenuto il closing dell'operazione con UBS (France) SA, relativo alla cessione dell'intera partecipazione detenuta dalla Capogruppo in Banque Leonardo S.A..

In data 7 novembre 2017 Indosuez Wealth Management, l'entità specializzata di riferimento per il wealth management globale del gruppo Crédit Agricole, ha annunciato la firma di un accordo fra la sua controllata CA Indosuez Wealth (Europe) e i principali azionisti di Banca Leonardo (GBH S.p.A., Exor S.A., Eurazeo S.A., Swilux S.A. e Torreal S.A.), in vista dell'acquisizione del 67,67% di Banca Leonardo.

Il perimetro di consolidamento viene quindi di seguito rappresentato in forma grafica.

BANCA LEONARDO

STRUTTURA DEL GRUPPO



4 Articoli 437 e 492: Fondi Propri

I Fondi Propri rappresentano il primo presidio a fronte dei rischi connessi con l'attività bancaria e il principale parametro di riferimento per le valutazioni dell'Autorità di Vigilanza. La disciplina riferibile a Basilea III detta le modalità di determinazione dei Fondi Propri, i criteri e i limiti di computo delle voci che lo compongono.

Il calcolo dei Fondi Propri Consolidati è stato effettuato sulla base della disciplina vigente al 31 dicembre 2017 ed in particolare sia sulla base delle Circolari emesse dalla Banca d'Italia Circ. 285 e Circ. 286 del 17 dicembre 2013 e successivi aggiornamenti, sia sulla disciplina europea armonizzata rappresentata principalmente dalla Direttiva 2013/36/UE (CRD IV) del 26 giugno 2013 e dal Regolamento UE 575/2013 del 26 giugno 2013 (CRR 575/2013) e successivi aggiornamenti.

I Fondi Propri del Gruppo bancario sono costituiti da elementi che confluiscono sia nel Capitale primario di classe 1 (*CET1 Capital*) sia nel Capitale di classe 2 (*Tier2 Capital*) di cui diamo qui di seguito il dettaglio.

Capitale primario di classe 1

Gli elementi positivi che intervengono nella determinazione del Capitale primario di classe 1 si compongono di capitale sociale, sovrapprezzo di emissione e riserve comprese le riserve di valutazione; quelli negativi comprendono le azioni proprie, l'avviamento derivante dall'acquisto di partecipazioni, le immobilizzazioni immateriali, le *Deferred Tax Asset* (DTA) che dipendono dalla redditività futura e non derivano da differenze temporanee (artt. 36 e 38 CRR 575/2013) e la quota non computabile delle riserve di valutazione; ai fini delle deduzioni relative alle DTA ed alle riserve da valutazione sono state applicate le percentuali di computabilità previste dalla Parte 10 Titolo I del CRR 575/2013 (così detto periodo transitorio).

É da rilevare, inoltre, che in conformità all'Art. 26 comma 2 del CRR 575/2013, nel calcolo del Capitale primario di classe 1 non è stato considerato il risultato economico consolidato positivo dell'esercizio.

Capitale di classe 2

Il Capitale di classe 2 è costituito dalla quota computabile delle riserve di valutazione così come previsto dagli Artt. 35 e 481 del CRR 575/2013 e dalla Circ. 285 del 17 dicembre 2013 per quanto derogato alla normativa nazionale in termini di percentuale applicabile.

Il perimetro di consolidamento contabile non differisce dal perimetro di consolidamento prudenziale.

In base a quanto disposto dall'art. 437 par. 1 lettera a) del regolamento CRR si riporta qui di seguito la riconciliazione completa degli elementi del capitale primario di classe 1 con le voci di Stato Patrimoniale ad essi riferibili:

Voci Stato Patrimoniale Consolidato	Dati contabili	Importo rilevante Fondi Propri
Attivo		
130. Attività immateriali	5.519	(5.519)
- Avviamento	5.362	(5.362)
- Altre immobilizzazioni immateriali	157	(157)
140. Attività fiscali	71.635	(139)
Patrimonio netto		
140. Riserve da valutazione	2.147	1.932
170. Riserve*	21.190	21.190
180. Sovrapprezzo di emissione*	17.494	17.494
190. Capitale	100.565	100.565
200. Azioni proprie (-)	(409)	(409)
220. Utile (perdita) d'esercizio (+/-)	5.761	
Totale Fondi Propri Consolidati		**135.115**

Le differenze fra i Dati Contabili e gli Importi rilevanti nel calcolo dei Fondi Propri Consolidati si posso così suddividere:

- voce 140 Attività fiscali: vengono rappresentate nei Fondi Propri Consolidati le sole Attività Fiscali per DTA che dipendono dalla redditività futura e non derivano da differenze temporanee applicando le percentuali di computabilità previste dalla Parte 10 Titolo I del CRR 575/2013 (così detto "Periodo transitorio");
- voce 140 Riserve di valutazione: la differenza di Euro 0,2 milioni tra il dato contabile e quello incluso nei Fondi Propri è da imputare alle percentuali di computo di tale tipologia di riserva per il così detto Periodo transitorio appena menzionato;
- voce 220 Utile (perdita) d'esercizio: il risultato positivo dell'esercizio non è stato computato all'interno del calcolo dei Fondi propri Consolidati in base all'Art. 26 comma 2 del CRRR 575/2013.

Qui di seguito forniamo la descrizione delle principali caratteristiche degli strumenti di Capitale primario di classe 1 in base all'art. 3 del Regolamento di Esecuzione (UE) 1423/2013:

	Principali caratteristiche degli strumenti di capitale	Azioni Ordinarie
1	Emittente	Banca Leonardo S.p.A.
2	Identificativo unico:	IT0001039582
3	Legislazione applicabile allo strumento	Legislazione Italiana
	Trattamento regolamentare	
4	Disposizioni transitorie del CRR	CET1
5	Disposizioni post transitorie del CRR	CET1
6	Ammissibile a livello di singolo ente/sub-consolidamento/di singolo ente e di sub- consolidamento	Singolo ente e Consolidato
7	Tipo di strumento	Azioni ordinarie Art. 26 par. 1 lett a) CRR 575/2013
8	Importo rilevato nel capitale regolamentare (milioni di euro)	100,6
9	Importo nominale dello strumento (milioni di euro)	Privo di Valore Nominale
9a	Prezzo di emissione	N/A
9b	Prezzo di rimborso	N/A
10	Classificazione contabile	Patrimonio Netto
11	Data di emissione originaria	N/A
12	Irredimibile o a scadenza	Irredimibile
13	Data di scadenza originaria	N/A
14	Rimborso anticipato a discrezione dell'emittente soggetto ad approvazione preventiva dell'autorità di vigilanza	No
15	Data del rimborso anticipato facoltativo, date del rimborso anticipato eventuale e importo del rimborso	N/A
16	Date successive di rimborso anticipato, se del caso	N/A
	Cedole/dividendi	
17	Dividendi/cedole fissi o variabili	Variabili
18	Tasso della cedola ed eventuale indice correlato	N/A
19	Presenza di un meccanismo di *dividend stopper*	No
20a	Pienamente discrezionale, parzialmente discrezionale o obbligatorio (in termini di tempo)	Pienamente discrezionale
20b	Pienamente discrezionale, parzialmente discrezionale o obbligatorio (in termini di importo)	Pienamente discrezionale
21	Presenza di *step-up* o di altro incentivo al rimborso	N/A
22	Non cumulativo o cumulativo	Non cumulativo
23	Convertibile o non convertibile	N/A
24	Se convertibile, evento i) che determina(no) la conversione	N/A
25	Se convertibile, in tutto o in parte	N/A
26	Se convertibile, tasso di Conversione	N/A
27	Se convertibile, conversione obbligatoria o facoltativa	N/A
28	Se convertibile, precisare il tipo di strumento nel quale la conversione è possibile	N/A
29	Se convertibile, precisare l'emittente dello strumento nel quale viene convertito	N/A
30	Meccanismi di svalutazione (*writedown*)	No
31	In caso di meccanismo di svalutazione (*writedown*), evento i) che la determina(no)	N/A
32	In caso di svalutazione (*writedown*), svalutazione totale o parziale	N/A
33	In caso di svalutazione (*writedown*), svalutazione permanente o temporanea	N/A
34	In caso di svalutazione (*writedown*), descrizione del meccanismo di rivalutazione	N/A
35	Posizione nella gerarchia di subordinazione in caso di liquidazione (specificare il tipo di strumento di rango immediatamente superiore (*senior*))	N/A
36	Caratteristiche non conformi degli strumenti che beneficiano delle disposizioni transitorie	No
37	In caso affermativo, specificare le caratteristiche non conformi	N/A

N/A: informazione non applicabile

La tabella seguente si riferisce a quanto prescritto dallo schema previsto dagli artt. 4 e 5 del Regolamento di Esecuzione (UE) n. 1423/2013 della Commissione c.d. "Modello per la pubblicazione delle informazioni sui Fondi Propri"; vengono escluse le voci non significative.

Capitale primario di classe 1 : strumenti e riserve		(A) Importo alla data dell'Informativa
1	Strumenti di capitale e le relative riserve sovrapprezzo azioni	118.059
	di cui: Azioni ordinarie	100.565
2	Utili non distribuiti (prima dell'inclusione di qualsiasi utile o perdita di periodo)	942
3	Altre componenti di conto economico complessivo accumulate (e altre riserve, includere gli utili e le perdite non realizzati ai sensi della disciplina contabile applicabile)	22.395
6	Capitale primario di classe 1 (CET1 *capital*) prima delle rettifiche regolamentari	141.396
Capitale primario di classe 1 (CET1 *capital*): rettifiche regolamentari		
8	Attività immateriali (al netto delle relative passività fiscali)	(5.519)
10	Attività fiscali differite che dipendono dalla redditività futura, escluse quelle che derivano da differenze temporanee (al netto delle relative passività fiscali per le quali sono soddisfatte le condizioni di cui all'articolo 38, par 3)	(139)
16	Strumenti propri di capitale primario di classe 1 detenuti dall'ente direttamente o indirettamente	(409)
26a	Rettifiche regolamentari relative agli utili e alle perdite non realizzati ai sensi degli articoli 467 e 468	(429)
	di cui: Filtro per utili non realizzati su titoli di capitale	(429)
28	Totale delle rettifiche regolamentari al capitale di classe 1 (CET1 *capital*)	(6.496)
29	Capitale primario di Classe 1 (CET1 *capital*)	134.900
45	Capitale di Classe 1 (T1 *capital*)	134.900
Capitale di classe 2 (T2 *capital*): rettifiche regolamentari		
56c	Importo da aggiungere al capitale di classe 2 in relazione ai filtri e alle deduzioni aggiuntivi previsti per il trattamento pre-CRR	215
58	Capitale di Classe 2 (T2 *capital*)	215
59	Capitale Totale	135.115
60	Totale delle attività ponderate per il rischio	401.663
Coefficiente e riserve di capitale		
61	Capitale primario di classe 1 (in percentuale dell'importo dell'esposizione al rischio)	33,59%
62	Capitale di classe 1 (in percentuale dell'importo dell'esposizione al rischio)	33,59%
63	Capitale totale (in percentuale dell'importo dell'esposizione al rischio)	33,64%
64	Requisito della riserva di capitale specifica dell'ente (requisito relativo al capitale primario di classe 1 a norma dell'articolo 92 (1) (a)), requisiti della riserva di conservazione del capitale, della riserva di capitale anticiclica, della riserva di capitale a fronte del rischio sistemico, della riserva di capitale degli enti a rilevanza sistemica (riserva degli G-SII o O-SII), (in percentuale dell'importo dell'esposizione al rischio).	7,7%
65	di cui: requisito della riserva di conservazione del capitale	1,25%
68	Capitale primario di classe 1 disponibile per le riserve (in percentuale dell'importo dell'esposizione al rischio)	25,89%
65	di cui: requisito della riserva di conservazione del capitale	1,25%
Importi inferiori alle soglie di deduzione (prima della ponderazione del rischio)		
75	Attività fiscali differite che derivano da differenze temporanee (importo inferiore alla soglia del 10%)	1.512

5 Articolo 438: Requisiti di capitale

Il metodo principale utilizzato dal Gruppo per valutare l'adeguatezza del proprio capitale interno per il sostegno delle attività attuali correnti e prospettiche è rappresentato dal processo ICAAP, all'interno del quale vengono effettuate le stime dei rischi prospettici (di primo e di secondo pilastro), in coerenza con il Piano Triennale e con i *budget* patrimoniali ed economici; la normativa riferita alla Circ. 285/2013 prevede altresì che sia garantito il raccordo fra tale processo (ICAAP) e RAF.

Tale processo è di fatto responsabile della verifica dell'adeguatezza patrimoniale corrente e prospettica del Gruppo: qui di seguito vengono indicate le funzioni aziendali preposte alla redazione e alla gestione dell'intero processo.

Consiglio di Amministrazione:

- approva le linee generali del processo a livello di Gruppo;
- definisce il perimetro dei rischi rilevanti per il Gruppo;
- stabilisce la tolleranza al rischio ("*risk appetite*", definito nel RAF di seguito).

Quale conseguenza delle scelte di cui ai punti precedenti, è responsabile dell'approvazione:

- delle strategie e politiche di gestione e controllo dei rischi aziendali;
- del capitale interno complessivo e del giudizio finale di adeguatezza patrimoniale attuale e prospettica;
- del Resoconto sul processo ICAAP/ILAAP da inviare a Banca d'Italia con cadenza annuale o quando condizioni eccezionali ne richiedano la revisione.

Il CdA inoltre:

- assicura l'adeguamento tempestivo del processo in relazione a modifiche significative delle linee strategiche, dell'assetto organizzativo, del contesto operativo di riferimento;
- promuove il pieno utilizzo delle risultanze dell'ICAAP/ILAAP a fini strategici e nelle decisioni d'impresa.

Infine, in ottemperanza ai compiti e alle funzioni di controllo:

- vigila sull'adeguatezza e sulla rispondenza del processo ICAAP/ILAAP ai requisiti stabiliti dalla normativa; per lo svolgimento di tale funzione dispone di adeguati flussi informativi con le funzioni di controllo;
- valuta, nell'ambito della più generale attività di verifica del processo di gestione e controllo del rischio, avvalendosi dell'apporto delle funzioni di controllo, la funzionalità e l'adeguatezza del sistema stesso, nonché la rispondenza ai requisiti previsti dalla normativa.

Alta Direzione:

Con riferimento al processo interno di determinazione dell'adeguatezza patrimoniale, sono di pertinenza dell'Alta Direzione:

- l'attuazione dell'ICAAP/ILAAP, curando che lo stesso sia rispondente agli indirizzi strategici definiti dal CdA e che soddisfi i seguenti requisiti:
  - consideri tutti i rischi rilevanti, incorpori valutazioni prospettiche, utilizzi appropriate metodologie;
  - sia conosciuto e condiviso dalle strutture interne;
  - sia adeguatamente formalizzato e documentato;
  - individui i ruoli e le responsabilità assegnate alle funzioni e alle strutture aziendali;
  - sia affidato a risorse quali/quantitativamente adeguate e dotate dell'autorità necessaria a far rispettare la pianificazione;
  - sia parte integrante dell'attività gestionale;
  - preveda un'adeguata modalità di comunicazione alle unità operative del capitale interno attribuito;
  - consenta una verifica del rispetto dei limiti di capitale interno assegnati alle unità operative;
- le proposte al CdA in merito alla definizione:
  - delle linee generali del processo;
  - dei criteri per la mappatura dei rischi rilevanti e per la gestione e controllo degli stessi;
  - della tolleranza al rischio "*risk appetite*" del Gruppo;
  - del perimetro dei rischi rilevanti per il Gruppo;
  - del Report ICAAP/ILAAP, con cadenza annuale o quando condizioni eccezionali ne richiedano la revisione;
  - del capitale interno complessivo, nonché il giudizio finale di adeguatezza patrimoniale attuale e prospettica.

È, inoltre, di competenza dell'Alta Direzione il rapporto con la Banca d'Italia, anche in relazione alle eventuali azioni correttive emerse in sede di *Supervisory Review and Evaluation Process* (SREP).

Nell'esercizio delle proprie funzioni l'Alta Direzione si avvale del supporto consultivo del Responsabile dell'Area Amministrazione e del Responsabile della Funzione Risk Management.

Collegio Sindacale:

Con riferimento al processo interno di determinazione dell'adeguatezza patrimoniale, è di pertinenza del Collegio Sindacale il controllo sull'adeguatezza e sulla rispondenza del processo ICAAP/ILAAP ai requisiti stabiliti dalla normativa.

Per lo svolgimento delle proprie attribuzioni, tale organo dispone di adeguati flussi informativi da parte degli altri organi aziendali e delle funzioni di controllo interno.

Il CRO, con il supporto della Funzione Risk Management è responsabile di:

- procedere, con il supporto delle singole unità organizzative competenti in materia, al censimento qualitativo e quantitativo dei rischi cui il Gruppo è sottoposto in conformità ai principi di proporzionalità e materialità, con dettaglio per macro processo organizzativo della Banca e per ogni entità giuridica;
- definire le metodologie per la misurazione dei rischi;
- definire le metodologie e il calcolo per lo svolgimento delle attività di *stress testing*;
- supportare l'Alta Direzione durante il processo di presa visione e approvazione della mappa dei rischi e dell'approvazione delle metodologie di misurazione/mitigazione dei rischi.

Inoltre, in collaborazione con il DP:

- supervisiona il processo e valida le risultanze del calcolo del capitale interno complessivo e del capitale complessivo ed esprime un giudizio di adeguatezza del capitale complessivo;
- interviene ove sia necessario, anche in funzione della situazione di mercato, per promuovere la revisione del capitale interno e del capitale complessivo;
- promuove la modifica delle procedure e l'aggiornamento delle metodologie in funzione della attività effettiva posta in essere e della situazione di mercato.

Amministrazione:

Il Responsabile dell'Area Amministrazione ha il compito di:

- determinare il capitale interno complessivo e il capitale complessivo, con il supporto di Contabilità Generale e Bilancio e Segnalazioni di Vigilanza;
- valutare le fonti a copertura del capitale interno complessivo;
- assicurare il raccordo tra il processo di pianificazione economico patrimoniale con quello di determinazione del capitale interno e complessivo;
- verificare l'adeguatezza attuale e prospettica del capitale complessivo;
- verificare la coerenza del capitale interno complessivo con i piani ed i *budget* condividendoli con l'ufficio Budgeting e Controllo di Gestione;

- verificare gli scostamenti tra il capitale interno allocato e il capitale interno a consuntivo utilizzato, proponendo all'Alta Direzione le iniziative di competenza di quest'ultima;
- supportare l'Alta Direzione durante il processo di presa visione ed approvazione dell'ICAAP/ILAAP e delle condivisione sulla determinazione del capitale interno complessivo.

Contabilità Generale e Bilancio è responsabile di:

- raccogliere dalle varie società del Gruppo, con il supporto di Planning, Control, Organisation & Marketing, le informazioni economico/patrimoniali necessarie al fine della determinazione del capitale complessivo;
- predisporre lo stato patrimoniale previsionale consolidato di Gruppo;
- monitorare ogni tre mesi gli scostamenti tra i dati patrimoniali consuntivi e previsionali;
- verificare la coerenza tra il capitale complessivo e i piani patrimoniali;
- supportare Segnalazioni di Vigilanza, nel raccordo tra capitale complessivo e patrimoni di vigilanza;
- verificare la coerenza tra il capitale complessivo e i piani economici.

Segnalazioni di Vigilanza è responsabile di:

- supportare il Responsabile dell'Area Amministrazione e Contabilità Generale e Bilancio, nelle attività specificate al punto precedente;
- raccordare inoltre il capitale interno complessivo e i requisiti regolamentari;
- determinare il capitale interno per singolo rischio – relativamente ai rischi determinati secondo metodologie standard di vigilanza prudenziale – ed effettuare alcuni stress test, applicando le metodologie definite;
- monitorare periodicamente l'utilizzo del capitale interno avvalendosi, per quanto necessario, del supporto di Risk Management.

Dirigente Preposto:

Il DP, in collaborazione con il CRO:

- supervisiona il processo e valida le risultanze del calcolo del "capitale interno complessivo" e del "capitale complessivo" ed esprime un giudizio di adeguatezza del capitale complessivo;
- interviene, ove sia necessario, anche in funzione della situazione di mercato, per promuovere la revisione del capitale complessivo e del capitale interno complessivo;
- promuove la modifica delle procedure e l'aggiornamento delle metodologie in funzione dell'attività effettiva posta in essere e della situazione di mercato.

Funzioni Compliance e AML:

Le Funzioni Compliance e AML partecipano al processo interno di determinazione dell'adeguatezza patrimoniale attuale e prospettica mediante l'individuazione e misurazione dei rischi di conformità a cui è esposta la Banca. In questo contesto, in particolare:

- la Funzione Compliance propone eventuali modifiche organizzative e procedurali necessarie ad assicurare la conformità alla normativa di riferimento e un adeguato presidio del rischio;
- la Funzione AML coordina il processo di assessment del rischio di riciclaggio e finanziamento del terrorismo coerentemente con la metodologia prevista dalla Banca d'Italia con la Comunicazione del 16 ottobre 2015. Secondo le indicazioni dell'Autorità di Vigilanza, la metodologia di valutazione si articola in tre macro-attività:
  - identificazione dei rischi attuali e potenziali di cui l'intermediario è o può essere esposto in base alla natura e all'estensione dell'attività svolta (c.d. "identificazione del rischio inerente");
  - analisi dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo e dei presidi aziendali rispetto ai rischi precedentemente identificati al fine di individuare eventuali vulnerabilità (c.d. "identificazione del rischio inerente");
  - determinazione del rischio residuo a cui è esposto l'intermediario e delle relative modalità di mitigazione (c.d. "determinazione del rischio residuo").

Planning, Control, Organisation & Marketing

Il Servizio Planning, Control, Organisation & Marketing partecipa al processo interno di determinazione dell'adeguatezza patrimoniale attuale e prospettica direttamente o per il tramite dell'Ufficio Budgeting & Controllo di Gestione e dell'Ufficio Organizzazione.

In particolare:

- Planning, Control, Organisation & Marketing fornisce le informazioni necessarie al fine di illustrare le linee strategiche;
  - Budgeting & Controllo di Gestione fornisce i dati di budget necessari ai fini ICAAP/ILAAP;
- Organizzazione è responsabile di:
  - definire i processi organizzativi per l'applicazione del processo ICAAP/ILAAP;
  - provvedere, con cadenza annuale ovvero ogni qual volta sia richiesto a seguito di modifiche nel business, nell'organizzazione aziendale e nel sistema dei controlli interni, ad attivare il riesame del processo operativo ICAAP/ILAAP;
  - identificare ruoli e responsabilità dei soggetti coinvolti;
  - coordinare a livello complessivo le attività connesse al processo interno di determinazione dell'adeguatezza patrimoniale di Gruppo;
  - coordinare la predisposizione del reporting previsto dalle procedure ICAAP;

- coordinare la raccolta e la predisposizione da parte delle singole unità organizzative della documentazione necessaria per la predisposizione del report ICAAP;
- coordinare la realizzazione degli interventi tecnico informatici e organizzativi necessari a dare effettiva attuazione alle procedure e metodologie ICAAP.

Internal Audit:

Alla Funzione Internal Audit compete:

- la verifica periodica del sistema dei controlli interni ai fini ICAAP/ILAAP;
- l'autovalutazione dell'ICAAP/ILAAP.

Tali compiti sono finalizzati ad identificare le aree del processo suscettibili di miglioramento e a prevedere gli eventuali interventi sul piano patrimoniale e/o organizzativo.

I requisiti prudenziali che sono alla base del processo ICAAP sono sottoposti a ulteriori analisi quantitative e qualitative (prove di *stress*) con le quali la Banca e il Gruppo valutano la propria vulnerabilità a eventi eccezionali ma plausibili; tali analisi hanno come obiettivo la valutazione degli effetti sui rischi di eventi specifici (analisi di sensibilità) o di movimenti congiunti di un insieme di variabili economico-finanziarie in ipotesi di scenari avversi (analisi di scenario).

Specificatamente all'interno di tale processo vengono calcolati, oltre ai rischi ex *Pillar* I (rischio credito, rischio mercato e rischio operativo) i seguenti requisiti c.d. *Pillar* II:

- rischio di concentrazione;
- rischio di tasso di interesse del *banking book*;
- rischio di liquidità;
- rischio di leva finanziaria eccessiva;
- rischio strategico;
- rischio reputazionale.

Trimestralmente è previsto un monitoraggio dei dati consuntivi e un eventuale aggiornamento delle stime future sulla base dei risultati conseguiti.

I metodi adottati per la valutazione dell'adeguatezza del proprio capitale interno vengono di seguito schematicamente indicati per singolo rischio (*Pillar* I e II); a tale computo viene aggiunto il calcolo di *stress test* di determinati rischi di *Pillar* II:

Descrizione	Rischio	Segnalazioni di Vigilanza	ICAAP
Pillar I	Rischio di credito e controparte	Rischio di credito: metodo standardizzato Rischio di controparte: metodo del valore corrente	Rischio di credito: metodo standardizzato Rischio di controparte: metodo del valore corrente
	Rischi di mercato	Metodo standard	Metodo standard
	Rischio operativo	Metodo base	Metodo base
Pillar II	Rischio di tasso di interesse del *banking book*		Metodologia semplificata prevista dall'Allegato C al Titolo III, Capitolo 1, della Circolare n. 285/2013.
	Rischio di concentrazione		Metodologia semplificata di cui all'Allegato B al Titolo III, Capitolo 1, della Circolare n. 285/2013.
	Rischio di liquidità		Allocazione di disponibilità patrimoniali a fronte di improvvise ed impreviste difficoltà nel finanziamento del portafoglio di proprietà
	Rischio reputazionale		Modello interno semplificato, come descritto in precedenza
	Rischio strategico		Modello interno semplificato, come descritto in precedenza
	Rischio di Leva finanziaria eccessiva		Allocazione di disponibilità patrimoniali a fronte del rischio di dover liquidare il portafoglio finanziato con *SFT* in condizioni di *stress*
	Stress testing		Su rischi di mercato, credito, concentrazione. Le ipotesi di scenario effettuate si sono indirizzate sia verso eventi specifici (rischi di mercato e di concentrazione) sia verso eventi congiunturali avversi (rischio di credito, rischio di concentrazione)

Nella seguente tabella vengono riportati i dati complessivi sui requisiti patrimoniali del Gruppo:

Categorie/Valori	Importi non ponderati		Importi ponderati / requisiti	
	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2016
A. ATTIVITÀ DI RISCHIO				
A.1 Rischio di credito e di controparte	820.436	1.426.002	294.370	339.424
1. Metodologia standardizzata	820.436	1.426.002	294.370	339.424
2. Metodologia basata su rating interni				
2.1 Base				
2.2 Avanzata				
3. Cartolarizzazioni				
B. REQUISITI PATRIMONIALI DI VIGILANZA				
B.1 Rischio di credito e di controparte			23.550	27.154
B.2 Rischio di aggiustamento della valutazione del credito				
B.3 Rischio di Regolamento				
B.4 Rischi di mercato			831	656
1. Metodologia standard			831	656
2. Modelli interni				
3. Rischio di concentrazione				
B.5 Rischio operativo			7.752	12.143
1. Metodo base			7.752	12.143
2. Metodo standardizzato				
3. Metodo avanzato				
B.6 Altri elementi di calcolo				
B.7 Totale requisiti prudenziali			32.133	39.953
C. ATTIVITÀ DI RISCHIO E COEFFICIENTI DI VIGILANZA				
C.1 Attività di rischio ponderate			401.663	499.413
C.2 Capitale primario di classe1/Attività di rischio ponderate (CET 1 capital ratio)			33,59%	24,79%
C.3 Capitale di classe 1/Attività di rischio ponderate (TIER1 capital ratio)			33,59%	24,79%
C.4 Totale Fondi Propri/Attività di rischio ponderate (Total capital ratio)			33,64%	26,94%

In relazione al requisito patrimoniale consolidato per rischio di credito/controparte viene indicato il requisito suddiviso per classi regolamentari di attività:

Classi di portafoglio regolamentare	RWA	Requisito 8%
Esposizioni verso o garantite da amministrazioni e banche centrali	69.919	5.594
Esposizioni verso o garantite da intermediari vigilati	33.674	2.694
Esposizioni verso o garantite da imprese	93.648	7.492
Esposizioni al dettaglio	39.115	3.129
Esposizioni in stato di default	31.125	2.490
Esposizioni ad alto rischio	45	4
Esposizioni verso O.I.C.R.	5.045	404
Esposizioni in strumenti di capitale	2.126	170
Altre Esposizioni	19.673	1.574
Totale	**294.369**	**23.550**

In base a quanto richiesto dall'art. 438 lett. f), forniamo l'indicazione del calcolo del Rischio Operativo:

Rischio operativo	RWA	Importo
Metodo base	96.900	7.752
Metodo standardizzato		
Metodo avanzato		
Totale	**96.900**	**7.752**

6 Articolo 439: Esposizioni al Rischio di Controparte

A seguito della chiusura del *Desk Equity Derivatives*, avvenuta nel corso dell'esercizio precedente, nel 2017 sono state effettuate unicamente limitate operazioni con strumenti derivati su tassi di interesse e inflazione e su strumenti lineari in cambi prevalentemente con finalità di copertura. I residui strumenti derivati negoziati e detenuti in portafoglio sono costituiti da strumenti *plain vanilla* e strumenti lineari (*fair value* positivo pari a Euro 5 mila).

Il rischio di controparte è quindi costituito essenzialmente dalle operazioni *Securities Financing Transaction* (SFT); tale rischio è concentrato presso la Capogruppo e più specificatamente nell'attività di Finanza & Tesoreria.

Come già illustrato in precedenza, il monitoraggio del rischio viene effettuato dalla Funzione di *Risk Management* che calcola e monitora il rischio aggregandolo per ciascuna controparte, confrontandolo su base quotidiana con i limiti operativi e segnalando ogni sconfinamento all'Alta Direzione.

La misurazione ai fini regolamentari del Rischio di Controparte per le operazioni SFT avviene mediante l'utilizzo della *Credit Risk Mitigation* in base al metodo integrale (art. 223 CRR 575/2013).

Gli operatori sono autorizzati ad operare solo con controparti incluse in una lista precedentemente approvata dall'AD, ove nominato, o dal DG ("Lista delle controparti

autorizzate"). A ogni controparte della lista è assegnato un ammontare massimo di affidamento, in funzione del *rating*.

Per l'attribuzione degli affidamenti viene utilizzato il *rating* ufficiale rilasciato dalle agenzie *Moody's, Fitch Investors Service e Standard & Poor's Investor Service.* In presenza di più giudizi si applica quello indicato dalla maggioranza delle agenzie; in assenza di una maggioranza si applica il giudizio intermedio, e in presenza di due soli giudizi si applica il più conservativo.

Requisito patrimoniale del Rischio di Controparte (Operazioni *SFT*):

Tipo strumento	Valori EAD	Valore RWA	Requisito
Operazioni SFT	101.663		

Garanzie reali detenute:

Tipo strumento	Garanzie reali
Operazioni SFT	101.663

7 Articolo 442: Rettifiche per rischio di credito

Le definizioni di crediti scaduti e deteriorati utilizzate ai fini contabili coincidono con quelle riportate nella normativa di Vigilanza (Circolare Banca d'Italia n. 272 del 30 luglio 2008 e successivi aggiornamenti).

- Sofferenze: il complesso delle esposizioni per cassa e "fuori bilancio" nei confronti di un soggetto in stato di insolvenza (anche non accertato giudizialmente) o in situazioni sostanzialmente equiparabili, indipendentemente dalle eventuali previsioni di perdita formulate dalla banca. Sono escluse le esposizioni la cui situazione di anomalia sia riconducibile a profili attinenti al rischio Paese.
- Inadempienze probabili "*unlikely to pay*" (ex "partite incagliate"): la classificazione in tale categoria è, innanzitutto, il risultato del giudizio della banca circa l'improbabilità che, senza il ricorso ad azioni quali l'escussione delle garanzie, il debitore adempia integralmente (in linea capitale e/o interessi) alle sue obbligazioni creditizie. Tale valutazione va operata in maniera indipendente dalla presenza di eventuali importi (o rate) scaduti e non pagati.
- Esposizioni scadute e/o sconfinanti deteriorate: esposizioni per cassa, diverse da quelle classificate tra le sofferenze o le inadempienze probabili, che, alla data di riferimento della segnalazione, sono scadute o sconfinanti.

Le metodologie applicate per determinare le rettifiche di valore seguono il seguente procedimento:

- alla data di chiusura del bilancio viene effettuata una ricognizione dei crediti volta ad individuare quelli che, a seguito del verificarsi di eventi occorsi dopo la loro iscrizione,

mostrino oggettive evidenze di una possibile perdita di valore. Rientrano in tale ambito i crediti ai quali è stato attribuito lo *status* di sofferenza, inadempienze probabili o credito ristrutturato secondo le attuali regole di Banca d'Italia, coerenti con i principi contabili IAS/IFRS;

- detti crediti sono oggetto di un processo di valutazione analitica e l'ammontare della rettifica è pari alla differenza tra il valore di bilancio ed il valore attuale dei flussi di cassa previsti futuri, calcolato applicando il tasso di interesse effettivo originario. I flussi di cassa previsti tengono conto dei tempi di recupero attesi, del presumibile valore di realizzo delle eventuali garanzie, nonché dei costi che si ritiene verranno sostenuti per il recupero dell'esposizione creditizia. I flussi di cassa relativi a crediti il cui recupero è previsto entro breve durata non vengono attualizzati;
- la rettifica di valore determinata in base ai criteri esposti è iscritta a conto economico.

Il valore originario viene ripristinato negli esercizi successivi nella misura in cui vengano meno i motivi che ne hanno determinato la rettifica, purché tale valutazione sia oggettivamente collegabile a un evento verificatosi successivamente alla rettifica stessa. La ripresa di valore è iscritta nel conto economico e non può in ogni caso superare il costo che il credito avrebbe avuto in assenza di precedenti rettifiche.

Con riferimento alle posizioni iscritte nel portafoglio di negoziazione ai fini di vigilanza, si segnala infine che il Gruppo non ha operato rettifiche di valore di vigilanza (cosiddetti *fair value adjustment)*.

Le esposizioni creditizie che vengono rappresentate nelle successive tabelle sono state compilate in base alla Circ. 262 del 22 dicembre 2005 e successivi aggiornamenti coerentemente alle informazioni fornite nel bilancio.

Rischio di credito: informazioni per cassa e fuori bilancio

	Attività finanziarie di negoziazione		Attività finanziarie valutate al *fair value*		Attività finanziarie disponibili per la vendita		Crediti verso banche		Crediti verso clientela		Esposizioni fuori bilancio	
	Esposiz. netta	Esposiz. media	Esposiz. netta	Esposiz. media	Esposiz. netta	Esposiz. media	Esposiz. netta	Esposiz. media	Esposiz. netta	Esposiz. media	Esposiz. netta	Esposiz. media
A. Esposizioni per cassa												
A.1 Sofferenze									24.780	25.753		
A.2 Inadempienze probabili												
A.3 Esposizioni scadute deteriorate									104	109		
A.4 Esposizioni non deteriorate	196.581	1.239.167	10.519	10.544	7.416	9.899	173.833	252.031	134.390	412.300		
Totale A	**196.581**	**1.239.167**	**10.519**	**10.544**	**7.416**	**9.899**	**173.833**	**252.031**	**159.274**	**438.162**		
B. Esposizioni fuori bilancio												
B.1 Esposizioni deteriorate												
B.2 Esposizioni non deteriorate											45.455	123.670
Totale B											45.455	123.670
Totale A+B 31/12/2017	**196.581**	**1.239.167**	**10.519**	**10.544**	**7.416**	**9.899**	**173.833**	**252.031**	**159.274**	**438.162**	**45.455**	**123.670**

Distribuzione territoriale delle esposizioni creditizie per cassa e "fuori bilancio" verso clientela (valore di bilancio)

Esposizioni/Aree geografiche	Italia		Altri paesi europei		America		Asia		Resto del mondo	
	Esposiz. netta	Rettifiche di valore complessive	Esposiz. netta	Rettifiche di valore complessive	Esposiz. netta	Rettifiche di valore complessive	Esposiz. netta	Rettifiche di valore complessive	Esposiz. netta	Rettifiche di valore complessive
A. Esposizioni per cassa										
A.1 Sofferenze	24.780	(13.254)								
A.2 Inadempienze probabili										
A.3 Esposizioni scadute deteriorate	102		1		1					
A.4 Esposizioni non deteriorate	512.439		7.105		3.195					
Totale A	537.320	(13.254)	7.106		3.196					
B. Esposizioni "fuori bilancio"										
B.1 Sofferenze										
B.2 Inadempienze probabili										
B.3 Altre attività deteriorate										
B.4 Esposizioni non deteriorate	21.785		9.938		13.732					
Totale B	21.785		9.938		13.732					
Totale A+B 31/12/2017	559.105	(13.254)	17.044		16.928					
Totale A+B 31/12/2016	1.041.547	(11.499)	19.445		14.626				170	

Distribuzione territoriale delle esposizioni creditizie per cassa e “fuori bilancio” verso banche (valore di bilancio)

Esposizioni/Aree geografiche	Italia		Altri paesi europei		America		Asia		Resto del mondo	
	Esposiz. netta	Rettifiche di valore complessive	Esposiz. netta	Rettifiche di valore complessive	Esposiz. netta	Rettifiche di valore complessive	Esposiz. netta	Rettifiche di valore complessive	Esposiz. netta	Rettifiche di valore complessive
A. Esposizioni per cassa										
A.1 Sofferenze										
A.2 Inadempienze probabili										
A.3 Esposizioni scadute deteriorate										
A.4 Esposizioni non deteriorate	211.847		12.282							
Totale A	211.847		12.282							
B. Esposizioni "fuori bilancio"										
B.1 Sofferenze										
B.2 Inadempienze probabili										
B.3 Altre attività deteriorate										
B.4 Esposizioni non deteriorate	25									
Totale B	25									
Totale A+B 31/12/2017	211.872		5.520							
Totale A+B 31/12/2016	104.168		160.809		100				29	

Distribuzione settoriale delle esposizioni creditizie per cassa e “fuori bilancio” verso clientela (valore di bilancio)

p.1

Esposizioni/Controparti	Governi			Altri enti pubblici			Società finanziarie		
	Esposiz. netta	Rettifiche valore specifiche	Rettifiche valore di portafoglio	Esposiz. netta	Rettifiche valore specifiche	Rettifiche valore di portafoglio	Esposiz. netta	Rettifiche valore specifiche	Rettifiche valore di portafoglio
A. Esposizioni per cassa									
A.1 Sofferenze			x			x			x
- di cui esposizioni oggetto di concessioni									
A.2 Inadempienze probabili			x			x			x
- di cui esposizioni oggetto di concessioni									
A.3 Esposizioni scadute deteriorate			x			x	1		x
- di cui esposizioni oggetto di concessioni									
A.4 Esposizioni non deteriorate	146.275	x			x		108.230	X	
- di cui esposizioni oggetto di concessioni									
Totale A	146.275						108.231		
B. Esposizioni "fuori bilancio"									
B.1 Sofferenze			x			x			x
B.2 Inadempienze probabili			x			x			x
B.3 Altre attività deteriorate			x			x			
B.4 Esposizioni non deteriorate	30.007	x			x		15	X	
Totale B	30.007						15		
Totale (A+B) 31/12/2017	61.848						108.246		
Totale (A+B) 31/12/2016	61.848						689.004		

p.2

Esposizioni/Controparti	Società di assicurazione			Imprese non finanziarie			Altri soggetti		
	Esposiz. netta	Rettifiche valore specifiche	Rettifiche valore di portafoglio	Esposiz. netta	Rettifiche valore specifiche	Rettifiche valore di portafoglio	Esposiz. netta	Rettifiche valore specifiche	Rettifiche valore di portafoglio
A. Esposizioni per cassa									
A.1 Sofferenze			x	24.780	(13.254)	x			x
- di cui esposizioni oggetto di concessioni									
A.2 Inadempienze probabili			x			x			x
- di cui esposizioni oggetto di concessioni									
A.3 Esposizioni scadute deteriorate			x	12		x	91		x
- di cui esposizioni oggetto di concessioni									
A.4 Esposizioni non deteriorate		x		22.528	x		245.705	x	
- di cui esposizioni oggetto di concessioni									
Totale A				47.320	(13.254)		245.795		
B. Esposizioni "fuori bilancio"									
B.1 Sofferenze			x			x			x
B.2 Inadempienze probabili			x			x			x
B.3 Altre attività deteriorate			x			x			x
B.4 Esposizioni non deteriorate		x		14.486	x		947	x	
Totale B				14.486			947		
Totale (A+B) 31/12/2017				61.806	(13.254)		246.471		
Totale (A+B) 31/12/2016				89.467	(11.414)		235.471	(85)	

Distribuzione per vita residua contrattuale delle attività e passività finanziarie

Voci/ Scaglioni Temporali	A vista	Da oltre 1 giorno a 7 giorni	Da oltre 7 giorni a 15 giorni	Da oltre 15 giorni a 1 mese	Da oltre 1 mese fino a 3 mesi	Da oltre 3 mesi fino a 6 mesi	Da oltre 6 mesi fino a 1 anno	Da oltre 1 anno fino a 5 anni	Oltre 5 anni	Durata Indeterminata
Attività per cassa	**432.580**	**101.667**	**-**	**31.931**	**32.541**	**146.000**	**136**	**5.504**	**4.972**	**6.780**
A.1 Titoli di Stato						146.000			2	
A.2 Titoli di debito altri	247			30.570	19.708		1	5.504	4.970	
A.3 Quote OICR	5.335									
A.4 Finanziamenti	426.998	101.667		1.361	12.833		135			6.780
- Banche	155.678			1.361	10.156		135			6.780
- Clientela	271.320	101.667			2.677					
Passività per cassa	**716.640**				**67**			**10.437**	**4.970**	
B.1 Depositi e conti correnti	705.573				67					
- Banche	28.692									
- Clientela	676.881				67					
B.2 Titoli di debito										
B.3 Altre passività	11.067							10.437	4.970	
Operazioni "fuori bilancio"										
C.1 Derivati finanziari con scambio di capitale										
- Posizioni corte		39.184			331				10.000	
C.2 Derivati finanziari senza scambio di capitale										
- Posizioni lunghe										
- Posizioni corte										
C.3 Depositi e finanziamenti da ricevere										
- Posizioni lunghe										
- Posizioni corte										
C.4 Impegni irrevocabili a erogare fondi										
- Posizioni lunghe										
- Posizioni corte										
C.5 Garanzie finanziarie rilasciate										
C.6 Garanzie finanziarie ricevute										
C.7 Derivati creditizi con scambio di capitale										
- Posizioni lunghe										
- Posizioni corte										
C.8 Derivati creditizi senza scambio di capitale										
- Posizioni lunghe										
- Posizioni corte										

Esposizioni creditizie per cassa verso clientela: dinamica delle rettifiche di valore complessive

Causali/Categorie	Sofferenze		Inadempienze probabili		Esposizioni scadute deteriorate	
	Totale	Di cui: esposizioni oggetto di concessioni	Totale	Di cui: esposizioni oggetto di concessioni	Totale	Di cui: esposizioni oggetto di concessioni
A. Rettifiche complessive iniziali	11.489					
- di cui: esposizioni cedute non cancellate						
B. Variazioni in aumento	1.840					
B.1 rettifiche di valore	1.840					
B.2 perdite da cessione						
B.3 trasferimenti da altre categorie di esposizioni deteriorate						
B.4 altre variazioni in aumento						
C. Variazioni in diminuzione	(85)					
C.1 riprese di valore da valutazione						
C.2 riprese di valore da incasso						
C.3 utili da cessione						
C.4 cancellazioni	(85)					
C.5 trasferimenti ad altre categorie di esposizioni deteriorate						
C.6 altre variazioni in diminuzione						
D. Rettifiche complessive finali	13.254					
- di cui: esposizioni cedute non cancellate						

Esposizioni creditizie per cassa verso clientela: dinamica delle esposizioni lorde

Causali/Categorie	Sofferenze	Inadempienze probabili	Esposizioni scadute deteriorate
A. Esposizione lorda iniziale	37.576		101
- di cui: esposizioni cedute non cancellate			
B. Variazioni in aumento	1.363		18
B.1 ingressi da esposizioni in bonis			9
B.2 trasferimenti da altre categorie di esposizioni deteriorate			
B.3 altre variazioni in aumento	1.363		9
C. Variazioni in diminuzione	(905)		(15)
C.1 uscite verso esposizioni in bonis			(15)
C.2 cancellazioni	(85)		
C.3 incassi	(820)		
C.4 realizzi per cessioni			
C.5 perdite da cessione			
C.6 trasferimenti ad altre categorie di esposizioni deteriorate			
C.7 altre variazioni in diminuzione			
D. Esposizione lorda finale	38.034		104
- di cui: esposizioni cedute non cancellate			

8 Articolo 443: Attività vincolate e non vincolate

Le attività vincolate del Gruppo in essere al 31 dicembre 2017 sono rappresentate essenzialmente dai margini versati (margini giornalieri e *default fund*) a fronte dell'attività di operazioni di MTS Repo (*Repurchase Agreement*) effettuate con la Cassa di Compensazione e Garanzia.

I *collateral* ricevuti non impegnati e quindi disponibili, sono costituiti dai titoli di debito relativi alle garanzie ricevute a fronte di operazioni SFT attive per investimento della liquidità della Capogruppo.

I *collateral* ricevuti non disponibili per essere impegnati sono relativi ai *collateral* ricevuti a garanzia dell'attività di finanziamento nei confronti della clientela Wealth Management, privati e imprese.

Qui di seguito esponiamo gli schemi previsti dal regolamento UE 79/2015 del 18 dicembre 2014 che modifica, relativamente alla attività vincolate, il regolmento di esecuzione UE 680/2014 in materia di informativa sulle attività vincolate:

Template A-Attività

	Valore di bilancio attività vincolate	Fair value attività vincolate	Valore di bilancio attività non vincolate	Fair value attività non vincolate
Totale Attività	**11.435**		**877.135**	
Titoli di capitale				7.408
Titoli di debito		244.449	7.465	207.046
Finanz.ti diversi da fin.ti a vista	11.435		207.046	
Altre attività			563.696	

Template B - *Collateral* ricevuti

	Impegnati	Non impegnati	
	Fair value dei collateral ricevuti impegnati o titoli di debito emessi	Fair value dei collateral ricevuti o titoli di debito emessi disponibili per essere impegnati	Nominale dei collateral ricevuti o dei titoli di debito emessi non disponibili per essere impegnati
Collateral ricevuti		**100.325**	**704.942**
Titoli di capitale			265.080
Titoli di debito		100.325	334.329
Altri collateral ricevuti			105.533
Totale Attività, collateral ricevuti e titoli di debito emessi	**11.435**		

Template C – Fonti di *encumbrance*

	Passività corrispondenti o titoli prestati	Attività, collateral ricevuti e proprio titoli di debito emessi diversi da covered bonds e ABSs impegnati
Valore di bilancio delle passività connesse		**11.435**
Derivati		8.566
Repurchase agreement		2.869
Titoli di debito emessi		
Altre fonti di encumbrance		
Totale Fonti di encumbrance		**11.435**

9 Articolo 444: Uso delle ECAI

Al 31 dicembre 2017 il Gruppo si avvale di *Moody's Investor Service* quale ECAI[4] utilizzata ai fini del calcolo del rischio di credito secondo il metodo standardizzato, per le seguenti classi di esposizioni in base a quanto disposto all'art. 444 lett b):

Portafogli regolamentari	ECAI	Caratteristiche dei rating
Esposizioni verso intermediari vigilati	*Moody's Investors Service*	*Solicited/Unsolicited*
Esposizioni verso imprese ed altri soggetti	*Moody's Investors Service*	*Solicited*
Esposizioni al dettaglio	*Moody's Investors Service*	*Solicited*

Le classi di esposizione per le quali è stata utilizzata l'Agenzia esterna per la valutazione del merito creditizio elencate qui sopra sono da riferire alla liquidità depositata verso banche e alle garanzie ricevute sia per l'attività di finanziamento della clientela *Wealth Management* sia per l'attività di investimento della liquidità in pronti contro termine.

In base quanto previsto dalla lettera e) dell'art. 444 del CRR 575/2013 si riportano qui di seguito le esposizioni consolidate ai fini del rischio di credito/controparte con l'indicazione degli importi ponderati con e senza utilizzo delle tecniche di attenuazione della *Credit Risk Mitigation*.

Classi di portafoglio regolamentare	Valore ponderato con CRM	Requisito 8%	Valore ponderato senza CRM	Requisito 8%
Esposizioni verso o garantite da amministrazioni centrali e banche centrali	69.919	5.594	69.919	5.594
Esposizioni verso o garantite da imprese	93.648	7.492	146.484	11.719
Esposizioni verso o garantite da intermediari vigilati	33.674	2.694	53.226	4.258
Esposizioni al dettaglio	39.115	3.129	63.515	5.081
Esposizioni in stato di default	31.125	2.490	31.125	2.490
Esposizioni ad alto rischio	45	4	45	4
Esposizioni in strumenti di capitale	2.126	170	2.126	170
Esposizioni verso organismi di investimento collettivo del risparmio (OICR)	5.045	404	5.045	404
Altre Esposizioni	19.673	1.574	19.673	1.574
Totale	**294.370**	**23.551**	**391.158**	**31.294**

10 Articolo 445: Esposizione al rischio di mercato

In base a quanto previsto dall'articolo 445 vengono esposti qui di seguito le diverse tipologie dei requisiti patrimoniali per i rischi di mercato al 31 dicembre 2017:

Descrizione	RWA	Importo
Rischio di posizione su titoli di debito	10.378	830

4 ECAI: (Agenzia esterna per la valutazione del merito di credito - *External Credit Assessment Institution*).

Rischio di posizione su titoli capitale	8	1
Totale	10.386	831

11 Articolo 446: Rischio operativo

In base a quanto disposto nella Parte III Titolo III del regolamento CRR 575/2013, il Gruppo adotta il metodo base per il calcolo del Rischio operativo così come specificato negli articoli 315 e 316 del suddetto regolamento.

Al 31 dicembre 2017 tale requisito era pari a Euro 7.752 mila.

12 Articolo 447: Esposizioni in strumenti di capitale non incluse nel portafoglio di negoziazione

Gli investimenti in strumenti di capitale non incluse nel portafoglio di negozazione comprendono "Attività finanziarie disponibili per la vendita" (AFS) e "Attività finanziarie valutate al *fair value*" (FVO).

Con riferimento al primo gruppo di strumenti, il portafoglio della Capogruppo a fine 2017 risultava essere composto come segue:

- investimento di Capitolotre S.p.A. (ex veicolo per l'investimento in Accadiesse S.p.A./IVRI Direzione S.p.A.) della Capogruppo per un ammontare pari a circa Euro 1,8 milioni; si segnala che la Capogruppo ha proceduto a contabilizzare una variazione negativa dal fair value dell'investimento di Euro 104 mila, iscritta nell'apposita riserva di patrimonio netto. Pertanto il valore residuo dell'investimento al 31 dicembre 2017 è pari a Euro 1,8 milioni (Euro 1,9 milioni al 31 dicembre 2016);
- investimenti in O.I.C.R. e Sicar della Capogruppo per un ammontare pari a circa Euro 10,7 milioni composti da:
  - Eurazeo Partners B S.C.A. SICAR per Euro 3,6 milioni. Si evidenzia che nel corso del 2017 sono stati ricevuti rimborsi per Euro 6,7 milioni con effetti economici positivi per Euro 4,6 milioni al lordo dell'effetto fiscale; considerando tali rimborsi la riserva positiva di patrimonio netto ha subito una riduzione di Euro 1,4 milioni, passando da Euro 3,1 milioni a fine 2016 a Euro 1,7 milioni al 31 dicembre 2017;
  - Fondo Rho Immobiliare Comparto Core per Euro 1,7 milioni. Si evidenzia che nel corso del 2017 è stato ricevuto un rimborso per Euro 1,2 milioni. Si segnala che il portafoglio immobiliare del fondo è costituito a fine 2017 da un solo immobile;
- Investimento in Solutions Capital Management SIM S.p.A. per Euro 0,2 milioni.

Gli investimenti in attività finanziarie valutate al *fair value* sono rappresentati da:

- obbligazioni (*note*) iscritte nel bilancio della G.B. & Co. Due S.r.l. (ex Leonardo & Co. N.V.), collegate alla cessione del *business* Financial Advisory per un ammontare pari a circa Euro 10,5 milioni e

- quote residue di fondi *hedge*, della Capogruppo, per un ammontare pari a circa Euro 0,1 milioni.

La riserva di valutazione per le "Attività finanziarie disponibili per la vendita" ammonta a Euro 2,3 milioni al 31.12.2017; in base a quanto previsto dagli articoli 35 e 481 del CRR 575/2013, il contributo della Riserva di valutazione computata nel capitale primario di classe 1 è stato pari a Euro 1,7 milioni.

Criteri di valutazione per le "Attività finanziarie disponibili per la vendita"

Nella presente categoria sono incluse le attività finanziarie non derivate non diversamente classificate come "Crediti", "Attività detenute per la negoziazione" o "Attività detenute sino a scadenza". Vengono incluse in questa voce anche le interessenze (partecipazioni) azionarie non gestite con finalità di negoziazione e non qualificabili di controllo, controllo congiunto o collegamento.

L'iscrizione iniziale delle attività finanziare avviene alla data di regolamento per i titoli di debito e di capitale e alla data di erogazione nel caso di crediti. Le attività finanziarie disponibili per la vendita vengono rilevate al costo, inteso come il *fair value* dello strumento, all'atto della rilevazione iniziale. Il costo è comprensivo dei costi e proventi di transazione direttamente attribuibili allo strumento. Successivamente alla rilevazione iniziale, le attività finanziarie disponibili per la vendita sono valorizzate al *fair value*. Gli utili o le perdite derivanti da una variazione di *fair value* vengono rilevati – al netto dell'effetto fiscale - in una specifica Riserva di patrimonio netto sino a che l'attività non viene cancellata o non viene rilevata una perdita di valore.

Al momento della dismissione o della rilevazione di una perdita di valore, l'utile o la perdita cumulati vengono riversati a conto economico. La verifica di obiettive evidenze di riduzione di valore viene effettuata ad ogni chiusura di bilancio o di situazione infrannuale. Qualora i motivi della perdita di valore siano rimossi a seguito di un evento verificatosi successivamente alla rilevazione della riduzione di valore, vengono effettuate riprese di valore con imputazione a conto economico, nel caso di crediti o titoli di debito, e a patrimonio netto nel caso di titoli di capitale. L'ammontare della ripresa non può in ogni caso superare il costo ammortizzato che lo strumento avrebbe avuto in assenza di precedenti rettifiche.

I titoli di capitale per i quali non sia possibile determinare il *fair value* in maniera attendibile sono mantenuti al costo.

Le attività finanziarie vengono cancellate quando scadono i diritti contrattuali sui flussi finanziari derivati dalle attività stesse o quando l'attività finanziaria viene ceduta trasferendo sostanzialmente tutti i rischi/benefici a essa connessi.

Criteri di valutazione per le "Attività finanziarie valutate al *fair value*"

I principi contabili IAS/IFRS omologati dalla Commissione Europea consentono di classificare nella categoria degli strumenti finanziari valutati al *fair value* con contropartita in conto economico, qualsiasi attività finanziaria così definita al momento dell'acquisizione, nel rispetto delle casistiche previste dalla normativa di riferimento.

Il Gruppo ha classificato in tale categoria le obbligazioni (*note*) ricevute come parte del corrispettivo relativo alla cessione delle società di Financial Advisory e le quote residue dei fondi *hedge* detenute per l'avvio di nuovi comparti.

L'iscrizione iniziale delle attività finanziarie avviene alla data di regolamento per i titoli di debito e di capitale e alla data di sottoscrizione per i contratti derivati. Le attività finanziarie valutate al *fair value* vengono rilevate al costo, inteso come il *fair value* dello strumento, all'atto della rilevazione iniziale. Non vengono considerati i costi e proventi di transazione direttamente attribuibili allo strumento. Successivamente alla rilevazione iniziale, le attività finanziarie valutate al *fair value* sono valorizzate al *fair value*; le variazioni di *fair value* sono rilevate a conto economico.

Per la determinazione del *fair value* degli strumenti finanziari quotati in un mercato attivo, vengono utilizzate le quotazioni di mercato dell'ultimo giorno dell'esercizio.

In assenza di un mercato attivo, vengono utilizzati metodi di stima e modelli valutativi che tengono conto di tutti i fattori di rischio collegati agli strumenti e che sono basati su dati rilevabili sul mercato quali: metodi basati sulla valutazione di strumenti quotati che presentano analoghe caratteristiche, calcoli di flussi di cassa scontati, valori rilevati in recenti transazioni comparabili.

I titoli di capitale e i correlati strumenti derivati, per i quali non sia possibile determinare il *fair value* in maniera attendibile secondo le linee guida sopra indicate, sono mantenuti al costo.

Le attività finanziare vengono cancellate quando scadono i diritti contrattuali sui flussi finanziari derivati dalle attività stesse o quando l'attività finanziaria viene ceduta trasferendo sostanzialmente tutti i rischi/benefici a essa connessi.

Sono valutate con questo criterio le obbligazioni ricevute come parte del corrispettivo relativo alla cessione delle società di Financial Advisory e le quote residue dei fondi *hedge* entrambe incluse nel portafoglio bancario.

13 Articolo 448: Esposizione al rischio di tasso di interesse su posizioni non incluse nel portafoglio di negoziazione

Il rischio di tasso di interesse del portafoglio bancario è relativo agli impieghi di liquidità a vista o comunque a breve termine, ai saldi attivi di conto corrente, ai margini iniziali versati per l'operatività sui mercati regolamentati.

Il rischio di tasso si presenta perciò assai contenuto per l'assenza di impieghi finanziari a medio-lungo termine e la correlazione tra tassi di impiego e raccolta.

Variazioni significative nei tassi di mercato andrebbero a incidere positivamente o negativamente sulla quota di liquidità non utilizzata dalla clientela affidata o dalle divisioni aziendali, solo per periodi temporalmente limitati.

Per quanto riguarda la sensibilità alla variazione dei tassi di interesse del portafoglio di negoziazione di vigilanza e del portafoglio bancario di vigilanza, a titolo esemplificativo si sono simulati i seguenti shock delle curve dei tassi: 1. scenario di rialzo dei tassi di interesse pari a +200 punti base; 2. scenario di discesa dei tassi pari a –200 punti base con floor pari a zero (ove i tassi iniziali fossero negativi, non si applica alcuno shock); 3. scenario di discesa dei tassi pari a – 200 punti base con floor pari a –50 bps sul livello del tasso post applicazione dello shock; 4. Scenario di discesa dei tassi, corrispondente al 1° percentile della distribuzione storica delle variazioni annuali, ordinate in senso crescente, e determinate in modo indipendente per ciascun bucket, con vincolo di non negatività sul tasso (ove i tassi iniziali fossero negativi, non si applica alcuno shock); 5. scenario di rialzo dei tassi, corrispondente al 99° percentile della distribuzione storica delle variazioni annuali, ordinate in senso crescente, e determinate in modo indipendente per ciascun bucket; 6. scenario combined, ovvero scenario combinato con applicazione dello shock più sfavorevole per singola divisa tra questi di seguito riportati: tassi di interesse invariati, oppure shock positivo uniforme +200 punti base, oppure shock negativo –200 punti base con floor a –50 bps sul livello del tasso post applicazione dello shock. Tutti gli scenari precedentemente descritti, esclusi gli scenari 3. e 6., sono determinati in base alle indicazioni regolamentari in materia di calcolo del rischio del portafoglio bancario di vigilanza. In particolare tali scenari costituiscono un riferimento su possibili scenari futuri, benché non costituiscano riferimento utile per il calcolo degli assorbimenti patrimoniali in relazione al rischio tasso di interesse del portafoglio bancario di vigilanza.

Scenario	Portafoglio di negoziazione	Portafoglio bancario
1. Rialzo tassi +200 *bps*	(1,51)	0,14
2. Discesa tassi –200 *bps* (*floor* zero)		0,06
3. Discesa tassi –200 *bps* (*floor* –50 *bps*)	0,15	(0,01)
4. Discesa tassi (1° percentile)		(0,06)
5. Rialzo tassi (99° percentile)	(0,12)	0,02
6. *Combined*	(1,51)	(0,06)

Milioni di euro

Nel calcolo dello *stress test* sul portafoglio bancario di vigilanza, si è seguita la metodologia indicata dalla Circolare Banca d'Italia n. 285/2013, Titolo III, Capitolo I, Processo di Controllo Prudenziale, Allegato C: Rischio di tasso di interesse sul portafoglio bancario. Attività e passività del portafoglio bancario sono state raggruppate in fasce temporali in base alla vita residua o alla data di rinegoziazione del tasso di interesse (per le attività e passività a tasso variabile). Seguendo le indicazioni del regolatore, i conti correnti passivi e depositi a vista sono stati riclassificati, mantenendo parte delle esposizioni sulla fascia a vista (c.d. componente *Non–Core*), e allocando la parte rimanente nelle otto fasce temporali previste

fino alla scadenza 5 anni (c.d. componente *Core*), in misura proporzionale al numero di mesi contenuti in ciascuna fascia temporale. Più precisamente, l'Allegato C indica in 25% *Non-Core*, 75% *Core* la ripartizione da attuare. I risultati sono sintetizzati nella tabella sopra.

Si fa presente che in base a questa previsione normativa, in considerazione della particolare struttura degli attivi di Banca Leonardo, per effetto della spalmatura temporale della raccolta a vista la componente preponderante del rischio tasso di interesse su portafoglio bancario di vigilanza è determinata dalle poste passive, a fronte di poste attive prevalentemente concentrate sulle scadenze a breve o a vista. La riclassificazione delle poste passive, come da indicazioni regolamentari, di fatto altera la reale allocazione dei rischi della Banca, in cui attività e passività sono sostanzialmente allineate sul breve termine, conseguentemente producendo un effetto di minor bilanciamento delle stesse. Merita soffermarsi sul fatto che gli impieghi di Banca Leonardo sono esclusivamente impieghi a revoca. Occorre inoltre considerare che i rischi di tasso legati a uno sbilancio tra raccolta e impieghi risultano contenuti, in quanto quasi tutte le esposizioni sono indicizzate a tassi variabili, mentre lo *spread* sugli affidamenti a revoca viene rivisto periodicamente, in sede di revisione del fido.

Una ridistribuzione della raccolta a vista per fasce temporali ai fini del calcolo dello *stress test* sul portafoglio bancario, come prevista dalla normativa, comporta lo stanziamento di un rischio relativamente elevato, particolarmente per lo scenario di discesa dei tassi di interesse, a fronte di impieghi prevalentemente a breve termine. Tale risultato è evidentemente difforme rispetto al tipico funzionamento di una generica banca commerciale, che opera trasformazione di scadenze raccogliendo a breve e impiegando a lungo termine, tendenzialmente esposta a scenari di rialzo dei tassi. In tale contesto generale trova fondamento la previsione del regolatore, che ipotizza un allineamento tra attivi e passivi attraverso il meccanismo di riallocazione tra componenti *Core* e *Non-Core*.

14 Articolo 450: Politica di remunerazione

a) Processo decisionale seguito per definire la politiche di remunerazione comprese, se del caso, le informazioni sulla composizione e sul mandato del "Comitato remunerazioni", su eventuali consulenti esterni dei cui servizi la banca si è avvalsa e sul ruolo degli organi e delle funzioni interessate, sul numero di riunioni effettuate durante l'anno dal Comitato;

La Policy rappresenta una leva essenziale per promuovere i valori che sostengono la *mission* del Gruppo, assicurando nel contempo competitività e *performance* sostenibili nel lungo periodo in coerenza con un'adeguata gestione dei rischi. La Policy tiene conto, nell'ottica di consentire un opportuno equilibrio competitivo, delle prassi di mercato dei settori nei quali si focalizzano le attività del Gruppo, con l'obiettivo di contribuire ad attrarre, motivare e trattenere i migliori talenti dei quali il Gruppo necessita per la sostenibilità del *business* nel lungo termine, con particolare riguardo a coloro che rivestono ruoli rilevanti all'interno dell'organizzazione aziendale.

Le politiche di remunerazione e di incentivazione adottate dalle diverse società del Gruppo si allineano alle linee guida e ai principi espressi nella Policy, salve le esigenze specifiche correlate, per le diverse Controllate, (i) alla dimensione, (ii) alla rischiosità, (iii) alla tipologia di attività svolta, (iv) al contesto anche concorrenziale nel quale operano, (v) alle leggi e ai regolamenti cui sono soggette, nonché (vi) ai diversi fattori contingenti da individuarsi caso per caso.

In conformità a quanto disposto dall'art. 13.6 dello Statuto sociale, la Banca ha istituito il Comitato per la Remunerazione (Comitato) costituito all'interno del Consiglio di Amministrazione e composto da 3 a 5 membri, scelti tra i Consiglieri non esecutivi e la maggioranza dei quali in possesso dei requisiti di indipendenza. Ai sensi del citato art. 13.6 dello Statuto sociale, il Comitato ha compiti consultivi e propositivi nei confronti del Consiglio di Amministrazione per la remunerazione del Presidente e dell'Amministratore Delegato, ove nominato, e/o del Direttore Generale e compiti consultivi per la determinazione dei criteri generali per la remunerazione del *management* della Banca, fermo restando che la definizione della misura di detti corrispettivi sarà di competenza dell'Amministratore Delegato, ove nominato, o del Direttore Generale.

Il Regolamento del Comitato, adottato da ultimo con delibera del Consiglio di Amministrazione del 23 marzo 2017, prevede che il Comitato:

- abbia compiti consultivi e propositivi nei confronti del Consiglio di Amministrazione per la remunerazione del Presidente dello stesso, dell'Amministratore Delegato, ove nominato, e del Direttore Generale;
- stabilisca l'eventuale attribuzione all'Amministratore Delegato, ove nominato, e al Direttore Generale della Remunerazione Variabile, definendone l'entità;
- abbia compiti consultivi e propositivi, sulla base delle indicazioni fornite dall'Amministratore Delegato, ove nominato, o del Direttore Generale in merito ai compensi dei responsabili delle Funzioni di controllo, laddove in particolare divergano sostanzialmente da quanto previsto nella Policy;
- abbia compiti consultivi relativamente ai criteri generali per la remunerazione del *management* della Banca ed in particolare del personale c.d. più rilevante.

Il Comitato, successivamente all'Assemblea degli Azionisti del 11 maggio 2017, si è riunito in due occasioni ed in particolare in data 19 luglio 2017 e 21 marzo 2018.

b) Modalità attraverso cui è assicurato il collegamento tra la remunerazione e risultati;

La struttura remunerativa adottata in via generale dal Gruppo si basa sul concetto di remunerazione totale (Remunerazione Totale o *Total Compensation),* comprensiva di ogni forma di remunerazione percepita dal personale di qualsiasi società, che prevede:

- una remunerazione fissa (retribuzione annuale lorda o RAL), contrattualmente pattuita e commisurata al ruolo ricoperto, alla *seniority* e alle responsabilità assunte (Remunerazione Fissa);
- *fringe benefit* (parte della Remunerazione Fissa), previsti, di norma, solo per il personale dipendente e, in linea con le prassi di settore, omogenei per categoria professionale (es. coperture assicurative per la salute del dipendente e dei propri congiunti, contributo a

fondi pensione integrativi, buoni pasto, cellulare aziendale, ecc.). In aggiunta a tali *benefit*, che vengono riconosciuti a una molteplicità di soggetti, possono essere previsti, al fine di attrarre/trattenere specifiche professionalità, particolari *fringe benefit* concordati a livello individuale (Fringe Benefit);

- eventuale remunerazione variabile o *bonus*, che può avere natura monetaria e/o non monetaria, che viene determinato sulla base di diversi parametri specificati nella Policy (Remunerazione Variabile o Bonus).

Ai collaboratori è riconosciuto un compenso commisurato all'incarico assunto e alle attività effettivamente prestate in esecuzione del contratto stipulato con la Banca e/o Controllata, in linea con la qualità dell'apporto professionale e le prassi del settore di riferimento.

La Policy disciplina, in un paragrafo dedicato, i criteri che riguardano specificamente i consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede di cui si avvale il Gruppo legati alla Banca da un contratto di agenzia.

Al fine di mantenere un adeguato allineamento tra struttura retributiva e assunzione di rischi, il Gruppo prevede, per i contratti stipulati con il personale, il divieto di avvalersi di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione e sulla responsabilità.

Ai collaboratori, anche quando remunerati tramite entità giuridiche, viene in ogni caso applicata la Policy.

Nel rispetto di quanto previsto dal Provvedimento, la Policy esprime un modello di *compensation* che tende, in particolare per le diverse *business unit*, a privilegiare il contenimento della componente fissa rispetto a quella variabile al fine di:

- contribuire alla creazione e al mantenimento di una cultura meritocratica in grado di premiare lo spirito innovativo, il conseguimento dei risultati, la cura della reputazione del Gruppo e la conformità alla normativa, coerentemente con i valori espressi nel Codice Etico;
- massimizzare la flessibilità retributiva anche in considerazione della redditività aziendale e dei rischi complessivi del Gruppo.

L'eventuale Remunerazione Variabile (*Bonus*) è, invece, collegata ai risultati dell'area operativa di riferimento, a quelli della Banca/Controllata e a quelli del Gruppo nel suo complesso, nonché ai risultati e alle *performance* individuali. Concorrono a formare la Remunerazione Variabile anche eventuali *bonus* garantiti (quali, a titolo esemplificativo, "*retention bonus*", "*entry bonus*", ecc.).
La Remunerazione Variabile, nel suo complesso e comunque composta, non è, di regola, superiore al 100% della Remunerazione Fissa complessivamente percepita dal personale nell'ambito del Gruppo. Per il personale più rilevante spetta comunque all'Assemblea la facoltà di elevare, su proposta del Consiglio di Amministrazione, il rapporto tra Remunerazione Variabile e Remunerazione Fissa fino al massimo consentito ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza (e quindi, attualmente, fino al 200%). Per il rimanente personale invece il limite massimo del 200% può essere raggiunto senza la necessità di specifica approvazione da parte dell'Assemblea.

c) Caratteristiche di maggior rilievo del sistema di remunerazione, tra cui i criteri utilizzati per la valutazione dei risultati, l'adeguamento ai rischi, le politiche di differimento con particolare riferimento ai meccanismi di correzione ex post per i rischi;

d) I rapporti fra la remunerazione variabile e quella fissa del "personale più rilevante", definiti ai sensi del par. 5, determinati sia in fase di approvazione ex ante delle politiche di remunerazione sia in fase di erogazione;

e) Indicatori di performance presi come riferimento per la remunerazione variabile, inclusi i piani basati su azioni, opzioni, o altri strumenti finanziari;

f) Ragioni sottostanti le scelte dei sistemi di remunerazione variabile e ogni altra prestazione non monetaria e i principali parametri utilizzati;

In merito ai punti c), d), e), f) sono previsti i presidi di seguito illustrati, al fine di garantire un approccio orientato a una sana e prudente gestione del rischio e alla coerenza con gli obiettivi aziendali di lungo periodo:

I. differimento temporale: il Gruppo ha previsto limitatamente al personale più rilevante l'applicazione del differimento temporale della Remunerazione Variabile qualora questa risulti uguale o superiore a Euro 100.000. Nei casi in la Remunerazione Variabile superi tale soglia si applica un differimento pari al 30% della stessa Remunerazione Variabile. La quota è differita pro rata nei 3 (tre) anni successivi (1/3; 1/3; 1/3). Il riconoscimento della componente differita è subordinato alla permanenza in servizio del dipendente/collaboratore nonché al fatto che non si siano verificati, in corso d'anno, fatti o eventi - riconducibili all'operato del dipendente/collaboratore - che abbiano causato pregiudizio alla Banca e/o al Gruppo. L'Amministratore Delegato, ove nominato, e/o il Direttore Generale potranno inoltre valutare se l'effettiva erogazione della componente differita della Remunerazione Variabile sia compatibile con le risorse finanziarie della Banca e/o del Gruppo necessarie per lo svolgimento delle attività intraprese e sia coerente con i risultati attesi. Qualora l'erogazione della parte differita non dovesse soddisfare le condizioni appena menzionate, l'Amministratore Delegato, ove nominato, e/o il Direttore Generale potranno eventualmente prevedere un ulteriore differimento nel tempo. Inoltre, nel caso in cui la Remunerazione Variabile superi la Remunerazione Fissa, è prevista una valutazione da parte dell'Amministratore Delegato, ove nominato, e/o del Direttore Generale, caso per caso, in merito all'applicazione di eventuali cautele nelle modalità di corresponsione della Remunerazione Variabile;

II. indicatori di *performance* corretti per il rischio: nella determinazione della Remunerazione Variabile (*Bonus*), la Banca determina e alloca il c.d. *bonus pool* eventualmente anche attraverso l'utilizzo di metriche in grado di valutare la creazione di valore in termini di *trade-off* tra redditività e rischi assunti. Il *bonus pool* viene innanzitutto stabilito in sede di Budget, sulla base dei risultati previsti a livello di Banca e/o Gruppo. Questi sono, a loro volta, collegati in gran parte al raggiungimento degli obiettivi assegnati anche individualmente ai dipendenti/collaboratori, sopratutto quelli

con ruoli commerciali e/o manageriali per i quali è più semplice formalizzare relazioni analitiche connesse alle *performance*, attraverso l'attribuzione di obiettivi quali-quantitativi, connessi sia a *perfomance* di business che al rispetto della normativa e delle procedure. Concorre poi alla determinazione del *bonus pool* anche la stima di compensi discrezionali della Remunerazione Variabile, soprattutto per i dipendenti/collaboratori per i quali non è agevole stabilire un legame analitico tra *performance* e comportamenti individuali. Esiste dunque un collegamento anche quantitativo tra obiettivi (Budget e quindi Piano Strategico), risultato economico e *bonus pool*. La verifica a consuntivo del raggiungimento degli obiettivi consente di definire quindi il *bonus pool*, oltre che i bonus a livello di area/funzione/individuo, sulla base dei risultati effettivamente conseguiti. Sotto il profilo metodologico, le regole utilizzate per la determinazione del *bonus pool* sono volte ad assicurare che il sistema di incentivazione risponda agli obiettivi fondamentali della regolamentazione, ossia che la struttura della Remunerazione Variabile sia collegata e corretta per il livello dei rischi effettivamente assunti (*framework* RAF), e sia compatibile con i livelli di capitale e di liquidità in un'ottica di sostenibilità di medio-lungo periodo e nel rispetto delle regole aziendali. Quindi il processo di determinazione dell'ammontare complessivo del *bonus pool* è integrato e tiene conto di specifici indicatori di rischio stabiliti dal RAF. A tale fine, la Funzione Risk Management fornisce – con cadenza almeno annuale - un *reporting* al Comitato Rischi con gli esiti dell'analisi svolta in merito alla coerenza fra le politiche di remunerazione adottate dalla Banca e dal Gruppo e il profilo e la gestione dei rischi effettivamente assunti in relazione al periodo di erogazione. Anche alla luce di tale analisi l'Alta Direzione procede alla verifica della sostenibilità del peso della Remunerazione Variabile rispetto alla situazione finanziaria e patrimoniale della Banca e del Gruppo, tenuto conto del fatto che la Remunerazione Variabile non deve limitarne la capacità di mantenere un livello di patrimonializzazione adeguato ai rischi assunti. Su base annuale i dati gestionali e gli indicatori di rischio stabiliti nel RAF sono poi anche utilizzati nel processo di *risk adjustment* degli obiettivi quali-quantitativi per la determinazione del *bonus pool*. La determinazione del *bonus pool* presuppone che la Banca e il Gruppo, oltre a rispettare i *gates* previsti dalla Policy specificati più avanti, mantengano un profilo di rischio coerente con gli obiettivi di lungo periodo riflessi nel Piano Strategico e nel Budget. Prima di definire l'ammontare del *bonus pool*, l'Amministratore Delegato, ove nominato, o il Direttore Generale, di concerto con le strutture aziendali a ciò preposte, verifica, compatibilmente al raggiungimento degli obiettivi assegnati relativi ai risultati della Banca e del Gruppo, il rispetto degli obiettivi di rischiosità tramite analisi dei dati consuntivi presenti nel RAF. L'erogazione del *bonus pool* - e quindi della Remunerazione Variabile (Bonus)- è prevista solo al raggiungimento/superamento di una serie di condizioni (*gate*) individuate dai seguenti indicatori:

a) risultato operativo positivo;

b) Common Equity Tier 1 Ratio (CET1R) uguale o superiore alla soglia di *Appetite* definita nel *Risk Appetite Framework* (RAF);

c) Liquidity Coverage Ratio (LCR) uguale o superiore alla soglia di *Capacity* definita nel RAF.

Qualora una delle condizioni di cui sopra non fosse rispettata, la Remunerazione Variabile (Bonus) non sarà erogata.

In via eccezionale potranno essere comunque attribuiti Bonus su base individuale ma solo in presenza di determinate circostanze quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo: (i) *performance* individuali particolarmente elevate (e.g. in termini di Raccolta Netta, Ricavi, Risultato Operativo, ecc); (ii) specifiche esigenze di *retention;* (iii) significativo apporto quantitativo e/o qualitativo allo svolgimento delle attività. In presenza di tali limitate eccezioni, l'Amministratore Delegato, ove nominato, o il Direttore Generale, provvederà alla formalizzazione delle eventuali proposte di attribuzione della Remunerazione Variabile e alla loro presentazione, debitamente documentate e giustificate, al Comitato di Remunerazione per la eventuale approvazione. In ogni caso l'approvazione in oggetto potrà avvenire solo nel caso in cui l'erogazione dei Bonus non comprometta la situazione patrimoniale ed economica della Banca e del Gruppo;

III. strumenti equity: la Banca, pur non essendo un intermediario quotato e non essendo tenuta ai fini delle Disposizioni di Vigilanza a riconoscere una parte della Remunerazione Variabile in strumenti finanziari, si riserva la facoltà, nel rispetto delle decisioni/deliberazioni degli organi competenti, di utilizzare, ai fini del riconoscimento in tutto o in parte della Remunerazione Variabile, anche strumenti *equity* (a titolo puramente indicativo e non esaustivo, azioni, *restricted stock unit* o RSU, *warrant*, *stock option,* ecc.) ritenuti idonei a sostenere le politiche di incentivazione del proprio personale.

Qualora la Banca dovesse decidere di corrispondere, in tutto o in parte, la Remunerazione Variabile in strumenti finanziari, troverà applicazione quanto previsto nella Sezione III, par. 2.1, punto 3 della Circolare Banca d'Italia n° 285/2013 del 17 dicembre 2013, ivi comprese le regole in materia di *retention*: "*la componente variabile è bilanciata, per una quota pari ad almeno il 50%, tra: i. azioni, strumenti ad esse collegati o, per le banche non quotate, strumenti il cui valore riflette il valore economico della società; e ii. ove possibile, gli altri strumenti individuati nel Regolamento delegato (UE) n. 527 del 12 marzo 2014. Il presente punto si applica sia alla parte della componente variabile differita ai sensi del punto 4), sia a quella non differita (up-front): le banche, in particolare, applicano la proporzione del pay-out prescelto (rapporto tra quota in strumenti finanziari e quota corrisposta per cassa) nella stessa percentuale tanto alla parte differita, quanto a quella a pronti (up-front). Al fine di allineare gli incentivi con gli interessi di lungo termine della banca, gli strumenti previsti dal presente punto sono soggetti a un divieto di vendita per un periodo adeguato (periodo di mantenimento o retention), individuato nella politica di remunerazione e incentivazione definita dalla banca. Le banche fissano i periodi di retention sulla base di idonei criteri e ne danno adeguata evidenza nella documentazione sulle politiche di remunerazione e incentivazione. In ogni caso, il periodo di retention per gli strumenti finanziari pagati up-front non è inferiore a 2 anni. Per gli strumenti finanziari differiti, il periodo di retention può essere più breve, tenuto conto del fatto che – oltre al periodo di valutazione della*

performance (accrual period) – vi è anche il periodo di differimento; in questi casi il periodo di mantenimento inizia dal momento in cui la remunerazione differita (o una sua quota) è corrisposta";

IV. compatibilità con i livelli di patrimonializzazione e redditività: nel caso in cui la corresponsione dei Bonus possa compromettere la stabilità finanziaria e patrimoniale del Gruppo o della Banca e/o delleControllate, nonché il rispetto dei requisiti di patrimonializzazione imposti dall'Autorità di Vigilanza, il loro importo potrà essere ridotto fino ad annullarsi;

V. analisi pluriennale delle *performance*: nella valutazione delle *performance*, si terrà conto della "storia" dell'individuo e dei risultati conseguiti anche negli anni precedenti;

VI. promozione della cultura della conformità alle norme: anche laddove vi sia un meccanismo automatico di determinazione della Remunerazione Variabile, costituiscono elementi rilevanti ai fini delle valutazioni delle prestazioni delle risorse il rispetto delle normative interne ed esterne applicabili al Gruppo e la "cultura" del controllo e della conformità dimostrata;

VII. assenza di conflitti di interesse: é previsto che i meccanismi retributivi siano coerenti con la disciplina dei conflitti di interesse come anche declinata nelle *Policy* e nelle procedure interne;

VIII. indipendenza delle funzioni aziendali di controllo: é previsto che l'eventuale Remunerazione Variabile dei componenti delle funzioni aziendali di controllo sia indipendente dalle *performance* delle unità organizzative su cui esercitano il ruolo di controllo;

IX. eccezionalità di componenti della Remunerazione Variabile: sono, di norma, esclusi i *bonus* garantiti. I cd. "*retention bonus*" ed i cd. "*entry/welcome/sign-in bonus*" rappresentano una condizione eccezionale. I secondi vengono eventualmente accordati solo in caso di assunzione di nuovo personale e limitatamente al primo anno d'impiego;

X. politiche in caso di cessazione dalla carica o conclusione del rapporto di lavoro: come previsto dalla normativa e dallo Statuto Sociale, l'Assemblea ordinaria approva i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione 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;

XI. omogeneità di trattamento: fermo quanto specificamente applicabile al "personale più rilevante", é previsto che i meccanismi incentivanti siano, di regola, omogenei a livello di Gruppo per tipologia di attività, ruoli e funzioni, tenendo conto della *seniority*, del livello di responsabilità e delle prassi di mercato, nell'ottica della coerenza dei trattamenti;

XII. trattamento degli Amministratori per cessazione dalla carica: il Gruppo non prevede di norma compensi a favore degli amministratori in caso di cessazione per qualunque motivo dalla carica.

XIII. trattamento di fine rapporto:

a) Definizione e riconoscimento: riguardo al personale legato con le società del Gruppo da contratto di lavoro (compresi perciò i Consiglieri di Amministrazione aventi cariche anche di Dirigenti del Gruppo e l'intero perimetro del personale più rilevante, nel quale sono compresi i Dirigenti con responsabilità strategiche) possono essere previste diverse tipologie di pagamento di fine rapporto. L'importo aggiuntivo a quanto sia stabilito e dovuto, quale il costo dell'eventuale indennità sostitutiva del preavviso nonché alle competenze di fine rapporto (TFR, ferie ecc.) secondo le previsioni di legge e contrattuali localmente applicabili, è denominato usualmente "*severance*" e costituisce lo strumento principale che può essere riconosciuto nelle diverse giurisdizioni in caso di risoluzione consensuale del rapporto di lavoro. Tale importo: *i*) è determinato, non solo nel contesto delle previsioni regolamentari, ma anche sulla base delle previsioni di legge e giurisprudenziali, dei contratti collettivi o individuali, degli usi previsti nei singoli mercati di riferimento; *ii*) tiene conto delle *performance* di lungo periodo del Gruppo e non può essere riconosciuto in caso di comportamenti delle singole risorse che abbiamo recato danno all'integrità patrimoniale, alla redditività e alla situazione economico finanziaria o reputazionale del Gruppo, in presenza o meno di dolo o colpa grave; *iii*) il suo riconoscimento va inquadrato all'interno dei processi volti a minimizzare i rischi economici e reputazionali, presenti e futuri, che potrebbero essere causati al Gruppo da eventuali controversie.

   In sede di risoluzione del rapporto di lavoro possono essere concordate inoltre altre tipologie di pagamento quali, ad esempio, il patto di non concorrenza o la liquidazione riconosciuta a fronte della richiesta di potenziali danni morali o materiali.

b) Importo del pagamento: l'importo della "*severance*" viene valutato considerando i diversi elementi normalmente previsti anche dalle normative giuslavoristiche applicabili. Pur nella varietà dei casi individuali che rendono complessa una definizione esaustiva *ex ante* delle situazioni concrete, si segnalano in particolare: l'anzianità di servizio nel Gruppo, l'età e le condizioni personali e sociali, il ruolo e la posizione organizzativa ricoperti, la *performance* storica quali/quantitativa individuale conseguita dal soggetto interessato, la motivazione alla base della cessazione del rapporto (in taluni casi di tipo organizzativo e strategico non strettamente collegata alla *performance* individuale), lo svolgimento di attività che abbiano condotto a criticità per il profilo di rischio stabilito dal Gruppo, l'adozione di gravi comportamenti personali non allineati ai valori aziendali, la presenza di rischi per il Gruppo e/o la Banca e/o le Controllate legati a potenziali controversie. L'approccio riflette i risultati effettivi e duraturi legati alla *performance* individuale della risorsa e aziendale. La normativa applicabile nei Paesi ove il Gruppo opera determina la base di calcolo per quantificare le mensilità aggiuntive da riconoscere

come *severance* facendo riferimento abitualmente sia alla remunerazione fissa riconosciuta sia a una media della remunerazione variabile in un determinato orizzonte temporale (generalmente dell'ultimo triennio), nonché, talora, al valore dei *fringe benefit*. Il Gruppo, salva la gestione dei casi particolari di cui al punto e), stabilisce in 24 mensilità di remunerazione, come precedentemente definite, comunque nell'ambito di un importo di Euro 4 milioni, il massimale complessivo – autorizzabile dall'Amministratore Delegato, se nominato, o dal Direttore Generale nel limiti dei poteri attribuiti - di *severance* ed eventuale patto di non concorrenza. Sono esclusi il costo di quanto riconosciuto quale indennità sostitutiva del preavviso e dovuto per le altre competenze di fine rapporto (TFR, ferie ecc.). I pagamenti di fine rapporto non possono eccedere in nessun caso i limiti stabiliti da leggi, norme e contratti collettivi applicabili.

c) Tempistica di erogazione e strumenti di pagamento: per il personale più rilevante le modalità e tempistiche di erogazione relative alla *severance* e al compenso eventualmente corrisposto a fronte di un eventuale patto di non concorrenza stabilito in sede di risoluzione del rapporto di lavoro prevedono l'erogazione di una quota differita del 30% su un orizzonte temporale triennale, e il collegamento a condizioni di *malus* nel caso siano accertate responsabilità per dolo e/o colpa grave e/o riconducibili giudizialmente alla responsabilità individuale della risorsa durante il periodo lavorativo svolto in azienda ed eventualmente emerse successivamente alla risoluzione del rapporto di lavoro. La Banca e le società appartenenti al Gruppo si riservano la possibilità di azioni di "*clawback*" in base alla disciplina giuslavoristica applicabile.

d) Decisioni di soggetti terzi: sono fatte salve tutte le eventuali decisioni in materia prese da un soggetto terzo a ciò competente (quale l'autorità giudiziaria e/o arbitrale e/o conciliativa).

e) Gestione delle eccezioni e coinvolgimento degli organi sociali: la gestione delle possibili eccezioni, applicabili ai sensi della presente politica a casi di particolare rilevanza nonché al caso in cui l'importo di *severance* superi i limiti di cui al punto b) che precede, è in capo al Consiglio di Amministrazione, ottenuto il parere del Comitato Remunerazioni, sulla base delle valutazioni fornite dalle competenti strutture interne, in particolar modo dalle Funzioni di controllo, nonché da eventuali consulenti legali esterni. E' prevista un'informativa periodica al Comitato Remunerazioni da parte dell'Amministratore Delegato, se nominato, o del Direttore Generale sulle eventuali determinazioni assunte nei confronti delle risorse appartenenti al perimetro del personale più rilevante, nonché il suo eventuale coinvolgimento nel trattamento dei casi individuali di maggiore criticità.

XIV. *malus e claw back*: il Gruppo, in ottemperanza alle disposizioni tempo per tempo vigenti, prevede clausole di *malus* e *claw back* che danno alla Banca e/o alle Controllate la facoltà di non procedere al pagamento degli importi maturati ma non ancora corrisposti della Remunerazione Variabile e/o richiedere la restituzione di quanto già eventualmente percepito a tale titolo nel caso in cui siano riscontrati comportamenti fraudolenti o colpa grave da parte del dipendente e/o collaboratore

e/o nel caso in cui vengano meno i requisiti minimi di liquidità e/o patrimonializzazione del Gruppo, della Banca e/o delle Controllate.

In particolare, in conformità alle disposizioni di legge e regolamentari come tempo per tempo vigenti, il Gruppo ha la facoltà di non procedere, se non vi avesse ancora provveduto, in tutto o in parte, alla corresponsione di quanto dovuto a titolo di Remunerazione Variabile eventualmente maturati dal dipendente/collaboratore nonché di richiedere al dipendente/collaboratore la restituzione, in parte o in tutto, di quanto eventualmente corrisposto a medesimo titolo qualora:

a) dovessero emergere condotte dolose o gravemente colpose, che il dipendente/collaboratore abbia posto in essere o concorso a determinare, a danno del Gruppo e/o della Banca e/o delle Controllate;

b) dovessero prodursi, in capo al Gruppo, alla Banca e/o alle Controllate, perdite riconducibili a comportamenti che il dipendente/collaboratore abbia posto in essere o concorso a determinare;

c) dovessero emergere violazioni, che il dipendente/collaboratore abbia posto in essere o concorso a determinare, degli obblighi imposti ai sensi dell'art. 26 o - se il dipendente/collaboratore fosse parte interessata - dell'art. 53, co. 4 e ss. del TUB o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;

d) venissero meno i requisiti minimi di liquidità e/o patrimonializzazione del Gruppo, della Banca e/o delle Controllate secondo la normativa di tempo in tempo applicabile.

g) Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per aree di attività;

Area [1]	Remunerazioni lorde 2017 [2]	Azioni [3]
Membri del Consiglio di Amministrazione e Alta Direzione	€1.244.362	
Staff	€ 1.816.188	
Amministrazione	€ 821.565	
Operations	€ 1.968.667	
Investment	€ 1.700.298	
Wealth Management	€ 17.494.723	
Finanza & Tesoreria	€ 731.371	

Note:

(1) Sono stati considerati quale "**personale**":
- Dipendenti;
- Consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede;
- Amministratori Esecutivi;

(2) La remunerazione lorda è data dalle seguenti componenti:
- Componente fissa: R.A.L. al 31.12.2017 per il personale in forza al 31.12.2017;
- Componente variabile (*bonus* discrezionali, ad algoritmo) di competenza dell'anno 2017;
- *Bonus* tipo *"sign-in"*, *"una tantum"* e "Importi erogati a fine rapporto" (incentivi all'esodo e transazioni) se erogati nel 2017;
- Eventuali *azioni* assegnate nel 2017 (vedi nota successiva).

(3) È indicato l'importo lordo della componente da riconoscere in azioni.

h) Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite tra le varie categorie del "personale più rilevante", con indicazione dei seguenti elementi:

i. gli importi remunerativi per l'esercizio, suddivisi in componente fissa e variabile e il numero dei beneficiari;

ii. gli importi e le forme della componente variabile della remunerazione, suddivisa in contanti, azioni, strumenti collegati alle azioni e altre tipologie;

Categorie di personale più rilevante	N°	Remunerazione fissa lorda	Remunerazione variabile		% Remunerazione variabile/fissa
			Cash [2]	Azioni [3]	
Membri dei Consigli di Amministrazione (esecutivi e non esecutivi) e Alta Direzione*	12	€ 1.244.362			0%
Responsabili di area di business e responsabili di subsidiary	7	€ 1.774.293	€ 882.488		50%
Responsabili Rischi, Compliance, Audit	2	€ 220.000	€ 18.000		8%
Primi riporti con responsabilità manageriali dei responsabili delle aree di business	5	€ 1.138.293	€ 426.644		37%
Responsabili Legale, Finanza, HR, IT e ricerca economica	4	€ 451.989	€ 45.000		10%
Membro di un Comitato che gestisce una categoria di rischi	0**				
Soggetto che assume rischio di credito di importo nominale per operazione di 0,5% del Core Tier 1 e pari ad almeno 5 milioni di EUR, o potere di veto o responsabilità su soggetti che sono esposti a tali rischi. [1]	2	€ 164.413	€ 5.000		3%
Soggetto che ha il potere di adottare, approvare o porre il veto sulle decisioni relative ad operazioni sul portafoglio di negoziazione che in totale rispettino il requisito di fondi propri per i rischi di mercato che rappresenta almeno lo 0,5% del capitale primario di classe 1 dell'ente. [1]	0**				
PPR in base a criteri quantitativi (total comp. > 200k)	5	€ 2.392.215	€ 205.363		9%

* Per AD/DG la Remunerazione Variabile è definita dal Comitato per la Remunerazione e la Remunerazione Fissa dal Consiglio di Amministrazione.

** Soggetti appartenenti a tale categoria già inclusi in precedenti *cluster*.

Note:

(1) Include i *sales* e i *traders* operanti nell'Area Finanza & Tesoreria della Capogruppo.

(2) Include *bonus* lordi discrezionali e, ove previsto, ad algoritmo (di competenza dell'anno 2017), nonché *bonus* tipo *"sign-in"* e *"una tantum"* e eventuali "trattamenti di fine rapporto" (se erogati nel 2017).

(3) È indicato l'importo lordo della componente da riconoscere in azioni.

iii. gli importi delle remunerazioni differite, distinguendo tra le parti già accordate e non;

Importo lordo remunerazioni differite	Parte accordata*	Parte non accordata**
€ 1.158.167	€ 810.717	€ 347.450

* La parte accordata concerne quanto liquidato.
** La parte non accordata concerne quanto differito.

iv. gli importi delle remunerazioni differite ridotte attraverso meccanismi di correzione dei risultati;

Nel corso dell'esercizio nessuna remunerazione differita è stata ridotta attraverso meccanismi di correzione dei risultati.

v. i nuovi pagamenti per trattamenti di inizio e di fine rapporto pagati durante l'esercizio e il numero dei relativi beneficiari;

Nel corso dell'esercizio sono stati corrisposti i seguenti pagamenti per trattamenti di fine rapporto:

Importo erogato	N° Beneficiari	Importo più elevato ad una singola persona
€ 88.000	4	€ 28.500

vi. gli importi dei pagamenti per trattamento di fine rapporto riconosciuti durante l'esercizio, il numero dei relativi beneficiari e l'importo più elevato pagato ad una singola persona.

Nel corso dell'esercizio sono stati riconosciuti i seguenti importi per trattamenti di fine rapporto.

Importo assegnato	N° Beneficiari	Importo più elevato ad una singola persona
€ 0	0	€ 0

i) Il numero delle persone remunerate con almeno 1 milione di euro, ripartito in fasce di pagamento di 500.000 euro, per le remunerazioni comprese tra 1 e 5 milioni di euro, e in fasce di pagamento di 1 milione di euro, per remunerazioni superiori a 5 milioni di euro;

Fasce di pagamento	N° Beneficiari
da € 1.000.000 a € 1.500.000	1

j) Informativa sulla remunerazione complessiva di ciascun membro dell'organo con funzione di gestione, del direttore generale, dei condirettori generali e dei vice direttori:

Soggetto	Totale *compesation*
AD/DG	502.976
Membri Organi con funzione di Gestione	N/A
Condirettore/i Generale/i	N/A
Vice Direttore/i	N/A

15 Articolo 451: Leva finanziaria

Dall'1 gennaio 2014 la Banca calcola il coefficiente di leva finanziaria conformemente alla metodologia di calcolo di cui all'art. 429 CRR 575/2013.

Il coefficiente di leva finanziaria è il rapporto tra il capitale di classe 1 e la somma dei valori dell'esposizione di tutte le attività ed elementi fuori bilancio non dedotti nel calcolo del capitale di classe 1.

La misura dell'esposizione complessiva è data dalla somma delle seguenti esposizioni: (a) esposizioni in bilancio, (b) esposizioni in derivati, (c) esposizioni per operazioni di finanziamento tramite titoli (SFT) e (d) poste fuori bilancio. L'indice è espresso in percentuale.

Gli indicatori della leva finanziaria (*leverage ratio)* calcolati considerando alternativamente filtri prudenziali a regime e filtri prudenziali definiti in base alle disposizioni transitorie (art. 465 e seguenti del CRR 575/2013) al 31.12.2017 risultavano rispettivamente essere pari al 15,00% e al 14,96%.

Per quanto riguarda la gestione ed il controllo del Rischio di leva finanziaria il Gruppo si è dotato di un *mix* di strumenti di monitoraggio:

- la fissazione di un limite massimo di attivo di bilancio, pari complessivamente a Euro 3,5 miliardi; all'interno di tale limite generale esiste un altro limite relativo specificamente alla Finanza e Tesoreria (che di fatto genera la maggior parte dei volumi di bilancio del Gruppo), anch'esso soggetto ad un controllo e monitoraggio giornaliero, reso operativo dal mese di aprile 2014;
- l'investimento massimo consentito alla Finanza e Tesoreria, imposto dal Comitato di Gestione e Controllo Rischi, è pari a Euro 2,0 miliardi in termini di attivo di bilancio;
- l'inserimento dell'indicatore della leva finanziaria fra le fra le metriche del *Risk Appetite Framework*.

Il limite di investimento quantitativo del portafoglio titoli detenibile dall'Area Finanza e Tesoreria è pari a Euro 1.500 milioni (titoli di Stato fino a Euro 1.400 milioni e obbligazioni

corporate fino a Euro 400 milioni). Questo limite condiziona inoltre il volume dei *REPO* e delle operazioni *SFT* di finanziamento del portafoglio.

L'individuazione di limiti di rischio in termini di VAR/ES (Eur 2/3 milioni) impone di contenere la *duration* del portafoglio (generalmente inferiore all'anno) che, in caso di allargamento degli *spread* o di variazioni avverse anche improvvise dei prezzi, genera un processo automatico di *delevereging* del portafoglio detenuto e quindi delle operazioni SFT di *funding*.

In aggiunta a quanto sopra, e al fine di contenere ulteriormente i rischi di *leverage*, la Banca ha deciso di definire due ulteriori "*buffer*" prudenziali costituiti dal capitale interno allocato:

- a fronte del *liquidity risk*, ossia a fronte del rischio di finanziamento del portafoglio in condizioni di elevato stress del prezzo dei titoli e di mancanza di liquidità sul mercato dei prodotti di finanziamento. Tale *buffer* è determinato sulla parte di portafoglio non finanziabile da raccolta da clientela avente caratteristica di stabilità (raccolta *private* al netto degli impieghi);
- a fronte del rischio di *leverage* eccessivo connesso al rischio di dover liquidare il portafoglio finanziato con SFT in condizioni di stress più elevate rispetto a quelle previste dal sistema di limiti interni.
- Vengono pubblicate qui di seguito le tabelle di informazione quantitativa, in ottemperanza al Reg. UE 2016/200 del 15 febbraio 2016.

Modello LRSum - Riepilogo della riconciliazione tra attività contabili e esposizioni del coefficiente di leva finanziaria

Riga	Descrizione	Importi applicabili
1	Attività totali come da bilancio pubblicato	888.571
2	Rettifica per i soggetti consolidati a fini contabili ma esclusi dall'ambito del consolidamento regolamentare	
3	(Rettifica per le attività fiduciarie contabilizzate in bilancio in base alla disciplina contabile applicabile ma escluse dalla misura dell'esposizione complessiva del coefficiente di leva finanziaria a norma dell'articolo 429, paragrafo 13, del regolamento (UE) n. 575/2013)	
4	Rettifica per gli strumenti finanziari derivati	
5	Rettifica per le operazioni di finanziamento tramite titoli (SFT)	5
6	Rettifica per gli elementi fuori bilancio (conversione delle esposizioni fuori bilancio in importi equivalenti di credito)	24.644
UE-6a	(Rettifica per le esposizioni infragruppo escluse dalla misura dell'esposizione complessiva del coefficiente di leva finanziaria a norma dell'articolo 429, pa ragrafo 7, del regolamento (UE) n. 575/2013)	
UE-6b	(Rettifica per le esposizioni escluse dalla misura dell'esposizione complessiva del coefficiente di leva finanziaria a norma dell'articolo 429, paragrafo 14, del regolamento (UE) n. 575/2013)	
7	Altre rettifiche	(11.452)
8	Misura dell'esposizione complessiva del coefficiente di leva finanziaria	901.767

Modello LRCom - Informativa armonizzata sul coefficiente di leva finanziaria

Riga	Descrizione	Esposizione del coefficiente di leva finanziaria (CRR)
Esposizioni in bilancio (esclusi derivati e SFT)		
1	Elementi in bilancio (esclusi derivati, SFT e attività fiduciarie, ma comprese le garanzie reali)	877.123
2	(Importi delle attività dedotte nella determinazione del capitale di classe 1)	0
3	**Totale Esposizioni in bilancio (esclusi derivati, SFT e attività fiduciarie) (somma delle righe 1 e 2)**	**877.123**
Esposizioni su derivati		
4	Costo di sostituzione associato a *tutte* le operazioni su derivati (al netto del margine di variazione in contante ammissibile)	
5	Maggiorazioni per le potenziali esposizioni future associate a *tutte* le operazioni su derivati (metodo del valore di mercato)	
UE-5a	Esposizione calcolata secondo il metodo dell'esposizione originaria	
6	Lordizzazione delle garanzie reali fornite su derivati se dedotte dalle attività in bilancio in base alla disciplina contabile applicabile	
7	(Deduzione dei crediti per il margine di variazione in contante fornito in operazioni su derivati)	
8	(Componente CCP esentata delle esposizioni da negoziazione compensate per conto del cliente)	
9	Importo nozionale effettivo rettificato dei derivati su crediti venduti	
10	(Compensazioni nozionali effettive rettificate e deduzione delle maggiorazioni per i derivati su crediti venduti)	
11	**Totale Esposizioni su derivati (somma delle righe da 4 a 10)**	
Esposizioni su operazioni di finanziamento tramite titoli		
12	Attività SFT lorde (senza rilevamento della compensazione) previa rettifica per le operazioni contabilizzate come vendita	
13	(Importi compensati risultanti dai debiti e crediti in contante delle attività SFT lorde)	
14	Esposizione al rischio di controparte per le attività SFT	
UE-14a	Deroga per SFT: esposizione al rischio di controparte ai sensi dell'articolo 429ter, paragrafo 4, e dell'articolo 222 del regolamento (UE) n. 575/2013	
15	Esposizioni su operazioni effettuate come agente	
UE-15a	(Componente CCP esentata delle esposizioni su SFT compensate per conto del cliente)	
16	**Totale Esposizioni su operazioni di finanziamento tramite titoli (somma delle righe da 12 a 15a)**	
Altre esposizioni fuori bilancio		
17	Importo nozionale lordo delle esposizioni fuori bilancio	107.405
18	(Rettifica per conversione in importi equivalenti di credito)	(82.761)
19	**Totale Altre esposizioni fuori bilancio (somma delle righe 17 e 18)**	**24.644**
(Esposizioni esentate a norma dell'articolo 429, paragrafi 7 e 14, del regolamento (UE) n. 575/2013 (in e fuori bilancio))		

UE-19a	(Esposizioni infragruppo (su base individuale) esentate a norma dell'articolo 429, paragrafo 7, del regolamento (UE) n. 575/2013 (in e fuori bilancio))	
UE-19b	(Esposizioni esentate a norma dell'articolo 429, paragrafo 14, del regolamento (UE) n. 575/2013 (in e fuori bilancio))	
Capitale e misura dell'esposizione complessiva		
20	Capitale di classe 1 - a regime	135.294
20	Capitale di classe 1 - transitorio	134.900
21	Misura dell'esposizione complessiva del coefficiente di leva finanziaria (somma delle righe 3, 11, 16, 19, UE-19a e UE-19b)	901.767
Coefficiente di leva finanziaria		
22	Coefficiente di leva finanziaria - a regime	15,00%
22	Coefficiente di leva finanziaria - transitorio	14,96%
Scelta delle disposizioni transitorie e importo degli elementi fiduciari eliminati		
UE-23	Scelta delle disposizioni transitorie per la definizione della misura del capitale	
UE-24	Importo degli elementi fiduciari eliminati ai sensi dell'articolo 429, paragrafo 11, del regolamento (UE) n. 575/2013	

Modello LRSpl - Disaggregazione delle esposizioni in bilancio (esclusi derivati, SFT e esposizioni esentate)

Riga	Descrizione	Esposizione del coefficiente di leva finanziaria (CRR)
UE-1	Totale Esposizioni in bilancio (esclusi derivati, SFT e esposizioni esentate), di cui:	956.663
UE-2	esposizioni nel portafoglio di negoziazione	196.587
UE-3	esposizioni nel portafoglio bancario, di cui:	760.076
UE-4	obbligazioni garantite	-
UE-5	esposizioni trattate come emittenti sovrani	83.668
UE-6	esposizioni verso amministrazioni regionali, banche multilaterali di sviluppo, organizzazioni internazionali e organismi del settore pubblico non trattati come emittenti sovrani	-
UE-7	enti	177.943
UE-8	garantite da ipoteche su beni immobili	
UE-9	esposizioni al dettaglio	101.763
UE-10	imprese	337.756
UE-11	esposizioni in stato di *default*	31.125
UE-12	altre esposizioni (ad es. in strumenti di capitale, cartolarizzazioni e altre attività diverse da crediti)	27.821

16 Articolo 453: Uso di Tecniche di attenuazione del rischio di credito

La Banca si avvale dell'utilizzo di tecniche di *Credit Risk Mitigation* (CRM), dando rilevanza, nel calcolo dei requisiti prudenziali di vigilanza, alle garanzie acquisite nell'ambito della gestione operativa dell'Area Wealth Management. Al riguardo, è stata predisposta un'apposita *Policy* in cui vengono descritte le modalità operative adottate dal Gruppo per il recepimento dei requisiti normativi relativi alle tecniche di CRM.

In particolare, gli ambiti di operatività della Banca che determinano un rischio di credito e controparte e per i quali è prevista l'applicazione di tecniche di CRM sono riepilogate qui sotto:

UNITÀ ORGANIZZATIVA	OPERATIVITÀ	TECNICA CRM UTILIZZATA
Wealth Management	Concessione di affidamenti alla clientela del WM di tipo: - non ipotecari	- Garanzie reali finanziarie (*collateral*) – metodo integrale - Garanzie personali (prestate da soggetti ammessi dalla normativa)
Finanza & Tesoreria	Operatività in conto proprio (*proprietary trading*) su: - Strumenti derivati *over-the-counter* - Operazioni SFT (*Securities Financing Transactions*)	- Garanzie reali finanziarie (*collateral*[5]) - *Netting* delle posizioni secondo i protocolli ISDA - Garanzie reali finanziarie (*collateral*[6]) – metodo integrale

Il processo di valutazione delle garanzie differisce a seconda dell'ambito di operatività considerato:

Concessione di affidamenti alla clientela dell'Area *Wealth Management*

Le garanzie relative ad affidamenti alla clientela dell'Area *Wealth Management* vengono acquisite e monitorate come segue:

- valutazione della garanzia e verifica del rispetto dei requisiti minimali previsti dalla normativa di vigilanza, effettuate in fase di istruttoria della pratica di affidamento;

[5] Con riferimento all'operatività di *proprietary trading*, vengono di norma accettati a titolo di collaterale sia denaro contante (*cash*) che strumenti finanziari (titoli obbligazionari - governativi e *corporate* - e azionari) caratterizzati da un elevato grado di liquidabilità.

[6] Vedi nota precedente.

- sottoscrizione della contrattualistica che regola la garanzia da parte del cliente e registrazione a sistema;
- rivalutazione periodica del valore della garanzia e monitoraggio della stessa.

Il sistema di gestione delle garanzie reali è volto ad assicurare un efficace processo di valutazione e monitoraggio delle stesse. Le diverse attività previste sono finalizzate alla rilevazione e alla gestione tempestiva dei fenomeni di rischiosità allo scopo di anticipare situazioni problematiche del portafoglio clienti. La valutazione delle garanzie reali rappresentate da strumenti finanziari è basata sul valore corrente di mercato rettificato con applicazione di adeguati scarti definiti in base alla tipologia di strumento finanziario posto a garanzia.

Oltre alle verifiche effettuate in fase di istruttoria, con cadenza periodica, si procede alla verifica della capienza delle garanzie, considerando per ogni affidamento:

- l'importo deliberato e concesso;
- l'importo utilizzato;
- il controvalore degli strumenti finanziari posti a garanzia (calcolato applicando la metodologia degli scarti) rispetto all'importo accordato dell'affidamento;
- il livello e l'importo di "sforamento" (controvalore delle garanzie scartate in relazione all'importo del fido deliberato).

La reportistica fornita dal Risk Management contiene un'analisi di tipo qualitativo delle garanzie volta a definire la rischiosità degli strumenti posti a garanzia. Agli strumenti in garanzia rappresentati da *dossier* amministrati vengono applicati degli scarti che tengono conto della tipologia dello strumento finanziario, della divisa di denominazione, della *seniority*, della scadenza, ecc.; agli strumenti finanziari in garanzia rappresentati da gestioni patrimoniali vengono applicati scarti in base alla linea di gestione.

I contratti di pegno utilizzati a seconda delle caratteristiche del rapporto sono:

- pegno di valore sull'insieme degli strumenti finanziari e sulla liquidità presenti in gestione patrimoniale;
- pegno rotativo sugli strumenti finanziari presenti nel deposito amministrato;
- pegno di liquidità sulla disponibilità *cash* di un rapporto di conto corrente;
- pegno di credito su strumenti finanziari e polizze;
- pegno su OICR.

Ai fini del relativo riconoscimento per la mitigazione del rischio, tuttavia, rilevano il rispetto dei requisiti generali previsti dalla normativa di Vigilanza, e di quelli specifici richiesti per la metodologia adottata ai fini del calcolo del requisito patrimoniale.

Ai fini del rispetto dei requisiti generali previsti dalla metodologia standardizzata (correlazione, valore equo e separatezza), Banca Leonardo riconosce come garanzie valide

il pegno di valore su gestioni patrimoniali, nel caso in cui non contengano OICR, il pegno rotativo su depositi amministrati e il pegno di liquidità su conto corrente.

La scelta della Banca di accettare come *eligible* le suddette garanzie permette anche di non essere soggetti alla possibile concentrazione di tali strumenti di attenuazione del rischio. Infatti nelle gestioni patrimoniali, per definizione, vi è una diversificazione del portafoglio del cliente, mentre, per quanto riguarda i dossier amministrati, la varietà degli investimenti della clientela concessi a garanzia dovrebbe di fatto mitigare tale rischio.

Operatività in conto proprio

L'attività di gestione del *collateral* è disciplinata da specifiche procedure organizzative che riportano il ruolo, le responsabilità e le attività in carico alle diverse unità organizzative.

Il *collateral* è monitorato quotidianamente sulla base di specifiche procedure e *routines* informatiche consolidate.

Si riporta qui di seguito il dettaglio per classe regolamentare dell'ammontare delle garanzie utilizzate ai fini della *Credit Risk Mitigation* sia per il Wealth Management sia per l'operatività in conto proprio:

Classi di portafoglio regolamentare	Valore garanzie reali finanziarie ammissibili	Valore altre garanzie reali ammissibili
Esposizioni verso o garantite da amministrazioni centrali e banche centrali		
Esposizioni verso o garantite da imprese	76.103	
Esposizioni verso o garantite da intermediari vigilati	132.990	
Esposizioni al dettaglio	64.169	
Esposizioni in stato di default		
Esposizioni ad alto rischio		
Esposizioni in strumenti di capitale		
Esposizioni verso organismi di investimento collettivo del risparmio (OICR)		
Altre Esposizioni		
Totale	273.262	