



MEDIOBANCA

**RELAZIONE SU GOVERNO SOCIETARIO
E ASSETTI PROPRIETARI**



Premessa	3
1. Profilo del Gruppo Mediobanca	3
2. Informazioni sugli assetti proprietari	4
2.1 Struttura del capitale sociale, deleghe ad aumentare il capitale e autorizzazione all'acquisto di azioni proprie	4
2.2 Struttura dell'azionariato	4
2.3 Clausole di <i>change of control</i>	5
3. Assemblea degli azionisti	5
4. Consiglio di Amministrazione	6
4.1 Composizione e nomina	6
4.2 Ruolo e funzionamento	8
4.3 Ruolo del Presidente	10
4.4 <i>Induction</i> e formazione ricorrente	10
4.5 Autovalutazione del Consiglio	11
4.6 Organi Delegati	12
4.6.1 Amministratore Delegato	12
4.6.2 Direttore Generale	13
5. Comitati endoconsiliari	13
5.1 Comitato Esecutivo	13
5.2 Comitato Rischi e Parti Correlate	15
5.3 Comitato per le Remunerazioni	17
5.4 Comitato Nomine	18
5.5 Comitato ex art. 18 dello Statuto	18
6. Remunerazione degli amministratori e informazioni ex art. 123-bis del TUF in materia di indennità di fine rapporto.....	19
7. Conflitti d'interesse e operazioni con parti correlate	20
7.1 Politica di gestione dei conflitti d'interesse	20
7.2 Operazioni con Parti Correlate	20
8. Sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi	20
8.1 Organi e funzioni	21
8.1.1 Consiglio di Amministrazione	21
8.1.2 Comitato Rischi	21
8.1.3 Funzione <i>Risk Management</i> di Gruppo	21
8.1.4 Funzione Compliance	22



MEDIOBANCA

8.1.5	Funzione Antiriciclaggio di Gruppo	22
8.1.6	Funzione Audit di Gruppo	22
8.2	Processo di informativa finanziaria	23
8.2.1	Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili Societari	23
8.2.2	Processo di controllo informativa finanziaria	23
8.3	Società di revisione	24
8.4	Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/01	25
8.5	Corporate Social Responsibility, Codice Etico e di Condotta, Whistleblowing, Internal Dealing e Operazioni personali	25
8.5.1	Corporate Social Responsibility	25
8.5.2	Codice Etico e di Condotta	26
8.5.3	Whistleblowing.....	26
8.5.4	Internal Dealing e Operazioni personali	26
9.	Collegio Sindacale	27
10.	Piani di successione e criteri di diversità	29
11.	Rapporti con soci e investitori	30
	Tabelle	31



Relazione sul Governo Societario e sugli Assetti Proprietari Edizione 2019¹

PREMESSA

La relazione è redatta ai sensi dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/1998 (TUF) e del Codice di Autodisciplina per le società quotate (consultabile sul sito internet del Comitato per la Corporate Governance, www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/homepage/homepage.htm), cui Mediobanca aderisce nei termini di seguito riportati. Il Comitato per la *Corporate Governance* monitora lo stato della sua applicazione e comunica alle società quotate le possibili aree di miglioramento. In particolare, le raccomandazioni formulate nella lettera del Presidente del Comitato per la *Corporate Governance* del 21 dicembre 2018 sono state portate all'attenzione del Comitato Nomine (il 14 marzo 2019) e del Consiglio di Amministrazione (il 20 marzo 2019) e recepite anche in sede di autovalutazione.

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

La relazione è stata sottoposta alla società di revisione. Il giudizio di coerenza di cui all'art. 123-bis del TUF è riportato nelle Relazioni redatte ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. n. 39/2010, allegate al bilancio d'esercizio e al bilancio consolidato.

1. Profilo del gruppo Mediobanca

Mediobanca è la Capogruppo dell'omonimo Gruppo Bancario in cui diverse componenti concorrono alle performance aziendali: corporate/investment banking, consumer banking e wealth management.

Mediobanca, costituita nel 1946 e quotata in Borsa dal 1956, offre ai propri clienti finanziamenti e altri servizi nella consulenza finanziaria e nella gestione del risparmio. E' presente all'estero con sedi a Londra, Parigi, Francoforte e Madrid e con società controllate a New York, Lussemburgo e Londra. Detiene inoltre una partecipazione del 12,92% in Assicurazioni Generali.

Nel tempo ha sviluppato la presenza in attività bancarie specialistiche rivolte alle imprese (finanziamenti, intermediazione e advisory) e alle famiglie mediante il credito al consumo di Compass e i mutui ipotecari di CheBanca!.

Con l'approvazione del Piano Industriale 2016-2019 è stata posta primaria attenzione alla gestione degli investimenti e dei risparmi delle famiglie e a tal fine è stata costituita la divisione Wealth Management che accoglie CheBanca!, in veste di aggregatore di risparmi delle famiglie, Mediobanca Private Banking, Compagnie Monégasque de Banque e Spafid in veste di aggregatori di masse afferenti a clientela Private & HNWI. Nell'ambito dell'organizzazione di un'offerta completa e integrata, la nuova fabbrica prodotto Mediobanca Asset Management raggruppa le attività di Cairn Capital, Compagnie Monégasque de Gestion, Mediobanca SGR e RAM Active Investments (quest'ultima con sedi a Ginevra, Zurigo e Lussemburgo).

Mediobanca - in quanto società quotata - rientra tra le banche di maggiori dimensioni e complessità soggette a vigilanza prudenziale di BCE.

In qualità di Capogruppo svolge attività di direzione e coordinamento delle società appartenenti al Gruppo Bancario (attività disciplinate dal Regolamento di Gruppo) attraverso il governo del processo di pianificazione di gruppo, l'emanazione di Politiche, Regolamenti e Direttive di gruppo, il presidio centralizzato dei rischi e l'emanazione di disposizioni in esecuzione di istruzioni impartite da BCE.

¹ Ove non diversamente specificato, le informazioni si riferiscono al 30 giugno 2019.



MEDIOBANCA

Il modello di governance è quello tradizionale basato sulla presenza di un Consiglio di Amministrazione, di un Comitato Esecutivo e di un Collegio Sindacale. Tale sistema di governo societario coniuga l'efficienza della gestione con l'efficacia dei controlli. Lo Statuto contempla inoltre la presenza di tre Dirigenti del Gruppo Bancario nel Consiglio di Amministrazione, nell'ambito di un sistema di governo fondato sull'attribuzione di ampie deleghe per la gestione corrente al Comitato Esecutivo ed all'Amministratore Delegato.

2. Informazioni sugli assetti proprietari

2.1 Struttura del capitale sociale, deleghe ad aumentare il capitale e autorizzazione all'acquisto di azioni proprie

Il capitale sociale al 30 giugno 2019 era di € 443.608.088,50 rappresentato da n. 887.216.177 azioni ordinarie del valore nominale di € 0,50 cadauna. Le azioni sono nominative ed ogni azione dà diritto ad un voto in Assemblea.

Le deleghe attribuite al Consiglio di Amministrazione dall'Assemblea dei soci del 28 ottobre 2015 sono quelle riportate all'art. 4 dello Statuto e riguardano in particolare:

- la facoltà, a' sensi degli artt. 2443 e 2420 -ter cod. civ., di emettere azioni o obbligazioni convertibili fino a un massimo di complessivi 200 milioni di azioni ordinarie del valore nominale di € 0,50 cadauna;
- la facoltà, a' sensi dell'art. 2443 cod. civ., di emettere massime n. 80 milioni di azioni ordinarie, da riservare alla sottoscrizione di investitori italiani e esteri, con esclusione del diritto di opzione, ai sensi e nel rispetto del disposto dell'art. 2441 quarto comma, secondo periodo, cod. civ.;
- la facoltà di emettere, a' sensi dell'art. 2349 cod. civ., massime n. 20 milioni di azioni ordinarie da assegnare ai dipendenti del Gruppo Mediobanca mediante assegnazione di performance shares. Il Piano di performance shares approvato dall'Assemblea del 2015 nonché il comunicato relativo alle assegnazioni effettuate sono disponibili sul sito www.mediobanca.com.

L'Assemblea del 27 ottobre 2018 ha altresì deliberato l'acquisto di azioni proprie fino ad un massimo del 3% del capitale sociale (26.611.288 azioni). Al 30 giugno 2019 Mediobanca detiene in portafoglio n. 15.445.795 azioni proprie (prezzo medio di carico € 8,3171). Alla data della presente Relazione le azioni proprie in portafoglio sono 17.964.417.

2.2 Struttura dell'azionariato

Gli azionisti di Mediobanca sono circa 45 mila.

Alla data della presente Relazione gli azionisti con quote superiori al 3% risultano:

AZIONISTA	N. DI AZIONI	% SUL CAPITALE
Gruppo UniCredit (°)	78.141.556	8,81
Gruppo Bolloré	69.681.608	7,86
Leonardo Del Vecchio (*)	61.577.870	6,94
Gruppo Black Rock (**)	44.171.756	4,98
Gruppo Mediolanum	29.095.110	3,28

(°) Di cui lo 0,41% tramite la controllata UniCredit Bank AG, che possiede anche l'0,57% a fronte di contratti di cessione di opzioni put per finalità di copertura del rischio derivante da attività di market maker su strumenti finanziari (mod. 120B del 10/7/2019).

(*) Partecipazione indiretta

(**) Black Rock Inc. (NY) attraverso 15 società controllate di gestione del risparmio, di cui lo 0,514% partecipazione potenziale riconducibile a prestito titoli e lo 0,216% "Contracts of differences" (mod. 120B del 29/10/2018).



MEDIOBANCA

Taluni soci, tra cui Unicredit e Mediolanum², con circa il 21% del capitale partecipano ad un Accordo di consultazione che non prevede vincoli di blocco o di voto sulle azioni apportate. Con la sottoscrizione di tale Accordo in vigore dal 1° gennaio 2019, i partecipanti confermano il comune interesse alla crescita del Gruppo. L'Accordo regola le modalità di incontro per condividere riflessioni e considerazioni in merito all'andamento del Gruppo, in un contesto di parità informativa rispetto al mercato. I sottoscrittori riconoscono che la presentazione della lista degli amministratori per il rinnovo da parte del Consiglio uscente (facoltà già prevista dallo Statuto) rappresenti la prassi preferibile. L'Accordo ha durata sino al 31 dicembre 2021 e si rinnova automaticamente per periodi di 3 anni fra i partecipanti che non ne abbiano dato disdetta almeno 3 mesi prima della scadenza originaria o prorogata. L'Accordo è depositato presso il Registro delle Imprese di Milano ed è consultabile per estratto su www.mediobanca.com/Corporate Governance.

2.3 Clausole di change of control

Mediobanca è parte di patti parasociali in controllate non quotate del Gruppo che prevedono, al verificarsi di un "change of control", la facoltà da parte degli altri partecipanti di esercitare l'opzione di vendita della loro partecipazione.

Inoltre, nell'ambito della normale attività, Mediobanca è parte di accordi-quadro e di contratti che possono prevedere specifici effetti al verificarsi di un "change of control" (modifica o estinzione dell'accordo). Tali accordi-quadro o contratti non sono da considerarsi, di per sé, significativi per importo o per effetti.

3. Assemblea degli azionisti

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

L'Assemblea, di norma tenuta in unica convocazione il 28 ottobre, è competente a deliberare, tra l'altro, in merito a:

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

L'intervento in Assemblea è disciplinato dallo Statuto (Titolo III, art. 5 e seguenti) e l'avviso di convocazione dell'Assemblea riporta modalità e condizioni per parteciparvi.

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

I soci, in conformità a quanto previsto dall'art. 127-ter del TUF, possono porre domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'Assemblea. Alle domande pervenute prima dell'Assemblea è data risposta al più tardi durante la stessa, anche attraverso una risposta unitaria alle domande aventi lo stesso contenuto. L'avviso di convocazione contiene il termine per la presentazione delle domande.

² Gli altri soci aderenti all'Accordo sono: Schematrentatre (Benetton), Fininvest, FIN.PRIV., Gruppo Gavio, Gruppo Ferrero, Gruppo Pecci, Angelini Partecipazioni Fin., Finprog Italia (Doris), Sinpar (Lucchini), Mais Partecipazioni Stabili (Seragnoli), Vittoria Assicurazioni, Romano Minozzi.



MEDIOBANCA

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

4. Consiglio di Amministrazione

4.1 Composizione e nomina

È composto da nove a quindici consiglieri di cui due riservati alla lista di minoranza. Dei consiglieri nominati, tre devono essere dirigenti da almeno tre anni del Gruppo Bancario Mediobanca, almeno due possedere i requisiti di indipendenza di cui all'art. 148, comma terzo del TUF e almeno un terzo possedere anche i requisiti di indipendenza previsti dall'art. 19 dello Statuto sociale. Almeno un terzo dei Consiglieri deve appartenere al genere meno rappresentato. Non può essere eletto Consigliere chi abbia compiuto il settantacinquesimo anno di età.

I requisiti di indipendenza previsti dall'art. 19 dello Statuto sociale sono sostanzialmente allineati a quelli del Codice di Autodisciplina delle società quotate. Lo statuto considera tra l'altro la mancanza di indipendenza per coloro che detengono una partecipazione superiore al 2% o che siano esponenti di rilievo del relativo gruppo, a prescindere che siano o meno aderenti a patti parasociali. Inoltre, essendo previsti dallo Statuto, tali requisiti sono per loro natura inderogabili.

Il Consiglio di Amministrazione della capogruppo di un gruppo bancario ha la responsabilità complessiva della gestione dell'intero gruppo e delle regole e meccanismi di governance che ne assicurino una gestione prudente ed efficace. In particolare al Consiglio di una banca che come Mediobanca adotta il cosiddetto modello di governance "tradizionale" competono sia le funzioni gestorie che quelle di supervisione e controllo.

In questo contesto il Consiglio di Amministrazione deve essere pertanto formato da componenti:

- pienamente consapevoli dei poteri e degli obblighi inerenti alle funzioni che ciascuno di essi è chiamato a svolgere;
- dotati di professionalità adeguate al ruolo da ricoprire, anche in eventuali comitati interni al consiglio, e calibrate in relazione alle caratteristiche operative e dimensionali della banca;
- con competenze diffuse tra tutti i componenti e opportunamente diversificate, in modo da consentire che ciascuno dei componenti, all'interno dei comitati di cui sia parte e nelle decisioni collegiali, possa effettivamente contribuire ad assicurare un governo efficace dei rischi in tutte le aree della banca;
- che dedichino tempo e risorse adeguate alla complessità del loro incarico.

La Relazione sulla composizione quali-quantitativa del Consiglio declina, sulla base della normativa regolamentare, i requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza, la disponibilità di tempo e il numero massimo di incarichi, le caratteristiche personali (cfr. Relazione del 14 giugno 2017). In particolare, oltre ai requisiti previsti dalla normativa regolamentare (cfr. Guida BCE alla verifica dei requisiti di professionalità e onorabilità, linee guida EBA/ESMA in materia di requisiti degli amministratori e dei titolari di funzioni chiave), Mediobanca ha previsto requisiti aggiuntivi: al fine di limitare il rischio di conflitto di interesse gli amministratori non devono svolgere funzioni operative in banche, assicurazioni o società di asset management; non devono far parte dei loro advisory board; non sono direttamente o indirettamente azionisti di rilievo (ossia con quote superiori al 10%) di banche, assicurazioni o società di asset management. La verifica di tali requisiti viene svolta continuamente e formalmente in concomitanza al processo annuale di autovalutazione, congiuntamente a quella dell'idoneità del Consiglio nel suo complesso nonché della rispondenza tra la composizione quali-quantitativa ritenuta ottimale e quella effettiva ivi incluso il rispetto delle quote di genere. Tutti i consiglieri rispettano tali requisiti.



MEDIOBANCA

L'attuale Consiglio di Amministrazione di Mediobanca è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti del 28 ottobre 2017 per il triennio 2018-2020 ed a seguito delle dimissioni di due Consiglieri è stato successivamente integrato il 20 settembre 2018 mediante cooptazione del Consiglio di Amministrazione di due Consiglieri e successiva conferma dell'Assemblea del 27 ottobre 2018. L'elezione del 2017 è avvenuta, ai sensi dello Statuto, sulla base delle liste di candidati in possesso dei requisiti richiesti dalla legge, dalla disciplina applicabile e dallo Statuto (art. 15) presentate da soci titolari di almeno l'1% del capitale sociale.

Nella presentazione delle liste dei candidati i soci hanno tenuto conto delle indicazioni del Consiglio di Amministrazione uscente contenute nella "Relazione sulla composizione qualitativa del Consiglio di Amministrazione" del 14 giugno 2017. Contestualmente a ciascuna lista è stato depositato - con le altre informazioni e dichiarazioni richieste dalla normativa pro tempore vigente - il curriculum contenente le caratteristiche professionali dei singoli candidati, insieme con le dichiarazioni con le quali i singoli candidati attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di incompatibilità o di ineleggibilità, e così pure l'esistenza dei requisiti prescritti dalla legge e dal presente Statuto, nonché l'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo da essi ricoperti presso altre società.

Al 30 giugno 2019, il Consiglio di Amministrazione è composto da 15 componenti di cui 11 indipendenti ai sensi dell'art. 148, comma terzo del TUF e tra questi 8 indipendenti anche ai sensi dell'art. 19 dello Statuto. La sua composizione rispetta le previsioni di legge sull'equilibrio tra i generi.

Il Consiglio di Amministrazione ha verificato la sussistenza del requisito di indipendenza: i) ai sensi dell'art. 148, comma terzo del TUF in capo ai Consiglieri Maurizia Angelo Comneno, Marie Bolloré, Maurizio Carfagna, Maurizio Costa, Angela Gamba, Valérie Hortefeux, Maximo Ibarra, Alberto Lupoi, Elisabetta Magistretti, Vittorio Pignatti Morano e Gabriele Villa e ii) ai sensi dell'art. 19 dello Statuto sociale in capo ai Consiglieri Maurizio Carfagna, Maurizio Costa, Angela Gamba, Valérie Hortefeux, Maximo Ibarra, Alberto Lupoi, Elisabetta Magistretti e Vittorio Pignatti Morano. Il Collegio Sindacale ha quindi verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure adottate dal Consiglio di Amministrazione in ordine all'accertamento dei requisiti di indipendenza dei propri componenti.

In adesione alle Disposizioni di Vigilanza per le banche in materia di governo societario e a quelle statutarie, i Consiglieri non dirigenti che fanno parte del Comitato Esecutivo sono stati ritenuti esecutivi e quindi non fanno parte dei Comitati Remunerazioni, Nomine e Rischi.

Componenti (al 30 giugno 2019)	Carica	Data di nascita	Indip. *	Indip. **	Dirigente	In carica dal ***
Renato Pagliaro ♦	Presidente	20/02/1957			X	02/07/2007
Maurizia Angelo Comneno ♦	Vice Presidente	18/06/1948		X		28/10/2014
Alberto Pecci ♦	Vice Presidente	18/09/1943				27/10/2012
Alberto Nagel ♦	Amm.re Delegato	07/06/1965			X	02/07/2007
Francesco Saverio Vinci ♦	Direttore Generale	10/11/1962			X	02/07/2007
Marie Bolloré ♦	Consigliere	08/05/1988		X		28/10/2014
Maurizio Carfagna ♦	Consigliere	13/11/1947	X	X		28/10/2014
Maurizio Costa ♦	Consigliere	29/10/1948	X	X		28/10/2014
Angela Gamba □	Consigliere	15/08/1970	X	X		28/10/2017
Maximo Ibarra *	Consigliere	13/12/1968	X	X		20/09/2018
Valérie Hortefeux ♦	Consigliere	14/12/1967	X	X		28/10/2017
Alberto Lupoi □	Consigliere	29/03/1970	X	X		28/10/2017
Elisabetta Magistretti ♦	Consigliere	21/07/1947	X	X		28/10/2011
Vittorio Pignatti Morano *	Consigliere	14/09/1957	X	X		20/09/2018
Gabriele Villa ♦	Consigliere	18/06/1964		X		28/10/2017



MEDIOBANCA

- * Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 19 dello Statuto sociale.
- ** Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 148, comma terzo, del TUF.
- *** Il periodo comprende la carica ricoperta negli organi sociali del sistema dualistico adottato da Mediobanca dal 27/06/2007 al 28/10/2008.
- ◆ Tratto dalla lista presentata dall'azionista Unicredit S.p.A. titolare dell'8,46% del capitale sociale.
- Tratto dalla lista presentata da un gruppo di investitori titolari del 3,889% del capitale sociale.
- * Cooptato il 20 settembre 2018

La composizione del Consiglio di Amministrazione riflette un'adeguata combinazione di competenze e professionalità.



Il Consiglio di Amministrazione è composto da 10 maschi (66,67%) e 5 femmine (33,33%); di seguito la ripartizione per fasce di età:



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



La documentazione presentata dai Consiglieri per la nomina nel Consiglio di Amministrazione, inclusiva dei loro curricula, è consultabile sul sito www.mediobanca.com/Corporate Governance all'interno delle liste o proposte pubblicate nella sezione "Assemblea degli Azionisti".

4.2 Ruolo e funzionamento

Sono riservate alla esclusiva competenza del Consiglio, ai sensi di Statuto, le seguenti materie:

1. la definizione e l'approvazione delle linee e degli indirizzi strategici, dei piani industriali e finanziari, dei budget, e delle politiche di gestione dei rischi e dei controlli interni;
2. l'approvazione delle relazioni trimestrali e semestrali e del progetto di bilancio di esercizio e consolidati;



MEDIOBANCA

3. le decisioni concernenti l'assunzione o la cessione di partecipazioni che contestualmente siano pari ad almeno il 10% del capitale della società partecipata e di importo superiore al 5% del patrimonio di vigilanza consolidato di gruppo;
4. la nomina e la revoca del Comitato Esecutivo, dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale, del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e dei responsabili delle funzioni di revisione interna, di conformità e di controllo dei rischi;
5. la definizione dell'assetto complessivo di governo e l'approvazione dell'assetto organizzativo della banca, garantendo la chiara distinzione di compiti e funzioni nonché la prevenzione dei conflitti di interesse.

La normativa, anche regolamentare, e la delibera in materia di deleghe operative riservano inoltre alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione tra l'altro:

- le proposte da sottoporre all'Assemblea ordinaria e straordinaria, ivi incluse le politiche di remunerazione del personale;
- l'accertamento, in occasione della nomina e comunque annualmente, del possesso da parte dei componenti del Consiglio stesso e del Collegio Sindacale dei requisiti richiesti dalla normativa vigente e dallo Statuto;
- l'approvazione delle operazioni di "maggiore rilevanza" con parti correlate rilevanti ai fini della disciplina prudenziale di Banca d'Italia e, se non ordinarie, con parti correlate ai fini di trasparenza;
- l'approvazione del *Risk Appetite Framework* e delle linee generali dei processi ICAAP e ILAAP;
- l'approvazione del *Recovery Plan* (previsto dalla Direttiva 2014/59/UE);
- l'approvazione dei programmi annuali di attività e l'esame delle relazioni predisposte dalle funzioni aziendali di controllo.

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

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

Il Consiglio di Amministrazione delibera di norma su proposta del Comitato Esecutivo o dell'Amministratore Delegato, con il voto favorevole della maggioranza dei presenti.

Le modalità di convocazione del Consiglio di Amministrazione sono previste dall'art. 17 dello Statuto.

Il Presidente provvede affinché vengano fornite ai Consiglieri con congruo anticipo informazioni adeguate sulle materie poste all'ordine del giorno (la documentazione relativa agli argomenti all'ordine del giorno viene di norma trasmessa contestualmente alla convocazione, cinque giorni prima della riunione, successivamente al vaglio del Comitato endoconsiliare competente per la relativa istruttoria) e assicura adeguato spazio alla trattazione di ogni argomento all'ordine del giorno assicurando la trattazione prioritaria delle questioni a rilevanza strategica e garantendo l'efficacia del dibattito consiliare. Periodicamente invita i Consiglieri ad indicare temi di loro interesse che necessitano di approfondimenti o ulteriori spiegazioni. Il Segretario del Consiglio rimane a disposizione dei singoli Consiglieri per organizzare eventuali interventi formativi o approfondimenti individuali.

Alle riunioni partecipano il Segretario, il Chief Risk Officer e altro personale nonché esponenti del gruppo invitati in funzione delle materie da trattare.



MEDIOBANCA

Il Consiglio si è riunito dieci volte nel periodo 1^a luglio 2018/30 giugno 2019. La durata media delle riunioni consiliari è stata di circa 3 ore e 35 minuti.

I Consiglieri Indipendenti si riuniscono periodicamente in assenza degli altri consiglieri. Nel periodo 1^a luglio 2018/30 giugno 2019 si sono riuniti due volte discutendo in particolare sul processo di autovalutazione del Consiglio e sulla completezza ed efficacia del flusso informativo degli organi delegati al Consiglio.

4.3 Ruolo del Presidente

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

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

Assicura che il processo di autovalutazione sia svolto con efficacia e che siano adottate le misure correttive previste per far fronte alle eventuali carenze riscontrate; cura che gli Amministratori possano partecipare a riunioni di approfondimento di aspetti strategici volte a fornire un'adeguata conoscenza della società, dei principi di corretta gestione dei rischi e del quadro normativo di riferimento.

Il Consiglio di Amministrazione non ha attribuito al Presidente specifiche deleghe né poteri di proposta fatto salvo il ruolo di raccordo tra il Consiglio di Amministrazione e la funzione Internal Audit di Gruppo da svolgere sulla base dei report relativi all'esito delle verifiche svolte e del monitoraggio delle misure correttive individuate.

Il Presidente dr. Renato Pagliaro, oltre ai compiti propri derivanti dalla carica, è membro del Comitato Nomine e partecipa in qualità di invitato a taluni Comitati anche manageriali al fine di favorire un efficace flusso informativo al Consiglio di Amministrazione.

4.4 Induction e formazione ricorrente

Il Consiglio promuove programmi di induction e training per i componenti degli organi sociali garantendo le necessarie risorse.

Le riunioni di induction hanno l'obiettivo di fornire ai partecipanti conoscenze atte a consentire la partecipazione informata alla discussione e alle delibere del Consiglio di Amministrazione.

Le riunioni di *training* hanno invece l'obiettivo di aggiornare l'esponente su tematiche generali al mondo bancario (contesto normativo, rischi, etc.). Sono aperte alla partecipazione di consiglieri e sindaci delle banche del Gruppo.

I programmi di *induction* e *training* prevedono riunioni distribuite nell'arco dell'esercizio, secondo un calendario fissato annualmente. Nel definire l'agenda, il Presidente tiene conto di quanto indicato dal processo di autovalutazione degli organi sociali, delle eventuali indicazioni dei consiglieri, dei suggerimenti dei responsabili delle aree e delle funzioni di controllo.

Ogni riunione è accompagnata da documentazione che viene inviata in precedenza ai partecipanti.

Nel corso dell'esercizio sono state organizzate, al di fuori delle riunioni di Consiglio, a favore di Consiglieri e Sindaci:

- sei riunioni di induction a favore dell'intero Consiglio sui seguenti temi: Wealth Management e reti commerciali: presidi di controllo e principali rischi; Investor Relations e report analisti; Attività esternalizzate da Mediobanca e banche controllate e rischi connessi; Strategy; Sistemi IT di Gruppo; *Corporate Social Responsibility*;
- due riunioni di induction al Comitato Rischi e al successivo dibattito consiliare sui seguenti temi: ICAAP – ILAAP; Recovery Plan di Gruppo;



MEDIOBANCA

- quattro riunioni di *induction* indirizzate specificatamente agli esponenti di nuova nomina sui seguenti temi: monitoraggio integrato dei rischi, Politica in materia di governo sistemi rating e Politica in materia di governo del rischio di credito; Mediobanca Alternative Asset Management (Cairn Capital e RAM Active Investments) e Mediobanca SGR: struttura e servizi/prodotti offerti; RAF/RAS e monitoraggio dei rischi, ICAAP e modelli interni, ILAAP; Principali dati di bilancio, IFRS 9, Resolution; incontro con le funzioni di controllo per presentazione delle strutture e dei compiti;
- cinque riunioni di *training* (su aspetti più generali e aperti ai Consiglieri delle banche controllate) sui seguenti temi: scenario geopolitico; responsabilità amministratori non esecutivi; Security, Cybercrime e Fintech; *provisioning calendar*.

La durata media delle riunioni di *induction* e training è stata di circa 2 ore e 30 minuti.

4.5 Autovalutazione del Consiglio

Il processo di autovalutazione sulla dimensione, composizione e funzionalità del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati, come richiesto dalle vigenti Disposizioni di Vigilanza per le banche in materia di governo societario, nonché dalla normativa europea di riferimento, si è svolto nel periodo marzo / luglio 2019, avvalendosi anche dell'assistenza di un consulente esterno (Egon Zehnder), sotto la supervisione di un Consigliere indipendente, componente del Comitato Nomine dallo stesso incaricato.

Il processo si è articolato in 3 fasi:

- raccolta delle indicazioni di ciascun Consigliere, sulla traccia di un questionario, dal contenuto standardizzato per tutti i destinatari, articolato in tre sezioni: la prima dedicata all'idoneità individuale, la seconda a quella collettiva e la terza al funzionamento dell'organo. Il questionario è stato altresì volto ad individuare nuovi argomenti per le riunioni di induction del prossimo esercizio. Ciascun Consigliere ha la possibilità di rivolgersi al Consigliere incaricato della supervisione del processo di autovalutazione e/o al consulente esterno;
- analisi da parte del Comitato Nomine dei dati raccolti in modo aggregato;
- approvazione del Consiglio di Amministrazione del Rapporto di Sintesi inclusivo dei principali risultati su proposta del Comitato Nomine.

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

In particolare il risultato dell'autovalutazione evidenzia tra gli altri i seguenti aspetti positivi: i) l'adeguatezza della composizione individuale e collettiva per dimensione, competenze e background, diversity anche in termini di genere e numero di indipendenti; ii) un flusso informativo in vista delle riunioni valutato positivamente (anche con specifico riferimento alla Raccomandazione del Comitato per la Corporate Governance sull'informativa pre-consiliare), così come la documentazione inerente rischi aziendali e controlli e la segmentazione per linee di business di budget e consuntivi; iii) un giudizio positivo sul ruolo del Presidente; iv) soddisfazione per l'operatività del Consiglio in termini di numerosità e durata delle riunioni, la dialettica in sede consiliare, la verbalizzazione, il programma di induction e formazione; v) apprezzamento per la partecipazione dei responsabili delle funzioni di controllo e delle principali attività di Gruppo alle riunioni di Consiglio e di induction; vi) la maggiore focalizzazione del Consiglio sulla successione del top management e la visibilità sui piani di sviluppo delle risorse chiave; vii) i Comitati Esecutivo, Nomine, Remunerazioni e Rischi sono risultati ottimali in termini di ruolo, funzionamento, composizione e dimensione.

Si segnala che anche sulla base delle autovalutazioni svolte negli esercizi precedenti non è mai emersa l'esigenza di nominare un *Lead Independent Director* anche alla luce del fatto che non vi è coincidenza tra Presidente e Amministratore Delegato.

Gli spunti di miglioramento per questo esercizio hanno riguardato:

- un maggior spazio ai temi di sostenibilità nell'agenda del Consiglio;



MEDIOBANCA

- intensificare la partecipazione dei manager apicali del Gruppo alle riunioni di Consiglio e di *induction*;
- aumentare il livello di dettaglio della verbalizzazione con il parallelo auspicio di una maggiore vivacità del dibattito;
- periodica informativa al Comitato Nomine e al Consiglio sulla composizione degli organi sociali delle principali controllate;
- con riferimento al flusso informativo del Comitato Esecutivo, commentare in Consiglio il rationale delle principali decisioni assunte dagli organi delegati.

Come già indicato, in sede di autovalutazione sono state considerate anche le raccomandazioni formulate nella lettera del Presidente del Comitato per la Corporate Governance del 21 dicembre 2018. Non sono emerse esigenze di azioni specifiche dal momento che l'assetto di *governance* risulta già nel suo complesso allineato alle raccomandazioni.

Il Consiglio di Amministrazione è stato informato che il Collegio Sindacale ha effettuato la propria autovalutazione, da cui è emerso un giudizio positivo sull'idoneità collettiva, la composizione quali-quantitativa e il funzionamento dell'organo di controllo.

4.6 Organi Delegati

4.6.1. Amministratore Delegato

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

Il Consiglio di Amministrazione, ferme le disposizioni dello Statuto, determina i compiti e le deleghe dell'Amministratore Delegato. In particolare, l'Amministratore Delegato è responsabile dell'esecutivo e cura l'attuazione delle delibere del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, che presiede, e:

- 1) nei limiti delle proprie attribuzioni cura l'attuazione dei piani e degli indirizzi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e dal Comitato Esecutivo;
- 2) esercita poteri di proposta nei confronti del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, con particolare riferimento agli indirizzi di gestione, alle proposte di piani strategici e di budget, al progetto di bilancio, alle situazioni periodiche e ai principali regolamenti interni;
- 3) esercita poteri di proposta nei confronti del Comitato ex art. 18, comma 4, dello Statuto sulle determinazioni da assumere nelle assemblee delle società partecipate (partecipazione di Mediobanca pari almeno al 10% e contestualmente di importo superiore al 5% del patrimonio di vigilanza consolidato di gruppo), qualora quotate, in merito alla nomina degli organi sociali;
- 4) è preposto alla gestione del personale e, sentito il Direttore Generale, se nominato, nomina il personale direttivo;
- 5) cura che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato all'operatività e alle dimensioni dell'impresa;
- 6) riferisce, con il Direttore Generale, se nominato, al Consiglio di Amministrazione e al Comitato Esecutivo, per ciascun trimestre, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo effettuate dalla Società e dalle controllate;
- 7) ha la responsabilità del presidio delle attività inerenti la sostenibilità tra cui la redazione della Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria pubblicata con cadenza annuale. Per lo svolgimento di tali attività, l'Amministratore Delegato si avvale del Comitato manageriale Corporate Social Responsibility.

L'Amministratore Delegato è il dr. Alberto Nagel.



4.6.2. Direttore Generale

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

Il Consiglio di Amministrazione investe il Direttore Generale, che rappresenta il vertice della struttura interna e come tale partecipa alla funzione di gestione, dei poteri per lo svolgimento degli affari correnti della società, che in particolare afferiscono alla supervisione delle società del gruppo, e per la esecuzione delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione o del Comitato Esecutivo, in conformità agli indirizzi impartiti, e secondo le competenze, dal Consiglio di Amministrazione, dal Comitato Esecutivo, dall'Amministratore Delegato. Compete al Direttore Generale la responsabilità per l'approvazione delle linee guida per assicurare l'efficacia delle tecniche di attenuazione del rischio e l'attivazione di adeguati programmi di formazione per la diffusione della cultura del rischio.

Il Direttore Generale è il dr. Francesco Saverio Vinci, cui è attribuita la supervisione della Divisione Holding Functions, che include Finanza e Group Technology and Operations nonché, d'intesa con l'Amministratore Delegato, l'attività di Direzione e Coordinamento del gruppo.

5. Comitati endoconsiliari

Sulla base di quanto stabilito dall'art. 20 dello Statuto il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Nomine, ha confermato l'istituzione del Comitato Esecutivo e dei tre Comitati (Rischi, Remunerazioni e Nomine), composti esclusivamente da Consiglieri non esecutivi e in maggioranza indipendenti tra cui è scelto il Presidente. E' stato altresì nominato il Comitato previsto dall'art. 18 dello Statuto relativo alla nomina degli organi sociali da assumere nelle assemblee delle partecipate quotate (partecipazione pari almeno al 10% e di importo superiore al 5% del patrimonio di vigilanza consolidato di gruppo).

I Comitati endoconsiliari sono regolarmente costituiti con la presenza della maggioranza dei Consiglieri in carica e deliberano a maggioranza dei presenti.

Le riunioni di ciascun comitato sono verbalizzate in appositi libri. Il Presidente di ciascun Comitato riferisce al primo Consiglio di Amministrazione utile sull'attività svolta e sulle proposte del Comitato da sottoporre all'esame del Consiglio stesso.

5.1 Comitato Esecutivo

Il Comitato è composto da 3 a 5 amministratori.

Componenti (al 30 giugno 2019)	Carica	Dirigente
Alberto Nagel (P)	Amministratore Delegato e Presidente del Comitato	X
Maurizia Angelo Comneno *	Vice Presidente	
Francesco Saverio Vinci	Direttore Generale	X
Gabriele Villa *	Consigliere	

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

Il Comitato Esecutivo è composto da 3 maschi (75%) e 1 femmina (25%); di seguito la ripartizione per fasce di età:

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



MEDIOBANCA

Salve le incompatibilità e i limiti previsti dalla normativa vigente, sono componenti di diritto del Comitato Esecutivo i Consiglieri Dirigenti del Gruppo Mediobanca. I componenti del Comitato con la qualifica di dirigenti di società del Gruppo Mediobanca sono tenuti a dedicarsi in via esclusiva allo svolgimento delle attività inerenti alla carica e – ferme le disposizioni di legge e salvo diversa determinazione del Consiglio di Amministrazione – non possono svolgere incarichi di amministrazione, direzione, controllo o di altra natura in altre società o enti che non siano partecipati da Mediobanca. Gli altri componenti del Comitato Esecutivo – ferme le disposizioni di legge e salvo diversa determinazione del Consiglio di Amministrazione – non possono svolgere incarichi di amministrazione, direzione, controllo o di altra natura in altri gruppi bancari, finanziari o assicurativi. Il Comitato Esecutivo resta in carica per tutta la durata del Consiglio di Amministrazione che lo nomina.

Il Comitato Esecutivo è presieduto dall'Amministratore Delegato. Alle riunioni del Comitato Esecutivo è invitato il Presidente del Consiglio di Amministrazione, al fine di garantire adeguati flussi informativi e di reporting al plenum del Consiglio di Amministrazione, e partecipa il Collegio Sindacale. Partecipano oltre al Segretario il Chief Risk Officer e il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili.

Il Comitato Esecutivo delibera con la partecipazione ed il voto favorevole della maggioranza dei suoi componenti. E' convocato su iniziativa del suo Presidente a seconda delle esigenze degli affari, riunendosi di regola una volta al mese.

Il Comitato si è riunito undici volte nel periodo 1^a luglio 2018/30 giugno 2019 per una durata media di circa 1 ora e 40 minuti.

Al Comitato Esecutivo è delegata, ai sensi dello Statuto, la gestione corrente della Banca, con tutti i poteri anche in materia di erogazione del credito, ferme restando le competenze riservate alla competenza collegiale del Consiglio di Amministrazione o che quest'ultimo non abbia altrimenti delegato all'Amministratore Delegato. In particolare il Comitato:

- . delibera secondo le linee e gli indirizzi generali adottati dal Consiglio di Amministrazione sull'erogazione del credito, ivi incluse le operazioni ai sensi dell'art. 136 TUB e sulla movimentazione delle partecipazioni statutariamente rilevanti per quote non eccedenti la competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione;
- . stabilisce limiti operativi all'assunzione delle varie tipologie di rischio, in coerenza con il Risk Appetite Framework;
- . è responsabile del processo di investimento di Gruppo.

Il Comitato Esecutivo esamina le Operazioni di Maggior Rilievo oggetto di parere negativo da parte della funzione Risk Management e, se del caso, le autorizza; di tali operazioni informa il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale.

Il Comitato Esecutivo può delegare ai Comitati manageriali interni o a singoli dirigenti parte dei propri poteri, privilegiando il principio della collegialità delle decisioni. Il Comitato Esecutivo, in coerenza con quanto stabilito dallo Statuto, al fine di favorire un ordinato funzionamento dell'operatività aziendale, ha attribuito poteri deliberativi ai seguenti Comitati:

- . Gestione Rischi di Gruppo, con compiti di indirizzo per i rischi di credito, emittente, operativi, di conduct e deliberativi per quelli di mercato;
- . Lending e Underwriting, per i rischi di credito, emittente e di conduct;
- . ALM di Gruppo, per il monitoraggio della politica di assunzione e gestione dei rischi di ALM di gruppo (tesoreria e raccolta) e l'approvazione di metodologie di misurazione dell'esposizione al rischio di liquidità e di tasso di interesse e del tasso interno di trasferimento;
- . Investimenti, in materia di partecipazioni di cui all'art. 18 dello Statuto e degli altri possessi azionari o quote di banking book (escluse quelle del Gruppo Bancario);
- . Nuove Operatività, per la valutazione preventiva di nuove attività e dell'ingresso in nuovi settori, di nuovi prodotti e dei relativi modelli di pricing;



- Rischi Operativi di Gruppo, per il presidio dei rischi operativi in termini di monitoraggio del profilo di rischio e di definizione delle azioni di mitigazione;
- Comitato Investimenti Wealth di Gruppo, per la definizione, sulla base dell'analisi della situazione economica per i Mercati/Paesi rilevanti, delle view di mercato a livello di Gruppo e del monitoraggio del loro track record;
- Comitato Investimenti Private, per la definizione dell'asset allocation strategica e tattica, la selezione di case di investimento, fondi e altri strumenti finanziari.

L'attività di questi Comitati è riportata ad ogni riunione del Comitato Esecutivo.

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

5.2 Comitato Rischi e Parti Correlate

Al 30 giugno 2019, il Comitato Rischi è composto da cinque consiglieri non esecutivi ed indipendenti anche ai sensi dell'art. 19 dello Statuto sociale. Il Presidente del Comitato è in possesso di adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria essendo iscritto nel registro dei revisori contabili.

Componenti (al 30 giugno 2019)	Indip. Art. 19 Statuto*	Indip.TUF**
Elisabetta Magistretti (P)◇	X	X
Maurizio Carfagna	X	X
Angela Gamba	X	X
Valérie Hortefeux	X	X
Vittorio Pignatti Morano	X	X

◇ Iscrizione Registro Revisori.

* Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 19 dello Statuto sociale.

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

Il Comitato è composto da 3 femmine (60%) e 2 maschi (40%) ; di seguito la ripartizione per fasce di età:

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

Alle riunioni del Comitato partecipano il Segretario, il Collegio Sindacale (con cui il Comitato scambia le informazioni e si coordina) e sono invitati l'Amministratore Delegato e il Direttore Generale. Partecipano altresì il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili, i Responsabili delle Funzioni di controllo e altro personale del gruppo che fosse necessario.

Il Comitato:

- svolge funzioni di monitoraggio, istruzione e supporto al Consiglio di Amministrazione in ordine:
 - alla definizione del Risk Appetite Framework, vigilando sulla completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità dello stesso e delle politiche di governo dei rischi;
 - alle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti la Società e le sue controllate risultino correttamente identificati nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati;
 - alla gestione dei rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui il Consiglio di Amministrazione sia venuto a conoscenza;



MEDIOBANCA

- alla valutazione, con periodicità almeno annuale dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'Istituto ed al profilo di rischio assunto;
- fornisce pareri sulla nomina di consulenti esterni di cui potrebbe avvalersi il Consiglio;
- fornisce al Consiglio le raccomandazioni sugli adeguamenti necessari alla strategia in materia di rischio in funzione del modello di business, sviluppi di mercato o comunque rivenienti dal Risk Management;
- esprime parere non vincolante, avvalendosi del contributo del Comitato Nomine, sulla nomina e revoca dei soggetti preposti alle funzioni aziendali di controllo (Audit, Compliance e Risk Management) sulle loro retribuzioni e sulla loro autonomia e sui mezzi assicurati per l'esercizio delle loro funzioni;
- esamina le relazioni periodiche e i piani di lavoro delle Funzioni Audit, Compliance e Risk Management e vigila sul sistema di revisione interna;
- riferisce al Consiglio, almeno semestralmente, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- esamina il progetto di determinazione dell'adeguatezza in termini attuali e prospettici, del capitale complessivo della Banca a livello consolidato e della liquidità di Gruppo rispetto ai rischi rilevanti cui sono esposti la Banca e il Gruppo (ICAAP e ILAAP), riferendo al Consiglio di Amministrazione;
- accerta che il sistema di remunerazione ed incentivazione della banca sia coerente con il Risk Appetite Framework;
- esamina la Dichiarazione Non Finanziaria Consolidata.

In ordine alle attribuzioni sull'assetto informativo contabile, il Comitato valuta, unitamente al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e sentiti il revisore legale e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili ai fini della redazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato, valuta le raccomandazioni della società di revisione, ed in genere svolge funzioni istruttorie per l'assunzione, da parte del Consiglio di Amministrazione, delle determinazioni sui documenti contabili di sua competenza.

Attualmente il Comitato Rischi svolge il ruolo di Comitato Parti Correlate previsto dal Regolamento per le operazioni con Parti Correlate, approvato il 20 giugno 2012 e da ultimo aggiornato il 27 giugno 2019 ([www.mediobanca.com/Corporate Governance](http://www.mediobanca.com/Corporate%20Governance)), con il compito di:

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

Nel periodo 1[^] luglio 2018/30 giugno 2019 il Comitato Rischi si è riunito undici volte e dieci come Comitato Parti Correlate.

La durata media delle riunioni di Comitato Rischi è stata di circa 3 ore e 15 minuti e quella di Parti Correlate 30 minuti circa.



MEDIOBANCA

5.3 Comitato per le Remunerazioni

Al 30 giugno 2019, il Comitato è composto da quattro Consiglieri non esecutivi di cui la maggioranza indipendenti ai sensi dell'art. 19 dello Statuto sociale, tra cui il Presidente del Comitato.

Componenti (al 30 giugno 2019)	Indip. Art. 19 Statuto*	Indip.TUF**
Maurizio Carfagna (P)	X	X
Valérie Hortefeux	X	X
Alberto Lupoi	X	X
Alberto Pecci		

* Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 19 dello Statuto sociale

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

Il Comitato è composto da 3 maschi (75%) e 1 femmina (25%), così ripartiti per fasce di età:

<40	41/45	46/50	51/55	56/60	61/65	66/70	71/76
0	0	1	1	0	0	0	2

Il Comitato ha funzioni consultive ed istruttorie per la determinazione dei compensi degli Amministratori investiti di particolari cariche e del Direttore Generale nonché sulle proposte formulate dall'Amministratore Delegato in ordine alle linee guida del sistema di retribuzione dell'alta dirigenza e delle politiche di remunerazione e di fidelizzazione ed incentivazione del personale del Gruppo. In particolare:

- 1) valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica per la remunerazione degli Amministratori e del personale rilevante;
- 2) formula proposte e/o pareri in ordine alla remunerazione di Amministratore Delegato e Direttore Generale;
- 3) vigila sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo, in stretto raccordo con l'organo con funzioni di controllo;
- 4) esprime parere sulle Politiche sulla remunerazione da sottoporre al Consiglio di Amministrazione e all'Assemblea dei Soci in particolare con riferimento al raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione e all'accertamento delle ulteriori condizioni poste per l'erogazione dei compensi.
- 5) propone al Consiglio il riparto tra gli Amministratori del compenso fisso stabilito dall'Assemblea dei Soci.

Alle riunioni del Comitato partecipano il Presidente del Consiglio di Amministrazione, il Segretario, il Collegio Sindacale, il Chief Risk Officer ed il responsabile delle Risorse Umane nonché, con funzioni consultive, l'Amministratore Delegato, il Direttore Generale ed altro personale del gruppo che si rendesse necessario.

Il Comitato si è riunito otto volte nel periodo 1^o luglio 2018/30 giugno 2019, inclusa una riunione tenuta senza la presenza dei Consiglieri Esecutivi, per formulare proposte al Consiglio di Amministrazione in merito alla loro remunerazione e alla struttura di un Long Term Incentive Plan di prossima adozione. Per ulteriori informazioni in materia di remunerazioni si rinvia alla



MEDIOBANCA

Relazione sulla Remunerazione disponibile sul sito internet [www.mediobanca.com/Corporate Governance](http://www.mediobanca.com/CorporateGovernance).

La durata media delle riunioni di Comitato è stata di circa 1 ora e 45 minuti.

5.4 Comitato Nomine

Al 30 giugno 2019, il Comitato è composto da cinque Consiglieri non esecutivi di cui la maggioranza indipendente ai sensi dell'art. 19 dello Statuto, tra cui il Presidente.

Componenti (al 30 giugno 2019)	Indip. Art. 19 Statuto *	Indip.TUF**
Maurizio Costa (P)	X	X
Marie Bolloré		X
Alberto Lupoi	X	X
Elisabetta Magistretti	X	X
Renato Pagliaro		

* Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 19 dello Statuto sociale

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

Il Comitato è composto da 3 maschi (60%) e 2 femmine (40%), così ripartiti per fasce di età:

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

Il Comitato svolge funzioni istruttorie e consultive in materia di:

- processo di autovalutazione annuale del Consiglio di Amministrazione della capogruppo;
- identificazione della composizione quali-quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione e alla successiva verifica della sua rispondenza con quella effettiva risultante dal processo di nomina;
- proposte per la presentazione delle liste del Consiglio di Amministrazione, per la cooptazione di Consiglieri cessati, per la nomina del Comitato Esecutivo, dell'Amministratore Delegato e, su proposta di quest'ultimo, del Direttore Generale;
- piani di successione degli Amministratori esecutivi e dei key function holders (responsabili delle funzioni di controllo e delle principali aree di business del Gruppo);
- temi di governance.

Supporta il Comitato Rischi per l'individuazione dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo.

Alle riunioni partecipa il Segretario e sono invitati l'Amministratore Delegato e il Direttore Generale nonché altro personale del gruppo che si rendesse necessario.

Il Comitato si è riunito nove volte nel periodo 1^o luglio 2018/30 giugno 2019. La durata media delle riunioni di Comitato è stata di circa 1 ora e 40 minuti.

5.5 Comitato ex art. 18 dello Statuto

Oltre ai comitati endoconsiliari previsti dalla normativa anche di autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione ha istituito il Comitato previsto dall'art. 18, comma 4, dello Statuto che delibera sulle determinazioni da assumere in merito alla nomina degli organi sociali nelle assemblee delle partecipate quotate in cui la partecipazione sia contestualmente pari ad



MEDIOBANCA

almeno il 10% del capitale della società partecipata e di importo superiore al 5% del patrimonio di vigilanza consolidato di gruppo.

Al 30 giugno 2019, il Comitato è composto da Amministratore Delegato, Direttore Generale da due Amministratori di cui un indipendente.

Componenti (al 30 giugno 2019)	Indip. Art. 19 Statuto*	Indip.TUF**
Alberto Nagel (P)		
Marie Bolloré		X
Elisabetta Magistretti	X	X
Francesco Saverio Vinci		

* Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 19 Statuto sociale

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

Il Comitato è composto da 2 maschi (50%) e 2 femmine (50%), così ripartiti:

<40	41/45	46/50	51/55	56/60	61/65	66/70	71/76
1	0	0	1	1	0	0	1

Nello scorso esercizio il Comitato si è riunito una volta.

6. Remunerazione degli amministratori e informazioni ex art. 123-bis TUF in materia di indennità di fine rapporto

La remunerazione del Consiglio di Amministrazione è determinata dall'assemblea in misura fissa per ciascun anno di mandato³ e non prevede incentivi legati all'andamento della Banca. Tale compenso viene ripartito dal Consiglio in funzione della partecipazione ai Comitati endoconsiliari dei singoli componenti.

Non include la remunerazione degli Amministratori Esecutivi (Amministratore Delegato e Direttore Generale) che in quanto Dirigenti è regolato dalla "Politica di remunerazione e incentivazione del personale del Gruppo Mediobanca" approvata annualmente dall'Assemblea degli Azionisti⁴. La Politica prevede una componente fissa⁵, una variabile di breve termine ed eventualmente di lungo termine nonché gli altri benefit previsti per il personale (fondo pensione integrativo, polizza sanitaria, welfare aziendale etc.). I Consiglieri dirigenti del Gruppo ricevono infine l'emolumento per la carica di Amministratore ma non quello per la partecipazione ai Comitati endoconsiliari.

Per il Presidente è prevista la sola retribuzione fissa. Il Consiglio di Amministrazione può valutare, sentito il Comitato Remunerazioni e nei limiti previsti dalla normativa, l'opportunità di riconoscere eccezionalmente una componente variabile.

Con riguardo a quanto richiesto dall'art. 123-bis del TUF, in qualunque ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro per gli Amministratori Dirigenti, trova applicazione quanto previsto dalla predetta Politica di remunerazione del Gruppo.

³ La remunerazione deliberata dall'Assemblea del 28 ottobre 2017 è di € 2.500.000.

⁴ La Politica riferita all'esercizio 2018/2019 approvata dall'Assemblea è disponibile sul sito www.mediobanca.com/CorporateGovernance.

⁵ La Remunerazione Annuale Fissa Lorda dell'Amministratore Delegato ammonta a € 1.800.000, quella del Direttore Generale € 1.500.000.



7. Conflitti di interesse e operazioni con parti correlate

7.1 Politica di gestione dei conflitti di interesse

Mediobanca, in coerenza con quanto previsto dalla normativa in materia, ha adottato una politica di gestione dei conflitti di interesse per individuare, monitorare e gestire i conflitti che potrebbero emergere nella prestazione di servizi di investimento o accessori. Inoltre tenuto conto delle previsioni della Guida BCE in tema di requisiti di onorabilità e professionalità degli Amministratori ha altresì disciplinato i presidi da adottare nei casi in cui il conflitto coinvolga uno di essi o un Sindaco.

La Politica descrive le modalità di identificazione e gestione dei conflitti di interesse, anche potenziali, che, incidendo sulla capacità di Mediobanca di agire in modo indipendente, potrebbero danneggiare gli interessi della Banca o di uno o più clienti della Banca.

Mediobanca ritiene che la corretta e tempestiva identificazione e gestione dei conflitti di interesse sia, oltre che necessaria in adempimento delle disposizioni di legge e regolamentari, di fondamentale importanza per tutelare gli interessi dei clienti e per salvaguardare il profilo patrimoniale e reputazionale di Mediobanca nei confronti dei clienti stessi, del mercato, delle altre istituzioni e delle Autorità.

7.2 Operazioni con Parti Correlate

Il Consiglio di Amministrazione del 27 giugno 2019 ha aggiornato, previo unanime parere favorevole del Comitato Parti Correlate e del Collegio Sindacale, il Regolamento operazioni con parti correlate e soggetti collegati adottato in attuazione del Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 e delle Disposizioni della Banca d'Italia del 2011 che reca le disposizioni cui la Banca deve attenersi al fine di assicurare la trasparenza, la correttezza sostanziale e procedurale, l'oggettività e l'imparzialità delle operazioni con parti correlate realizzate direttamente o anche tramite società controllate, nonché il rispetto dei limiti prudenziali per le attività di rischio nei confronti dei soggetti collegati.

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

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

Il Regolamento prescrive altresì uno specifico "Regime di trasparenza" definendo gli obblighi informativi ed i relativi termini sia nei confronti del pubblico che degli organi aziendali. Il suddetto Regolamento è consultabile sul sito www.mediobanca.com/CorporateGovernance.

8. Sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi

Il sistema dei controlli interni è un elemento fondamentale del complessivo sistema di governo delle banche. Esso riveste un ruolo centrale nell'organizzazione e permette di assicurare un efficace presidio dei rischi e delle loro interrelazioni, al fine di garantire che l'attività sia in linea con le strategie e le politiche aziendali e sia improntata a canoni di sana e prudente gestione.



8.1 Organi e funzioni

8.1.1 Consiglio di Amministrazione

Definisce le linee di indirizzo del sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi in coerenza con gli indirizzi strategici e la propensione al rischio. Assicura così che i principali rischi siano correttamente identificati, nonché misurati, gestiti e monitorati adeguatamente anche tenuto conto della loro evoluzione.

In tale contesto, approva annualmente il Risk Appetite Framework di Gruppo, coerentemente con le tempistiche del processo di budget e di definizione del piano strategico per garantire che il business si sviluppi nell'ambito del profilo di rischio desiderato.

Il Consiglio assume le valutazioni e decisioni relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Nomina i responsabili delle funzioni di controllo, ne approva i piani di attività e riceve rendicontazione periodica.

La responsabilità per l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di Mediobanca compete ai vertici aziendali. I vertici aziendali predispongono le misure volte ad assicurare e mantenere nel continuo un sistema dei controlli interni efficace ed efficiente, mediante la comprensione di tutti i rischi aziendali e, nell'ambito di una gestione integrata, delle loro interrelazioni reciproche.

8.1.2 Comitato Rischi

Il Comitato Rischi svolge funzioni istruttorie e consultive a beneficio del Consiglio di Amministrazione in materia di rischi e sistema dei controlli interni secondo quanto indicato al par. 5.2.

8.1.3 Funzione Risk Management di Gruppo

La Funzione ha la finalità di collaborare alla definizione e all'attuazione del Risk Appetite Framework e delle relative politiche di governo dei rischi, attraverso un adeguato processo di gestione dei rischi. Ricopre un ruolo nella strategia e nelle decisioni in materia di rischio, nella valutazione di operazioni straordinarie, nonché nell'individuazione, misurazione, valutazione, gestione, mitigazione, monitoraggio e segnalazione dei rischi e in presenza di esposizioni non autorizzate.

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

Nell'esercizio delle proprie funzioni di controllo il Group Chief Risk Officer è la figura responsabile dell'identificazione ed attivazione di un efficace processo di gestione del rischio attraverso lo sviluppo di politiche di risk management che includono la definizione e quantificazione del risk appetite nonché politiche e limiti di rischio a livello di unità operative e di Gruppo, avvalendosi anche delle strutture di risk management delle Controllate che, a tal fine, operano in riporto funzionale al Group Chief Risk Officer.

La Funzione è inoltre responsabile del processo e dell'esecuzione degli stress test di Gruppo.

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

Il Responsabile della Funzione partecipa alle riunioni del Comitato Rischi al quale fornisce supporto per la propria attività di controllo. Annualmente la Funzione presenta al Comitato



MEDIOBANCA

Rischi al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale la rendicontazione delle attività svolte e una valutazione del profilo di rischio e dell'adeguatezza delle misure di gestione dei rischi del Gruppo e trimestralmente il report del monitoraggio integrato dei rischi, del RAF e del Recovery Plan.

La Funzione Risk Management è coinvolta in decisioni su ingresso in nuovi mercati e prodotti della banca o su operazioni straordinarie, per valutare gli impatti di tali cambiamenti e operazioni sul livello di rischio complessivo.

La Funzione di Group Risk Management è posta a diretto riporto dell'Amministratore Delegato sotto la direzione del dr. Pierpaolo Montana, "Group Chief Risk Officer". La Funzione riporta funzionalmente al Comitato Rischi.

8.1.4 Funzione Compliance

La Funzione Compliance presidia i rischi normativi e reputazionali del Gruppo e verifica nello specifico che le procedure interne siano coerenti con l'obiettivo di prevenire la violazione di leggi e regolamenti applicabili alla Banca e al Gruppo. Con riferimento alla Banca propone e verifica l'adozione di procedure funzionali al presidio dei rischi di non conformità legati alla prestazione dei servizi bancari e dei servizi di investimento e accessori MiFID e dell'intermediazione assicurativa, garantendo un aggiornamento sull'evoluzione del quadro normativo e regolamentare domestico ed europeo. La Funzione presidia i rischi di conformità di Gruppo avvalendosi di responsabili e referenti delle Controllate che, a tal fine, operano in riporto funzionale con il Responsabile della Funzione Compliance.

Il Responsabile della Funzione partecipa alle riunioni del Comitato Rischi al quale fornisce supporto per la propria attività di controllo. Con una periodicità annuale presenta una relazione sull'attività svolta al Comitato Rischi, al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale oltre a un sintetico report trimestrale volto a segnalare con immediatezza le eventuali criticità. La Funzione Compliance è affidata al dr. Massimiliano Carnevali, a riporto dell'Amministratore Delegato. La Funzione riporta funzionalmente al Comitato Rischi.

8.1.5 Funzione Antiriciclaggio di Gruppo

La Funzione Antiriciclaggio, in coerenza con quanto previsto dal Provvedimento Banca d'Italia del 26 marzo 2019, verifica nel continuo, per la Banca e il Gruppo, che le procedure aziendali siano idonee per prevenire e contrastare i rischi di violazione di norme in materia di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo. Nel 2018, la Funzione è stata accentrata per le società italiane del Gruppo in Mediobanca, mentre per le controllate estere la Funzione presidia tali rischi avvalendosi di responsabili e referenti delle relative Controllate che, a tal fine, operano in riporto funzionale con il Responsabile della Funzione.

Responsabile della Funzione Antiriciclaggio di Gruppo è il dr. Andrea Verger, a riporto del Responsabile della Funzione Compliance.

8.1.6 Funzione Audit di Gruppo

Mediobanca dispone di una funzione di audit accentrata presso la Capogruppo strutturata per valutare la completezza, adeguatezza, funzionalità, affidabilità del sistema di controllo interno. L'attività di revisione interna viene svolta a favore di tutte le società del Gruppo sulla base di specifici contratti di *outsourcing*, oppure, in limitati casi, sulla base del ruolo di governo di omologhe funzioni locali (laddove è presente una struttura di controlli di terzo livello - CMB) oppure ancora in qualità di *Headquarter*.

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

- l'allocazione della responsabilità di coordinamento e presidio diretto da parte della Funzione Audit di Gruppo sulle società controllate;



MEDIOBANCA

- la definizione di un Piano di Audit del Gruppo Bancario da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione di Mediobanca e, quindi, a quella dei Consigli delle singole società per quanto di competenza;
- la condivisione di competenze specialistiche (ad esempio, IT Audit, tematiche quantitative) nonché di metodologie di verifica e standard di reporting verso gli Organi Aziendali e l'Alta Direzione.

La Funzione opera in maniera indipendente, ha accesso diretto a tutte le informazioni utili e dispone di mezzi adeguati per lo svolgimento del proprio incarico.

Il Responsabile dell'Audit di Gruppo partecipa alle riunioni del Comitato Rischi al quale fornisce supporto in relazione agli aspetti di *internal control system*. Annualmente la Funzione presenta al Comitato Rischi in seduta congiunta con il Collegio Sindacale e, al Consiglio di Amministrazione una relazione sulle attività svolte, un aggiornamento sulle sistemazioni delle criticità riscontrate oltre a un report trimestrale volto a segnalare con immediatezza le eventuali criticità.

Il programma degli interventi di audit, redatto in conformità al Regolamento della Funzione, è svolto in coerenza a quanto previsto dall'Audit Plan approvato annualmente dal Consiglio di Amministrazione.

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

8.2 Processo di informativa finanziaria

8.2.1. Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

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

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari predispone adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario. Gli organi delegati e il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari effettuano le attestazioni prescritte dalla legge, in ordine all'adeguatezza ed effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili, nonché alla corrispondenza dei dati alle risultanze documentali, ai libri ed alle scritture contabili.

Il Consiglio di Amministrazione vigila affinché il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari disponga di adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti a lui attribuiti, nonché sul rispetto effettivo delle procedure amministrative e contabili.

8.2.2. Processo di controllo informativa finanziaria

Mediobanca si è dotata di un sistema di controllo interno sull'informativa contabile e finanziaria basato su metodologie di riferimento generalmente accettate a livello internazionale (CoSO⁶ e CobIT Framework⁷), che si basano sui seguenti ambiti:

- Company Level Controls: controlli relativi al rispetto delle norme generali e di vigilanza nella conduzione dell'impresa, quali regolamenti, discipline e meccanismi di controllo a valenza di Gruppo. I Company Level Controls riguardano l'organizzazione dell'azienda ed

⁶ La versione del COSO denominata "Internal Control – Integrated framework", pubblicata nel settembre del 1992, è stata considerata come riferimento sia dagli organismi di vigilanza statunitensi competenti in materia (SEC e PCAOB – Public Company Accounting Oversight Board) ai fini dell'applicazione della normativa di cui al Sarbanes Oxley Act, sia dalla normativa di vigilanza di Banca d'Italia e dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana.

⁷ La versione del COBIT denominata "IT Control Objective for Sarbanes Oxley" è stata considerata adeguata ai fini dell'applicazione della normativa di cui al Sarbanes Oxley Act.



MEDIOBANCA

hanno un impatto sulle modalità con cui il financial reporting e gli obiettivi di disclosure vengono raggiunti.

- Modello Amministrativo Contabile: processi organizzativi (attori, attività, rischi e controlli) da cui derivano le grandezze economiche e patrimoniali significative incluse nei bilanci e nell'informativa diffusa al mercato.
- IT General Controls: regole generali di governo delle tecnologie e degli sviluppi applicativi, comuni alle architetture ed alle applicazioni informatiche strumentali alla produzione dei financial reporting.

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

A fronte dei rischi individuati nella valutazione dei processi amministrativo-contabili, vengono identificati i relativi presidi di controllo atti a garantire una rappresentazione veritiera e corretta dell'informativa finanziaria. Nell'ambito di questi ultimi, vengono individuati i c.d. controlli "chiave", ossia quelli la cui assenza comporta il rischio di un errore rilevante sull'informativa finanziaria.

Per misurare l'adeguatezza di tali controlli e consentirne un aggiornamento costante, vengono svolti due volte all'anno test sulla progettazione del controllo e test sull'efficacia operativa del controllo (c.d. *test of controls*), prevalentemente con la metodologia del *self-assessment*⁸. In tale fase si procede inoltre alla valutazione del possibile impatto delle eventuali anomalie riscontrate nell'ambito delle verifiche svolte, al fine di garantire l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrativo contabili dirette alla corretta formazione del bilancio.

La funzione Audit di Gruppo, in coordinamento con il Dirigente Preposto, svolge periodicamente attività di verifica finalizzate ad accertare che i test svolti in self assessment siano eseguiti nel rispetto delle metodiche previste.

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

La valutazione di adeguatezza ed effettiva operatività dei controlli, eseguita in base al modello adottato, consente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di emettere:

- le attestazioni allegate al bilancio di esercizio, al bilancio consolidato ed alla relazione semestrale, rilasciate congiuntamente all'Amministratore Delegato, secondo il comma 5 dell'art. 154 bis del TUF, in merito all'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure nel corso del periodo cui si riferiscono i documenti, nonché alla corrispondenza di questi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.
- le dichiarazioni, in base al comma 2 dell'art. 154 bis del TUF, da allegare all'informativa finanziaria diffusa al mercato, relativa ai risultati di periodo (presentazioni agli analisti e comunicati stampa) ed al documento di Informativa al pubblico Terzo Pilastro di Basilea III, annuale e semestrale.

8.3 Società di revisione

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

⁸ In base alla metodologia del self-assessment, i test vengono svolti dal c.d. Process Owner, cioè dall'addetto al presidio dello specifico processo



8.4 Modello organizzativo ex D. Lgs. 231/01

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 31 luglio 2018 ha approvato l'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs. 231/01 a seguito dell'evoluzione del quadro normativo esterno e di alcune importanti variazioni organizzative interne (es. Divisione *Private Banking*).

Il Modello Organizzativo è costituito da:

1. una **Parte Generale**, che fornisce un quadro d'insieme dei principi ispiratori e di funzionamento del Modello, e contiene i richiami alla normativa di rango primario e con essa l'elenco dei reati in ambito ex. D.Lgs. 231/01, le ipotesi di esenzione dalla responsabilità, l'indicazione dei requisiti dell'Organismo di Vigilanza e dei componenti dello stesso, al sistema sanzionatorio ed ai flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza.

2. **Parti Speciali**:

- **Mappatura reati e attività a rischio**: oltre alla matrice reati, per ciascuna categoria di reato ed unità organizzativa sono stati individuati le attività sensibili, i presidi di controllo e le Unità Organizzative coinvolte.
- **Protocolli**, in cui sono riepilogati per area organizzativa a rischio, i principi di comportamento e le procedure operative.
- Il Codice Etico di Gruppo, adottato da tutte le società del Gruppo, costituisce parte integrante del Modello, e contiene riferimenti e principi guida, complementari agli obblighi giuridici e di autoregolamentazione che orientano le condotte per consiglieri, dipendenti, consulenti, collaboratori esterni e fornitori in continuità e coerenza con la missione del Gruppo ed ai suoi valori fondamentali.
- **Flussi informativi** da e verso l'Organismo di Vigilanza, in cui sono riportati i dati e le informazioni che ciascuna unità organizzativa deve trasmettere all'Organismo di Vigilanza. L'acquisizione di tali flussi informativi consente all'Organismo di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello proponendo, laddove ne ricorrano i presupposti, gli opportuni aggiornamenti, al fine di rendere più efficaci i presidi organizzativi e di controllo interno della Società.
- **Modulo di segnalazione** all'Organismo di sospette violazioni del Modello.
- **Elenco Reati**: documento descrittivo dei reati presupposto applicabili alla Banca.

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

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

8.5 Corporate Social Responsibility, Codice etico e di condotta, Whistleblowing, Internal Dealing e Operazioni personali

8.5.1. Corporate Social Responsibility

Crescita e sostenibilità sono tratti distintivi del Gruppo la cui strategia di sviluppo si basa sulla convinzione che correttezza dei comportamenti e redditività non debbano essere in contrasto, poiché non si può immaginare esistere uno sviluppo economico di lungo periodo disgiunto da quello sociale e ambientale. Una condotta responsabile, corretta e trasparente, incrementa e protegge nel tempo reputazione, credibilità e consenso, presupposti per uno sviluppo sostenibile di una attività tesa alla creazione e alla tutela di valore per tutti gli stakeholder. In linea con questo impegno, il Gruppo contribuisce alla promozione dei principi universali del Global Compact, di cui è firmatario, e all'attuazione degli Obiettivi di Sviluppo



MEDIOBANCA

Sostenibile (SDGs) enunciati dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, supportando e incoraggiando prospettive di crescita e di sviluppo sostenibile a livello globale.

Il sistema incentivante del personale del Gruppo riflette tali principi e obiettivi di CSR sono inclusi nelle scorecard di valutazione delle performance di Amministratore Delegato e Direttore Generale che presiedono alla determinazione della componente variabile della remunerazione.

Dal 2017 è stata istituita la funzione Group Sustainability con un proprio responsabile e opera un comitato manageriale, guidato dall'Amministratore Delegato, che si occupa: di definire le politiche di Gruppo in materia di Corporate Social Responsibility (CSR) da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione; di promuovere l'attuazione di pratiche coerenti con tale Politica nell'ambito del relativo *budget* monitorandone l'andamento.

Successivamente alla chiusura dell'esercizio, il Consiglio ha istituito un Comitato endoconsiliare Corporate Social Responsibility con compiti istruttori sulle materie da sottoporre all'attenzione del board, tra cui in particolare la Politica di gruppo in materia CSR e la Dichiarazione Non Finanziaria predisposta dal Comitato manageriale. Si relaziona inoltre con il Comitato Remunerazioni per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi CSR eventualmente previsti nelle scorecard delle figure apicali. Ne fanno parte, oltre all'Amministratore Delegato, i Consiglieri Angela Gamba, Maximo Ibarra e Elisabetta Magistretti.

8.5.2. Codice etico e di condotta

Mediobanca ha adottato sin dal 2010 un Codice Etico che definisce i principi fondamentali alla base della reputazione della banca e contiene i valori che ne ispirano la quotidiana operatività.

Tali principi sono declinati in un Codice di Condotta che rappresenta il riferimento per regolare (nei casi non espressamente previsti dalla normativa) in termini etici le relazioni interne ed esterne della banca, descrivendo lo standard di condotta richiesto a tutti i dipendenti e collaboratori.

8.5.3. Whistleblowing

Mediobanca ha adottato anche una politica in materia di whistleblowing volta a consentire la segnalazione (anche anonima) da parte dei dipendenti di eventuali disfunzioni dell'assetto organizzativo o del sistema dei controlli interni, nonché ogni altra irregolarità nella gestione della banca o violazione delle norme disciplinanti l'attività bancaria. La politica prevede un raccordo con l'Organismo di Vigilanza, destinatario delle segnalazioni rilevanti ai fini 231/01. Tale politica, adottata da tutte le società del Gruppo, definisce principi, modalità e presidi funzionali ad una corretta gestione delle segnalazioni, nel rispetto della riservatezza dei soggetti coinvolti.

Il Responsabile dei sistemi interni di segnalazione di Mediobanca è il dr. Massimiliano Carnevali cui è affidata la responsabilità della Funzione Compliance.

8.5.4. Internal Dealing e Operazioni personali

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato un Regolamento in materia di internal dealing per disciplinare gli obblighi informativi inerenti alle operazioni svolte da persone rilevanti su strumenti finanziari dell'Istituto. I soggetti definiti quali "persone rilevanti" (principalmente consiglieri, sindaci e dirigenti strategici) comunicano a Mediobanca – entro il secondo giorno di calendario successivo alla loro effettuazione – le operazioni relative ai predetti strumenti. Mediobanca provvede quindi alla comunicazione al mercato e alla Consob delle informazioni ricevute. Alle persone rilevanti è fatto divieto di compiere le predette operazioni nei 30 giorni precedenti la comunicazione al pubblico dell'approvazione, da parte del Consiglio di Amministrazione, del progetto di bilancio annuale, della relazione semestrale nonché dei risultati trimestrali (black-out period). E' stato inoltre introdotto un regime più restrittivo per taluni soggetti apicali, limitando la loro possibilità di operare solo in determinati periodi dell'anno (c.d. window period) individuandoli nei 15 giorni di mercato aperto successivi alla pubblicazione dei risultati di periodo.



MEDIOBANCA

Mediobanca, in conformità a quanto previsto dalla normativa in materia, ha inoltre adottato un Regolamento volto a vietare e/o individuare le Operazioni Personali effettuate (ovvero consigliate o sollecitate o comunicate a terzi) da Soggetti Rilevanti (tra cui: componenti del Comitato Esecutivo e del Collegio Sindacale e, laddove iscritti nei Registri Insider o nelle Watch List per Operazione, anche gli altri consiglieri) che possano dare origine a conflitti di interesse o che siano in violazione di norme in materia di informazioni privilegiate o confidenziali.

Il Regolamento prevede inoltre il divieto per tutti i dipendenti di effettuare operazioni su strumenti finanziari a contenuto equity (azioni, obbligazioni convertibili, derivati, etc., diversi da quelli aventi ad oggetto Mediobanca o veicoli di investimento promossi da Mediobanca) qualora il principale mercato di quotazione dello strumento oppure la sede legale dell'emittente sia in uno degli Stati membro dell'Unione Europea.

9. Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale è composto da tre membri effettivi e tre supplenti nominati sulla base di liste che devono essere depositate almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'Assemblea in unica convocazione unitamente al curriculum professionale dei singoli candidati e alle dichiarazioni di accettazione della candidatura e attestanti l'esistenza dei requisiti prescritti dalla legge, dalla disciplina applicabile e dallo Statuto. Quest'ultimo prevede in particolare che – ferme le disposizioni di legge non possono essere membri del Collegio sindacale coloro che ricoprono cariche in organi diversi da quelli di controllo in altre società del Gruppo Mediobanca nonché in società nelle quali Mediobanca detiene, anche indirettamente, una partecipazione strategica - come qualificata dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia - né coloro che ricoprono l'incarico di Consigliere di amministrazione, dirigente o funzionario in società o enti, ovvero comunque collaborino alla gestione di imprese, che operino, direttamente o indirettamente, ed anche per mezzo di società controllate, negli stessi settori di Mediobanca. Lo Statuto prevede che le liste possano essere presentate da tanti azionisti che rappresentino complessivamente la percentuale di capitale sociale prevista dalle disposizioni regolamentari vigenti alla data dell'Assemblea (1%).

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

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

Il Collegio Sindacale, nominato il 28 ottobre 2017 per gli esercizi 2018, 2019 e 2020, risulta attualmente così composto:

Componenti (al 30 giugno 2019)	Carica	In carica dal
Natale Freddi *	Presidente	28.10.2011
Laura Gualtieri ♦	Sindaco Effettivo	28.10.2014
Francesco Di Carlo ♦	Sindaco Effettivo	28.10.2017
Alessandro Trotter ♦	Sindaco Supplente	28.10.2014 (**)
Barbara Negri ♦	Sindaco Supplente	28.10.2014
Stefano Sarubbi *	Sindaco Supplente	28.10.2017

♦ Tratto dalla lista presentata dall'azionista Unicredit S.p.A. titolare dell'8,46% del capitale sociale.

* Tratto dalla lista presentata da un gruppo di investitori titolari del 3,889% del capitale sociale.

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



MEDIOBANCA

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

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

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

- l'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie, nonché il rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- l'adeguatezza dell'assetto organizzativo e amministrativo - contabile della società e il processo di informativa finanziaria;
- la completezza, adeguatezza e funzionalità e affidabilità del sistema dei controlli interni e del risk appetite framework;
- il processo di revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati;
- l'indipendenza della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione;
- la completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità del piano di continuità operativa.

Spetta altresì al Collegio Sindacale:

- esaminare i piani di attività delle funzioni aziendali di controllo e le relazioni sull'attività svolta;
- esprimere il parere sulla nomina e revoca dei responsabili delle Funzioni di controllo e del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- vigilare sul processo di determinazione dell'adeguatezza, in termini attuali e prospettici, del capitale complessivo della Banca a livello consolidato rispetto ai rischi rilevanti cui sono esposti la Banca e il Gruppo (ICAAP);
- informare il Consiglio di Amministrazione dell'esito della revisione legale e trasmettergli la relazione aggiuntiva di cui all'articolo 11 del Regolamento europeo n. 537/2014, corredata da eventuali osservazioni;
- proporre all'Assemblea degli Azionisti la Società di revisione per l'affidamento dell'incarico;
- valutare il piano di lavoro predisposto dalla società di revisione per la revisione legale e i risultati esposti nella relazione e nella lettera di suggerimenti;
- verificare l'adeguatezza delle procedure adottate per la regolamentazione delle operazioni con parti correlate e sulla loro osservanza;
- verificare la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri membri;
- vigilare sull'osservanza delle disposizioni stabilite dal D. Lgs. n. 254/2016 in materia di sostenibilità;
- riferire alle Autorità di Vigilanza competenti le eventuali irregolarità gestionali o le violazioni di normativa riscontrate.

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

Il Collegio partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Esecutivo e dei Comitati endoconsiliari per i quali il Regolamento di funzionamento del Consiglio di Amministrazione prevede la loro partecipazione. E' pertanto informato in via continuativa



MEDIOBANCA

sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate dalla Società o dalle società controllate, quelle con parti correlate nonché sulle operazioni in cui gli Amministratori abbiano un interesse proprio o di terzi.

Il Collegio Sindacale riceve flussi informativi, organizzati e canalizzati dalle funzioni aziendali di controllo (Audit di Gruppo, Risk Management e Compliance), tratta gli argomenti congiuntamente con il Comitato Rischi e mantiene periodici rapporti per il reciproco scambio di informazioni con la società di revisione legale ed i Collegi Sindacali delle società del Gruppo. I Responsabili delle diverse aree aziendali hanno periodici incontri con il Collegio Sindacale per approfondimenti o interventi formativi su temi di loro interesse.

Il Collegio Sindacale illustra periodicamente al Consiglio di Amministrazione le criticità emerse nell'ambito dell'attività di controllo.

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

La durata media delle riunioni del Collegio Sindacale è stata di circa 3 ore.

10. Piani di successione e criteri di diversità

Il Consiglio di Amministrazione del 12 luglio 2018 ha approvato le "Politiche per la selezione, nomina, successione e valutazione dell'adeguatezza degli esponenti aziendali e dei Key Function Holders del Gruppo)" che disciplinano, oltre ai requisiti per la nomina, la procedura per la successione degli Amministratori esecutivi (tra cui Amministratore Delegato e Direttore Generale) e non, dei Sindaci e dei Key Function Holders ivi incluso il piano di emergenza per il rinnovo dei vertici aziendali nel caso di un'ipotetica repentina necessità di sostituzione. I Key Function Holders sono i soggetti non membri del Consiglio che hanno un'influenza significativa sulla direzione della Banca (i responsabili delle Funzioni di controllo, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, i Responsabili delle aree di business del Gruppo Mediobanca (CIB, Retail/Consumer, Private Banking, Principal Investing, CMB, MAAM) e il Group HR Director).

Per quanto riguarda la successione di Amministratore Delegato e Direttore Generale, le Politiche prevedono, oltre ai requisiti richiesti dalla normativa regolamentare, specifiche competenze connesse al ruolo e alla complessità del business che risultano pienamente rispettate. Per i casi "di emergenza", le Politiche prevedono che il Presidente provveda alla tempestiva convocazione del Consiglio di Amministrazione per l'assegnazione ad interim delle deleghe per garantire la continuità aziendale e per l'avvio delle procedure per la successione ordinaria, con il coinvolgimento del Comitato Nomine. Il Comitato Nomine ha verificato la sussistenza dei requisiti richiesti e ha individuato un ristretto numero di Dirigenti del Gruppo le cui caratteristiche professionali e personali li rendono potenziali candidati alla successione.

Nel caso in cui in corso di esercizio debba essere sostituito un membro del Comitato Esecutivo, il compito di formulare la proposta di sostituzione al Consiglio è affidato al Comitato Nomine. In generale un consigliere esecutivo deve possedere, oltre a tutti i requisiti richiesti agli Amministratori, una particolare esperienza in campo bancario, professionale o aziendale che ne evidenzia capacità di assunzione di decisioni in maniera tempestiva e informata. A tal fine il Comitato Nomine ha individuato la presenza in Consiglio di profili potenzialmente adeguati a far parte del Comitato Esecutivo.

Per quanto riguarda la successione degli Amministratori non esecutivi, la sostituzione di Amministratori tratti dalla lista di minoranza avviene, ove possibile, con Amministratori non eletti tratti dalla medesima lista, nel rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi. Per gli Amministratori tratti dalla lista di maggioranza, in linea con le best practice, la selezione dei candidati rifletterà le indicazioni comprese nella Relazione sulla composizione quali-quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione privilegiando candidati in possesso delle medesime caratteristiche dell'Amministratore cessato (in termini di genere, indipendenza, internazionalità e specializzazione).



MEDIOBANCA

Per quanto riguarda i Key Function Holders, sono state individuate 11 posizioni chiave (ricoperte da 12 individui): per ciascuna di esse sono state definite e formalizzate le rispettive competenze. Il Comitato Nomine, oltre a verificare che tutti gli attuali titolari delle 11 posizioni possiedano i requisiti richiesti, ha, per ciascuna posizione, individuato più di una risorsa interna in possesso dei requisiti e pertanto potenzialmente in grado di succedere nella posizione.

Mediobanca, nella consapevolezza dei benefici derivanti dalla diversity di genere, anche qualora venisse meno la quota minima attualmente riservata ex lege al genere meno rappresentato negli organi sociali, ne raccomanda il rispetto con riferimento alla composizione del Consiglio di Amministrazione ed anche del Collegio Sindacale.

Da gennaio 2019 Mediobanca è tra le 230 aziende presenti all'interno del 2019 Bloomberg Gender-Equality Index, l'iniziativa che seleziona le aziende che si sono distinte per l'approccio trasparente dimostrato nella reportistica sulle tematiche di genere e nell'adozione di un sempre maggiore approccio paritetico verso le donne. Il Gruppo attualmente conta circa 4.600 dipendenti con un'incidenza di professioniste donne che supera il 40%. Tutte le tematiche relative all'occupazione al femminile sono inserite all'interno della Dichiarazione Non Finanziaria annuale.

11. Rapporti con soci e investitori

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

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

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

Inoltre per favorire il dialogo tramite il proprio sito istituzionale www.mediobanca.com (redatto in lingua italiana ed inglese) Mediobanca offre a chiunque fosse interessato l'opportunità di essere tempestivamente aggiornato su risultati economici e obiettivi strategici. Oltre alla disponibilità della documentazione completa prodotta dalla Banca (sempre in doppia lingua), attraverso il sito è possibile seguire tramite web streaming le conference call organizzate in occasione della pubblicazione dei risultati aziendali (trimestrali, semestrali e annuali).

I rapporti con i soci, gli investitori istituzionali, gli analisti finanziari e i rappresentanti dei media sono tenuti dalle Funzioni preposte (Paola Schneider – Group Corporate Affairs, Jessica Spina - Group Investor Relations & Strategic Corporate Development e Lorenza Pigozzi - Comunicazione e Marketing).

Milano, 19 settembre 2019



MEDIOBANCA

Tabella 1: struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati al 30 giugno 2019

Consiglio di Amministrazione													Comitato Esecutivo		Comitato Rischi		Comitato Remunerazioni		Comitato Nomine	
Carica	Componenti (*)	Anno di nascita	Data di prima nomina (**)	In carica da	In carica fino a	Lista	Non esec	Esec.	Ind. Art. 19 Statuto	Ind. TUF	N°altri incarichi (***)	B (%)	A (carica)	B (%)	A (carica)	B (%)	A (carica)	B (%)	A (carica)	B (%)
Presidente	Renato Pagliaro	1957	28/10/08 (1)	28/10/17	28/10/20	(a)	X				1	100%								100%
Vice Presidente ♦	Maurizia Angelo Comneno	1948	28/10/14	28/10/17	28/10/20	(a)		X		X	0	100%		100%						
Vice Presidente	Alberto Pecci	1943	27/10/12	28/10/17	28/10/20	(a)	X				3	100%							75%	
Amministratore Delegato ♦♦	Alberto Nagel	1965	28/10/08 (1)	28/10/17	28/10/20	(a)		X			0	100%	P	100%						
Amministratore e Direttore Generale ♦	Francesco Saverio Vinci	1962	28/10/08 (1)	28/10/17	28/10/20	(a)		X			0	100%		100%						
Amministratore	Marie Bolloré	1988	28/10/14	28/10/17	28/10/20	(a)	X			X	10	70%								77,78%
Amministratore	Maurizio Carfagna	1947	28/10/14	28/10/17	28/10/20	(a)	X		X	X	4	90%			100%		P		100%	
Amministratore	Maurizio Costa	1948	28/10/14	28/10/17	28/10/20	(a)	X		X	X	1	100%							P	100%
Amministratore	Angela Gamba	1970	28/10/17	28/10/17	28/10/20	(b)	X		X	X	2	90%				100%				
Amministratore	Valérie Hortefeux	1967	28/10/17	28/10/17	28/10/20	(a)	X		X	X	3	100%				90,91%			100%	
Amministratore	Maximo Ibarra	1968	20/09/18	27/10/18	28/10/20		X		X	X	1	100%								
Amministratore	Alberto Lupoi	1970	28/10/17	28/10/17	28/10/20	(b)	X		X	X	0	100%							100%	100%
Amministratore	Elisabetta Magistretti	1947	28/10/11	28/10/14	28/10/20	(a)	X		X	X	2	100%			P	100%				100%
Amministratore	Vittorio Pignatti	1957	20/09/18	27/10/18	28/10/20		X		X	X	8	85,7%					62,50%			
Amministratore ♦	Morano Gabriele Villa	1964	28/10/17	28/10/17	28/10/20	(a)		X		X	1	100%		100%						



AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO 1° LUGLIO 2018/30 GIUGNO 2019

Consiglio di Amministrazione												Comitato Esecutivo		Comitato Rischi		Comitato Remunerazioni		Comitato Nomine	
Carica	Componenti (*)	Anno di nascita	Data di prima nomina (**)	In carica da	In carica fino a	Lista (***)	Non esec	Esec.	Indip. Cod.Aut.	Indip. TUF	B (%)	A (carica)	B (%)	A (carica)	B (%)	A (carica)	B (%)	A (carica)	B (%)
Amministratore	Massimo Tononi	1964	28/10/17	28/10/17	25/07/18	(a)	X		X	X	100%				100%				

* I Curricula dei Consiglieri presentati contestualmente alle liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione sono consultabili sul sito internet dell'Istituto ([www.mediobanca.it/Corporate Governance](http://www.mediobanca.it/CorporateGovernance)).

** Per data di prima nomina di ciascun amministratore si intende la data in cui l'amministratore è stato nominato per la prima volta nel Consiglio di Amministrazione dell'emittente.

*** I dati sono relativi agli incarichi ricoperti in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.

◆ Membri del Comitato Esecutivo.

(a) Tratto dalla lista di maggioranza presentata dall'azionista Unicredit S.p.A. titolare dell'8,46% del capitale sociale.

(b) Tratto dalla lista di minoranza presentata da un Gruppo di investitori titolari del 3,889% del capitale sociale.

A. In questa colonna è indicata la qualifica del Consigliere all'interno del Comitato: "P": presidente.

B. In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione degli amministratori alle riunioni rispettivamente del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati (numero di riunioni cui ciascun Consigliere ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare).

◇ Principale responsabile della gestione dell'emittente (Chief Executive Officer o CEO).

(1) Componente del Consiglio di Gestione dal 2 luglio 2007 al 28 ottobre 2008.

Numero di riunioni svolte nell'esercizio 1° luglio 2018/ 30 giugno 2019:

Consiglio di Amministrazione: 10	Comitato Esecutivo: 11	Comitato Rischi: 11	Comitato Parti Correlate: 10	Comitato Remunerazioni: 8	Comitato Nomine: 9
----------------------------------	------------------------	---------------------	------------------------------	---------------------------	--------------------

Quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri:

almeno l'1% del capitale sociale

- Inoltre il Consiglio di Amministrazione, nell'esercizio 1° luglio 2018/30 giugno 2019 ha tenuto n. 2 Riunioni dei Consiglieri Indipendenti, 8 Sessioni di Induction e 5 di Training.



Tabella 2: Struttura del Collegio Sindacale al 30 giugno 2019

Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina*	In carica da	In carica fino a	Lista	Indip. Cod. Aut.	Percentuale di partecipazione alle riunioni del Collegio	Numero altri incarichi **
Presidente	Natale Freddi	1952	28/10/11	28/10/17	28/10/20	(b)	X	100%	-
Sindaco effettivo	Francesco Di Carlo	1969	28/10/17	28/10/17	28/10/20	(a)	X	90%	1
Sindaco effettivo	Laura Gualtieri	1968	28/10/14	28/10/17	28/10/20	(a)	X	100%	2
Sindaco supplente	Alessandro Trotter	1940	28/10/00	28/10/17	28/10/20	(a)			
Sindaco supplente	Barbara Negri	1973	28/10/14	28/10/17	28/10/20	(a)			
Sindaco supplente	Stefano Sarubbil	1965	28/10/17	28/10/17	28/10/20	(b)			

Numero di riunioni svolte nell'esercizio 1° luglio 2018/30 giugno 2019§: 31

Quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri:

almeno l'1% del capitale sociale

§ Delle quali 11 si sono tenute congiuntamente con il Comitato Rischi.

* Per data di prima nomina di ciascun sindaco si intende la data in cui il sindaco è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel collegio sindacale dell'emittente

** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati italiani.

(a) Tratto dalla lista di maggioranza presentata dall'azionista Unicredit S.p.A. titolare dell'8,46% del capitale sociale.

(b) Tratto dalla lista di minoranza presentata da un Gruppo di investitori titolari del 3,889% del capitale sociale.



Tabella 3: Altre previsioni del codice di autodisciplina

	SI	NO	Sintesi delle motivazioni dell'eventuale scostamento dalle raccomandazioni del Codice
Sistema delle deleghe e operazioni con parti correlate			
Il CdA ha attribuito delle deleghe definendone:			
a) limiti	X		
b) modalità d'esercizio	X		
c) e periodicità dell'informativa?	X		
Il CdA si è riservato l'esame e l'approvazione delle operazioni aventi un particolare rilievo economico, patrimoniale e finanziario (includere operazioni con parti correlate)?	X		
Il CdA ha definito linee-guida e criteri per l'identificazione delle operazioni "significative"?	X		
Le linee-guida e i criteri di cui sopra sono descritti nella relazione?	X		
Il CdA ha definito apposite procedure per l'esame e approvazione delle operazioni con parti correlate?	X		
Le procedure per l'approvazione delle operazioni con parti correlate sono descritte nella relazione?	X		
Procedure della più recente nomina di amministratori e sindaci			
Il deposito delle candidature alla carica di amministratore è avvenuto con almeno venticinque giorni di anticipo?	X		
Le candidature alla carica di amministratore erano accompagnate da esauriente informativa?	X		
Le candidature alla carica di amministratore erano accompagnate dall'indicazione dell'idoneità a qualificarsi come indipendenti?	X		
Il deposito delle candidature alla carica di sindaco è avvenuto con almeno venticinque giorni di anticipo?	X		
Le candidature alla carica di sindaco erano accompagnate da esauriente informativa?	X		
Assemblee			
La società ha approvato un Regolamento di Assemblea?		X	L'ordinato svolgimento dell'Assemblea è garantito dai poteri attribuiti al Presidente dalla legge e dallo Statuto come emerge dal verbale.
Il Regolamento è allegato alla relazione (o è indicato dove esso è ottenibile/scaricabile)?		X	
Controllo Interno			
La società ha nominato i responsabili al controllo interno?	X		
I responsabili sono gerarchicamente non dipendenti da responsabili di aree operative?	X		
Unità organizzativa preposta al controllo interno	X		Audit di Gruppo
Investor relations			
La società ha nominato un responsabile <i>investor relations</i> ?	X		
Unità organizzativa e riferimenti del responsabile <i>investor relation</i>			Jessica Spina tel +39 02 8829.860 - fax +39 02 8829.819 e-mail investor.relations@mediobanca.it



Allegato

Elenco delle cariche ricoperte dai Consiglieri di Amministrazione (in carica al 30 giugno 2019) in altre società finanziarie, bancarie, assicurative e di rilevanti dimensioni (1)

Nome	Carica ricoperta in Mediobanca	Principali cariche ricoperte in altre società
PAGLIARO Renato	Presidente	Consigliere Istituto Europeo di Oncologia
ANGELO COMNENO Maurizia	Vice Presidente e membro del Comitato Esecutivo	=
PECCI Alberto	Consigliere	Presidente Pecci Filati Presidente Tosco-Fin Consigliere EI.EN.
NAGEL Alberto	Amministratore Delegato e Presidente del Comitato Esecutivo	=
VINCI Francesco Saverio	Direttore Generale, Consigliere e membro del Comitato Esecutivo	=
BOLLORE Marie	Consigliere	Consigliere Bolloré S.A. Consigliere Financiere de l'Odet Consigliere Bolloré Participations Consigliere Financiere V Consigliere Omnium Bolloré Consigliere Blue Solutions Consigliere Société Industrielle et Financiere de l'Artois Membro del Consiglio di Sorveglianza Sofibol Presidente del Consiglio di Sorveglianza Compagnie du Cambodge Amministratore Delegato System and Telecom Division of Bolloré Group
CARFAGNA Maurizio	Consigliere	Amministratore Delegato H-Invest Consigliere Futura Invest Consigliere FingProg Italia S.p.A. Consigliere Istituto Europeo di Oncologia
COSTA Maurizio	Consigliere	Consigliere Amplifon
GAMBA Angela	Consigliere	Consigliere FPS Investments S.r.l. Consigliere Medical Technology and Devices SA
HORTEFEUX Valérie	Consigliere	Consigliere Blue Solutions Consigliere Ramsay - Générale de Santé Consigliere Socfinasia
IBARRA Maximo	Consigliere	Amministratore Delegato Royal KPN ⁹
LUPOI Alberto	Consigliere	=
MAGISTRETTI Elisabetta	Consigliere	Consigliere Luxottica Group Consigliere Smeg

9 Secondo notizie di stampa, posizione da cui ha rassegnato le dimissioni lo scorso 25 giugno con effetto 30 settembre 2019.



MEDIOBANCA

Nome	Carica ricoperta in Mediobanca	Principali cariche ricoperte in altre società
PIGNATTI MORANO Vittorio	Consigliere	Presidente Gamenet Group Consigliere Trilantic Capital Management GP Consigliere Trilantic Capital Partners Management Consigliere Trilantic Capital Partners V Management Consigliere Ocean Ring Jersey Co Consigliere Ocean Trade Lux Co Consigliere Marex Group Consigliere Istituti Clinici Scientifici Maugeri
VILLA Gabriele	Consigliere	Sindaco Effettivo Edison S.p.A.

(1) L'elenco completo delle cariche è disponibile sul sito <https://www.medioBANCA.com/it/corporate-governance/consiglio-di-amministrazione/incarichi-consiglieri.html>