

Denominazione Emittente:

**UniCredit S.p.A.**

Sito Web: [www.unicreditgroup.eu](http://www.unicreditgroup.eu)

Esercizio a cui si riferisce la Relazione:

**1° gennaio 2015/31 dicembre 2015**

Data di approvazione della Relazione:

**9 febbraio 2016**

# Dentro la vita reale. Uno sguardo a 360°

Relazione sul Governo Societario  
e gli Assetti Proprietari

Benvenuto in  
 **UniCredit**

ai sensi dell'articolo 123-bis TUF (modello di amministrazione e controllo tradizionale)



## INDICE

<b>1. PROFILO DELL'EMITTENTE</b>	3
<b>2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI</b>	7
2.1. <i>STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE</i>	7
2.2. <i>RESTRIZIONI AL TRASFERIMENTO DI TITOLI</i>	9
2.3. <i>PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE</i>	9
2.4. <i>RESTRIZIONI AL DIRITTO DI VOTO</i>	10
2.5. <i>CLAUSOLE DI CHANGE OF CONTROL E DISPOSIZIONI STATUTARIE IN MATERIA DI OPA</i>	10
2.6. <i>DELEGHE AD AUMENTARE IL CAPITALE SOCIALE E AUTORIZZAZIONI ALL'ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE</i>	11
<b>3. ASSEMBLEA</b>	11
<b>4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b>	13
4.1. <i>NOMINA E SOSTITUZIONE</i>	13
4.2. <i>COMPOSIZIONE</i>	15
4.3. <i>RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</i>	20
4.4. <i>ORGANI DELEGATI</i>	23
4.5. <i>AMMINISTRATORI INDIPENDENTI</i>	24
4.6. <i>LEAD INDEPENDENT DIRECTOR</i>	25
<b>5. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO</b>	28
5.1. <i>COMITATO PER I CONTROLLI INTERNI &amp; RISCHI</i>	30
5.2. <i>COMITATO CORPORATE GOVERNANCE, HR AND NOMINATION</i>	33
5.3. <i>COMITATO REMUNERAZIONE</i>	35
5.4. <i>COMITATO PARTI CORRELATE ED INVESTIMENTI IN EQUITY</i>	35
<b>6. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI</b>	37
<i>Indennità degli amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto</i>	
<b>7. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE</b>	37
<b>8. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI</b>	39
8.1. <i>ORGANI E FUNZIONI</i>	39
8.2. <i>PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA, ANCHE CONSOLIDATA</i>	49
8.3. <i>MODALITÀ DI COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI E DI GESTIONE DEI RISCHI</i>	51
8.4. <i>MECCANISMI DI GOVERNANCE DI GRUPPO</i>	52
8.5. <i>MODELLO ORGANIZZATIVO EX D. LGS. 231/2001</i>	52
8.6. <i>WHISTLEBLOWING</i>	53
8.7. <i>SOCIETÀ DI REVISIONE</i>	53
<b>9. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE</b>	54
<b>10. NOMINA DEI SINDACI</b>	55
<b>11. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE</b>	56
<b>12. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI</b>	60

### ALLEGATI:

1) <i>Incarichi ricoperti dagli Amministratori di UniCredit in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni</i>	61
2) <i>Deleghe gestionali</i>	64

## 1. PROFILO DELL'EMITTENTE

### **Premessa**

Il quadro complessivo della “*corporate governance*” di UniCredit S.p.A. (di seguito anche “UniCredit”, la “Società” o la “Banca”) è stato definito tenendo presenti la normativa vigente, anche regolamentare, e le raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina (di seguito anche il “Codice”)<sup>1</sup>.

UniCredit è inoltre soggetta alle previsioni contenute nelle Disposizioni di Vigilanza emanate dalla Banca d'Italia e, in particolare, quanto al tema della *corporate governance*, alle vigenti Disposizioni di Vigilanza in materia di governo societario per le banche (Circolare n. 285/2013, Parte I, Titolo IV, Capitolo 1). Ai sensi delle suddette Disposizioni di Vigilanza UniCredit, quale banca significativa soggetta alla vigilanza prudenziale diretta della BCE, nonché quale banca quotata, è qualificabile banca di maggiori dimensioni o complessità operativa e conseguentemente si conforma alle previsioni applicabili alle stesse.

UniCredit quale emittente titoli quotati anche sui mercati regolamentati di Francoforte e Varsavia assolve, altresì, agli obblighi normativi e regolamentari connessi alla quotazione in tali mercati nonché alle previsioni in tema di governo societario contenute nel *Polish Corporate Governance Code* predisposto dalla *Warsaw Stock Exchange*. Ciò nonostante, la struttura di *corporate governance* di UniCredit non è influenzata da disposizioni di legge non italiane.

### **Il Codice di Autodisciplina**

Il Codice, in linea con l'esperienza dei principali mercati internazionali, indica gli *standard* di *corporate governance* e le *best practice* raccomandati dal Comitato per la *Corporate Governance* alle società quotate, da applicarsi secondo il principio del *comply or explain* che richiede di spiegare nella relazione sul governo societario le ragioni dell'eventuale mancato adeguamento a una o più raccomandazioni contenute nei principi o nei criteri applicativi.

Sin dal 2001 UniCredit ha adottato il Codice, il quale è accessibile al pubblico sul sito web del Comitato per la *Corporate Governance* (<http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2015clean.pdf>).

### **La Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari**

UniCredit redige annualmente una relazione destinata ai propri soci, agli investitori, anche istituzionali, ed al mercato per mezzo della quale fornisce idonea informativa sul proprio sistema di *corporate governance*.

Adempiendo agli obblighi normativi e regolamentari in materia, e in linea con le previsioni del Codice, è stata pertanto predisposta la presente Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari di UniCredit (nel prosieguo anche la “**Relazione**”), redatta ai sensi dell'articolo 123-*bis* del TUF<sup>2</sup>.

La Relazione approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società nella seduta del 9 febbraio 2016 viene pubblicata contemporaneamente alla Relazione sulla Gestione sul sito web dell'Emittente<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato dal Comitato per la *Corporate Governance* e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria - versione vigente al luglio 2015

<sup>2</sup> TUF: il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58

<sup>3</sup> Si riporta l'indirizzo web del sito di UniCredit ove è disponibile la Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari della Società:

<https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/governance-system-and-policies.html>

Le informazioni contenute nella Relazione, ove non diversamente specificato, sono riferite alla data della sua approvazione. Si ricorda, infine, che nella Relazione sulla gestione del Bilancio Consolidato è presente il capitolo “Corporate Governance” in cui è illustrato sinteticamente il sistema di governo societario di UniCredit.

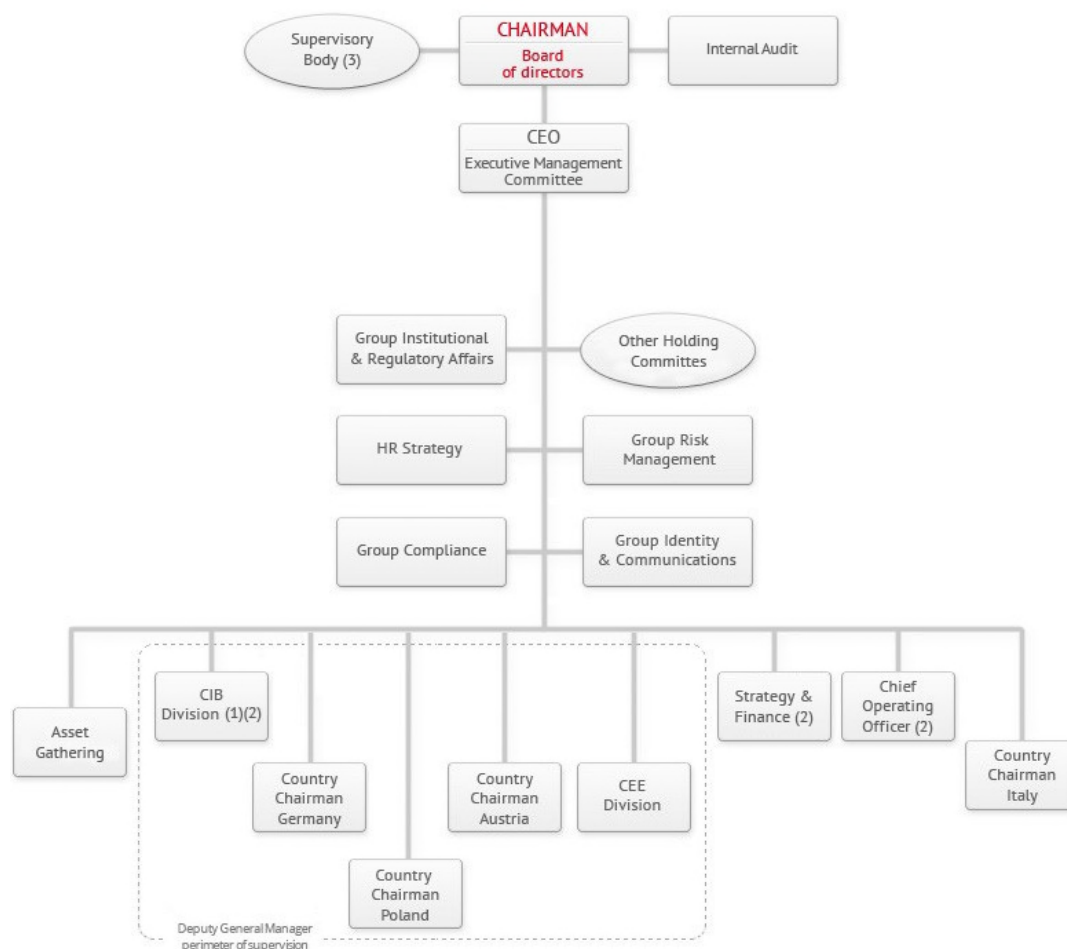
### **Profilo e struttura**

Il Gruppo UniCredit costituisce un primario gruppo finanziario globale radicato in 20 Paesi, con presenza tramite uffici di rappresentanza e filiali in 50 mercati internazionali, 6.934 sportelli e circa 125.510 dipendenti.

La struttura organizzativa del Gruppo riflette un modello organizzativo e di business che, garantendo l'autonomia dei Paesi / Banche locali su specifiche attività al fine di assicurare maggiore vicinanza al cliente ed efficienti processi decisionali, mantiene una struttura divisionale per quanto riguarda il governo del business / dei prodotti Corporate Investment Banking e il business nei Paesi CEE, nonché un presidio globale sulle funzioni Global Banking Services.

UniCredit S.p.A. è una società emittente titoli quotati sui mercati regolamentati di Milano, Francoforte e Varsavia e quale banca capogruppo del Gruppo bancario UniCredit svolge, oltre all'attività bancaria, le funzioni di indirizzo, governo e controllo unitario sulle società bancarie, finanziarie e strumentali controllate ai sensi dell'articolo 61 del TUB<sup>4</sup>.

La Società non è soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte di altre entità giuridiche.



1. La supervisione della Germania, dell'Austria, della Polonia e della Divisione CEE sono delegate dall' AD al Vice Direttore Generale responsabile della Divisione CIB
2. Posizione ricoperta dal Vice Direttore Generale
3. Istituito ai sensi del Decreto Legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001

<sup>4</sup> **TUB**: il Decreto Legislativo 1° settembre 1993, n. 385

## ***Azionariato***

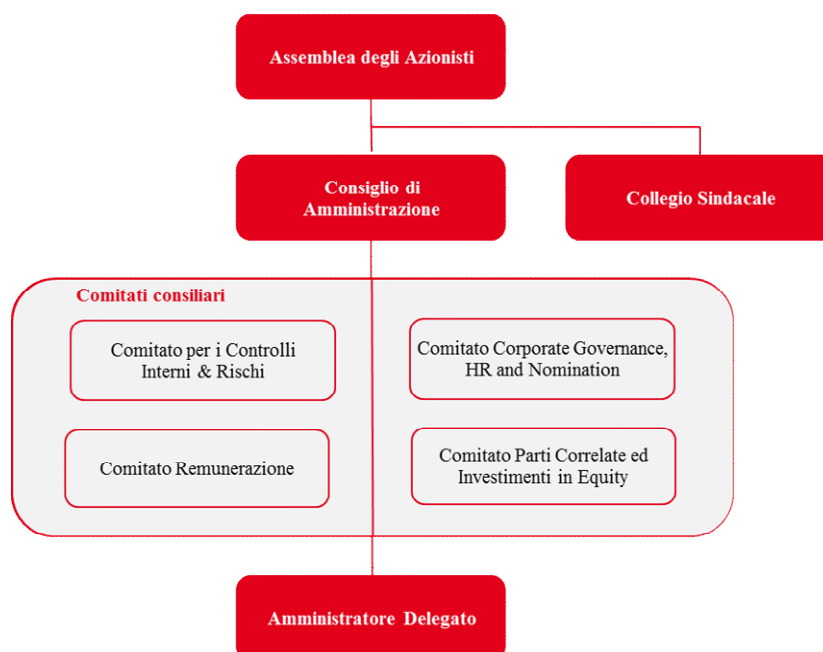
Il capitale sociale di UniCredit alla data del 31 dicembre 2015 era pari ad Euro 20.257.667.511,62 diviso in n. 5.969.658.488 azioni prive del valore nominale, di cui 5.967.177.811 azioni ordinarie e numero 2.480.677 azioni di risparmio. Le azioni ordinarie e di risparmio sono emesse in forma dematerializzata e sono indivisibili e liberamente trasferibili.

Alla data del 31 dicembre 2015 gli azionisti risultavano essere 333.000 circa; l'87% del capitale sociale ordinario risultava detenuto da persone giuridiche ed il rimanente 13% da persone fisiche<sup>5</sup>.

## ***Modello di corporate governance***

UniCredit adotta il sistema di amministrazione e controllo cosiddetto tradizionale basato sulla presenza di 2 organi di nomina assembleare: il Consiglio di Amministrazione, con funzioni di supervisione strategica e di gestione dell'impresa, ed il Collegio Sindacale, con funzioni di controllo sull'amministrazione. La revisione legale dei conti è affidata ad una società di revisione legale, su proposta del Collegio Sindacale, in applicazione delle vigenti disposizioni normative in materia.

*Sistema tradizionale*



## ***Assemblea***

L'Assemblea è competente a deliberare in sede ordinaria o straordinaria, con diversi quorum costitutivi e deliberativi, in considerazione delle specifiche materie da trattare.

L'Assemblea ordinaria approva, inter alia, il bilancio e delibera sulla distribuzione degli utili, nomina gli amministratori ed i sindaci e conferisce l'incarico di revisione legale dei conti alla società di revisione, stabilendone i compensi. Essa, inoltre, delibera in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione previsti dalla normativa vigente

*Assemblea ordinaria*

<sup>5</sup> La composizione dell'azionariato di UniCredit sopra riportata è frutto di analisi condotte avvalendosi di dati provenienti da fonti eterogenee, quali il contenuto del libro soci, la documentazione relativa alle partecipazioni all'assemblea della Società, le comunicazioni alla CONSOB, public filings disponibili sul mercato.

L'eterogeneità delle fonti, le diverse date di aggiornamento delle stesse e le transazioni aventi ad oggetto le azioni della Società fanno sì che la rappresentazione fornita costituisca la migliore stima della composizione dell'azionariato di UniCredit ma non sono tali da assicurarne la corrispondenza a quella effettiva tempo per tempo.



nonché approva i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica.

L'Assemblea straordinaria è competente a deliberare sulle modifiche statutarie, sulle operazioni di aumento di capitale, sulle fusioni e scissioni.

*Assemblea straordinaria*

Possono partecipare all'Assemblea coloro che hanno diritto al voto e per i quali sia pervenuta da parte dell'intermediario che tiene i relativi conti la comunicazione alla Società nei termini previsti dalla normativa vigente ("record date", settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea).

*Record date*

*Per maggiori informazioni sull'Assemblea si rinvia alla Sezione n. 3*

#### Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di UniCredit può essere composto da un minimo di 9 ad un massimo di 24 membri. Alla data del 9 febbraio 2016 il numero di Consiglieri è di 17 ed il loro mandato scadrà alla data dell'Assemblea chiamata ad approvare il bilancio relativo all'esercizio 2017.

*Numero membri*

La sua composizione assicura l'equilibrio tra i generi previsto dalla Legge n. 120/2011. Attualmente il 35% del Consiglio è rappresentato da amministratori appartenenti al genere meno rappresentato.

*Gender diversity*

La nomina dei suoi componenti avviene sulla base del meccanismo del voto di lista, affinché almeno un amministratore sia espressione della lista di minoranza che abbia ottenuto il maggior numero di voti, non collegata in alcun modo con i soci che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti.

*Nomina*

Nel processo di nomina i soci sono invitati a tener conto della composizione qualitativa e quantitativa che il Consiglio ha individuato quale ottimale per l'efficace assolvimento dei compiti e delle responsabilità affidate all'organo amministrativo dalla legge, dalle disposizioni di vigilanza e dallo statuto, in conformità a quanto previsto dalle vigenti disposizioni normative e regolamentari ed in particolare alle Disposizioni di Vigilanza in materia di governo societario, anche in tema di limiti al cumulo degli incarichi che possono essere ricoperti dagli amministratori.

*Composizione quali-quantitativa*

I componenti il Consiglio sono in possesso dei requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza previsti dalle vigenti disposizioni normative e regolamentari e statutarie.

*Requisiti*

Conformemente alle previsioni statutarie, il Consiglio di Amministrazione ha nominato un Amministratore Delegato, che ricopre anche il ruolo di Direttore Generale, cui ha affidato la gestione della Società nei termini e nei limiti dallo stesso stabiliti.

*CEO*

Le modalità di funzionamento e le competenze del Consiglio di Amministrazione sono disciplinate nel Regolamento degli Organi Aziendali di UniCredit<sup>6</sup>.

*Per maggiori informazioni sul Consiglio di Amministrazione si rinvia alla Sezione n. 4*

#### Comitati consiliari

Il Consiglio di UniCredit ha costituito anche in linea con le disposizioni del Codice di Autodisciplina, al proprio interno quattro comitati, aventi finalità istruttorie, consultive e propositive, diversificati per settore di competenza: il Comitato per i Controlli Interni & Rischi, il Comitato *Corporate Governance, HR and Nomination*, il Comitato Remunerazione e il Comitato Parti Correlate ed Investimenti in Equity. La composizione, il funzionamento e le competenze dei Comitati consiliari sono disciplinate nel Regolamento

<sup>6</sup> Si riporta l'indirizzo web del sito di UniCredit ove è disponibile il Regolamento degli Organi Aziendali: <https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/governance-system-and-policies.html>

degli Organi Aziendali.

*Per maggiori informazioni sui Comitati consiliari si rinvia alla Sezione n. 5*

### Collegio Sindacale

Lo Statuto di UniCredit prevede che l'Assemblea ordinaria nomini cinque Sindaci effettivi, fra i quali il Presidente, e quattro Sindaci supplenti. Alla data del 9 febbraio 2016 il Collegio Sindacale è composto da 5 componenti effettivi. Il loro mandato scadrà alla data dell'Assemblea chiamata ad approvare il bilancio relativo all'esercizio 2015.

*Nomine Sindaci*

Lo Statuto di UniCredit prevede che siano eletti dalle minoranze 2 Sindaci effettivi e 2 Sindaci supplenti. Il Presidente del Collegio Sindacale è nominato dall'Assemblea tra i sindaci eletti dalla minoranza.

*Sindaci eletti dalle minoranze*

La sua composizione assicura l'equilibrio tra i generi previsto dalla Legge n. 120/2011. Attualmente il 20% del Collegio Sindacale è rappresentato da sindaci appartenenti al genere meno rappresentato.

*Gender diversity*

I componenti del Collegio Sindacale sono iscritti nel registro dei revisori legali e sono in possesso dei requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza previsti dalla normativa, anche regolamentare, vigente.

*Requisiti*

Le modalità di funzionamento e le competenze del Collegio Sindacale sono disciplinate nel Regolamento degli Organi Aziendali.

*Per maggiori informazioni sul Collegio Sindacale si rinvia alle Sezioni n. 10 e 11*

\* \* \*

Per maggiori informazioni sulla struttura di *corporate governance* di UniCredit si rimanda oltre che alle specifiche sezioni della presente Relazione al sito internet della Società in cui le stesse sono accessibili unitamente ad informazioni di carattere economico-finanziario, dati e documenti di interesse per la generalità degli azionisti stessi.

## **2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI**

### **2.1. STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE**

Il capitale sociale sottoscritto e versato alla data del 31 dicembre 2015 era pari ad Euro 20.257.667.511,62 diviso in n. 5.969.658.488 azioni prive del valore nominale, di cui 5.967.177.811 azioni ordinarie (pari al 99,96% del capitale sociale) e numero 2.480.677 azioni di risparmio (pari al 0,04% del capitale sociale).

Le azioni ordinarie sono ammesse alla negoziazione sui mercati regolamentati di Milano, Francoforte e Varsavia, rispettivamente sul MTA di Borsa Italiana S.p.A., sulla Borsa di Francoforte e sulla Borsa di Varsavia. Le azioni negoziate nei suddetti mercati hanno le stesse caratteristiche ed attribuiscono i medesimi diritti. Le azioni di risparmio sono invece ammesse alla negoziazione sul mercato regolamentato di Milano.

Non sono state emesse ulteriori categorie di azioni, strumenti partecipativi, obbligazioni convertibili o scambiabili.

Alla data del 9 febbraio 2016 il capitale sociale di UniCredit è di Euro 20.257.667.511,62 interamente sottoscritto e versato, diviso in n. 5.969.658.488 azioni, di cui 5.967.177.811 azioni ordinarie e numero 2.480.677 azioni di risparmio.

## **Diritti e obblighi**

Ogni **azione ordinaria** attribuisce il diritto a un voto nelle Assemblee ordinarie e straordinarie. Alle azioni ordinarie sono connessi tutti i diritti amministrativi ed economici e gli obblighi previsti per legge.

Le **azioni di risparmio** non danno diritto a voto. La riduzione del capitale sociale per perdite non ha effetto sulle azioni di risparmio se non per la parte della perdita che eventualmente ecceda l'ammontare del capitale sociale complessivamente rappresentato dalle altre azioni; nel caso di scioglimento della Società, le azioni di risparmio hanno prelazione nel rimborso del capitale fino a concorrenza di Euro 6,3 per azione.

Nel caso di operazioni sul capitale che modifichino il rapporto tra l'ammontare del capitale sociale e le azioni emesse, il sopra indicato importo fisso per azione potrà essere modificato di conseguenza. In caso di distribuzione di riserve le azioni di risparmio hanno gli stessi diritti delle altre azioni.

Qualora le azioni di risparmio della Società venissero escluse dalle negoziazioni, l'Azionista di risparmio potrà richiedere la conversione delle proprie azioni in azioni ordinarie alla Società, secondo le modalità deliberate dall'Assemblea straordinaria, all'uopo convocata entro due mesi dall'esclusione dalle negoziazioni.

Le azioni di risparmio, quando interamente liberate, sono al portatore salvo diversa disposizione di legge. A richiesta e a spese dell'Azionista possono essere tramutate in azioni di risparmio nominative e viceversa.

Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo ovvero poteri speciali.

## **Altri strumenti finanziari che attribuiscono il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione**

	QUOTATO / NON QUOTATO	N° STRUMENTI IN CIRCOLAZIONE	CATEGORIA DI AZIONI AL SERVIZIO DELLA CONVERSIONE/ESERCIZIO	N° AZIONI AL SERVIZIO DELLA CONVERSIONE/ESERCIZIO
<b>Obbligazioni convertibili</b>	=	=	=	=
<b>Warrant</b>	Non quotati	134.269.869	Azioni ordinarie	24.062.619

UniCredit, fin dal 2000, ha lanciato piani di incentivazione azionari destinati al *Top Management* (e quindi anche all'Amministratore Delegato ed ai dirigenti con responsabilità strategiche). L'esercizio dei warrant emessi a servizio dei piani di incentivazione per il personale direttivo e per i dipendenti del Gruppo UniCredit conferisce il diritto di sottoscrivere azioni ordinarie di nuova emissione. Al riguardo si fa rinvio alla "Parte I - Accordi di pagamento basati su propri strumenti patrimoniali" della nota integrativa al bilancio consolidato<sup>7</sup>, ai documenti informativi<sup>8</sup> predisposti ai sensi dell'art. 84 *bis* del Regolamento Emittenti CONSOB<sup>9</sup> ed alla relazione sulla remunerazione<sup>10</sup> predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e dell'art. 84 *quater* del Regolamento Emittenti CONSOB.

Per completezza, si informa che, nell'ambito dell'aumento di capitale deliberato dall'Assemblea straordinaria di UniCredit il 14 novembre 2008, n. 967.564.061 azioni

<sup>7</sup> Si riporta l'indirizzo web del sito di UniCredit ove è disponibile il bilancio della Società:  
<https://www.unicreditgroup.eu/it/investors/financial-reports.html>

<sup>8</sup> Si riporta l'indirizzo web del sito di UniCredit ove sono disponibili i documenti informativi:  
<https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/compensation/incentive-systems.html>

<sup>9</sup> **Regolamento Emittenti CONSOB**: il Regolamento emanato dalla CONSOB con deliberazione n. 11971 del 1999 (e successive modificazioni e integrazioni) in materia di emittenti

<sup>10</sup> Si riporta l'indirizzo web del sito di UniCredit ove è disponibile la relazione sulla remunerazione:  
<https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/shareholders-meeting.html>;  
<https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/compensation.html>;  
<https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/compensation/directors-and-auditors-compensation.html>



ordinarie sottoscritte da Mediobanca in esecuzione del contratto di garanzia stipulato con UniCredit S.p.A. sono state poste dalla stessa come sottostante dell'emissione di strumenti finanziari *Convertible and Subordinated Hybrid Equity-linked Securities* ("CASHES"), anch'essi integralmente sottoscritti da investitori istituzionali. Su tali azioni, Mediobanca ha costituito un diritto di usufrutto in favore della Società, rimanendo nuda proprietaria delle medesime. Per effetto dell'operazione di raggruppamento delle azioni eseguita nel dicembre 2011 il numero di tali azioni alla data di approvazione della presente relazione è di 96.756.406.

## 2.2. RESTRIZIONI AL TRASFERIMENTO DI TITOLI

Alla data di approvazione della Relazione non esistono restrizioni al trasferimento dei titoli, fermo restando la destinazione al servizio dei CASHES delle n. 96.756.406 azioni ordinarie di cui Mediobanca ha la nuda proprietà (cfr. precedente paragrafo sulla *Struttura del capitale sociale*).

## 2.3. PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE

Sulla base delle risultanze del Libro Soci, integrate con le comunicazioni ricevute ai sensi dell'art. 120 del TUF, e delle altre informazioni a disposizione della Società, di seguito sono riportate le partecipazioni rilevanti nel capitale sociale al 31 dicembre 2015, dirette o indirette.

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
<b>International Petroleum Investment Company</b>	<b>Aabar Luxembourg S.a.r.l.</b>	<b>5,049%</b>	<b>5,049%</b>
<b>BlackRock Inc.</b>		<b>5,026%</b>	<b>5,026%</b>
	<i>BlackRock Institutional Trust Company, National Association</i>	<i>1,216%</i>	<i>1,216%</i>
	<i>BlackRock Advisors (UK) Limited</i>	<i>1,210%</i>	<i>1,210%</i>
	<i>BlackRock Fund Advisors</i>	<i>1,013%</i>	<i>1,013%</i>
	<i>BlackRock Asset Management Deutschland AG</i>	<i>0,782%</i>	<i>0,782%</i>
	<i>BlackRock Advisors, LLC</i>	<i>0,205%</i>	<i>0,205%</i>
	<i>BlackRock Investment Management, LLC</i>	<i>0,188%</i>	<i>0,188%</i>
	<i>BlackRock Investment Management (UK) Limited</i>	<i>0,171%</i>	<i>0,171%</i>
	<i>BlackRock Japan Co., Ltd</i>	<i>0,105%</i>	<i>0,105%</i>
	<i>BlackRock Asset Management Canada Limited</i>	<i>0,033%</i>	<i>0,033%</i>
	<i>BlackRock Investment Management (Australia) Limited</i>	<i>0,032%</i>	<i>0,032%</i>
	<i>BlackRock (Netherlands) B.V.</i>	<i>0,027%</i>	<i>0,027%</i>
	<i>BlackRock International Limited</i>	<i>0,022%</i>	<i>0,022%</i>
	<i>BlackRock Financial Management, Inc.</i>	<i>0,018%</i>	<i>0,018%</i>
	<i>BlackRock Capital Management Inc.</i>	<i>0,002%</i>	<i>0,002%</i>
	<i>BlackRock Asset Management North Asia Ltd</i>	<i>0,001%</i>	<i>0,001%</i>

<b>Fondazione Cassa di Risparmio Verona, Vicenza, Belluno e Ancona</b>	<b>Fondazione Cassa di Risparmio Verona, Vicenza, Belluno e Ancona</b>	<b>3,467%</b>	<b>3,467%</b>
<b>Central Bank of Libya</b>		<b>2,929%</b>	<b>2,929%</b>
	<i>Central Bank of Libya</i>	<i>2,646%</i>	<i>2,646%</i>
	<i>Libyan Foreign Bank</i>	<i>0,283%</i>	<i>0,283%</i>
<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Torino</b>	<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Torino</b>	<b>2,522%</b>	<b>2,522%</b>

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

#### **2.4. RESTRIZIONI AL DIRITTO DI VOTO**

L'art. 5 dello Statuto Sociale prevede che nessun avente diritto al voto può esercitarlo, ad alcun titolo, per un quantitativo di azioni della Società superiore al 5% del capitale sociale avente diritto a voto. Ai fini del computo di tale quota di possesso azionario, si tiene conto della partecipazione azionaria complessiva facente capo al controllante, persona fisica o giuridica o società, a tutte le controllate dirette o indirette ed alle collegate, così come delle azioni detenute tramite fiduciarie e/o interposta persona e/o di quelle per le quali il diritto di voto sia attribuito a qualsiasi titolo a soggetto diverso dal titolare; non si tiene conto, invece, delle partecipazioni azionarie incluse nel portafoglio di fondi comuni di investimento gestiti da società controllate o collegate. In caso di violazione delle disposizioni che precedono, la deliberazione assembleare eventualmente assunta è impugnabile ai sensi dell'art. 2377 del codice civile, se la maggioranza richiesta non sarebbe stata raggiunta senza tale violazione. Le azioni per le quali non può essere esercitato il diritto di voto sono comunque computate ai fini della regolare costituzione dell'Assemblea.

Sono inoltre prive di voto n. 96.756.406 azioni ordinarie UniCredit sottoscritte da Mediobanca in esecuzione del contratto di garanzia stipulato con UniCredit S.p.A. e poste al servizio dei CASHES, sulle quali quest'ultima ha costituito un diritto di usufrutto a favore di UniCredit (cfr. precedente paragrafo sulla *Struttura del capitale sociale*).

Non risulta alla Società l'esistenza di patti tra gli azionisti rilevanti ai sensi dell'art. 122 del TUF.

#### **2.5. CLAUSOLE DI CHANGE OF CONTROL E DISPOSIZIONI STATUTARIE IN MATERIA DI OPA**

Ricordato che UniCredit S.p.A. non è società assoggettata al controllo, come normativamente individuato, di alcun azionista né è oggetto di alcun patto parasociale, si fa presente che la Società ha stipulato il seguente accordo, da ritenersi significativo ai sensi dell'art. 123-bis del TUF: patto parasociale avente ad oggetto Mediobanca S.p.A.. Si tratta di un accordo di blocco avente la finalità di assicurare la stabilità dell'assetto azionario di Mediobanca, nonché la rappresentatività degli organi di gestione, a salvaguardia dell'unitarietà di indirizzo gestionale di tale Istituto.

Nel citato accordo è convenuto che “*qualora il Presidente dell'Accordo riceva notizia di mutamenti sostanziali nella struttura di controllo di un partecipante, convocherà il Comitato per gli accertamenti del caso e per dare mandato al Presidente dell'Accordo di convocare l'Assemblea che dovrà decidere se richiedere al partecipante – che con la sottoscrizione dell'Accordo ne assume obbligo – di cedere l'intera sua partecipazione vincolata pro quota agli altri partecipanti*” secondo le modalità ed i termini previsti nell'accordo stesso.

Nessuna controllata di UniCredit ha stipulato accordi da ritenersi significativi ai sensi dell'art. 123-bis del TUF.

\* \* \*

Lo Statuto di UniCredit non prevede deroghe alle disposizioni sulla *passivity rule* previste dall'art. 104, commi 1 e 2, del TUF, salvo quanto indicato al precedente paragrafo sulle *Restrizioni al diritto di voto*.

Lo Statuto non prevede l'applicazione delle regole di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-bis, commi 2 e 3, del TUF.

## **2.6. DELEGHE AD AUMENTARE IL CAPITALE SOCIALE E AUTORIZZAZIONI ALL'ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE**

Il Consiglio di Amministrazione ha ricevuto deleghe dall'Assemblea dei Soci per effettuare aumenti di capitale, con esclusione del diritto di opzione, sia a pagamento che a titolo gratuito, finalizzati all'esecuzione dei piani di incentivazione riservati al personale del Gruppo UniCredit (cfr. art. 6 dello Statuto). Non sono state attribuite al Consiglio di Amministrazione facoltà per l'emissione di strumenti finanziari partecipativi.

Al 9 febbraio 2016 l'Assemblea di UniCredit non ha deliberato autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie. Le azioni proprie in rimanenza alla chiusura dell'esercizio sociale cui si riferisce la Relazione (l'"**Esercizio**") risultano pari a n. 47.600.

## **3. ASSEMBLEA**

In conformità alle vigenti disposizioni, lo Statuto di UniCredit prevede che l'Assemblea ordinaria è convocata almeno una volta all'anno, entro 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale, per deliberare sugli oggetti attribuiti alla sua competenza dalla normativa vigente e dallo Statuto. L'Assemblea straordinaria è, invece, convocata ogni qualvolta occorra deliberare su alcuna delle materie ad essa riservate dalla normativa vigente.

L'Assemblea è tenuta in un'unica convocazione nel rispetto delle disposizioni di legge ma lo Statuto, al fine di conservare un'adeguata flessibilità organizzativa, riserva la facoltà al Consiglio di prevedere, per singole assemblee, una pluralità di convocazioni.

La convocazione è effettuata nei termini di legge e regolamentari mediante avviso pubblicato sul sito Internet della Società, nonché con le altre modalità previste dalla normativa vigente anche regolamentare, ivi inclusa la pubblicazione per estratto su giornali quotidiani. L'ordine del giorno è stabilito a termini di legge e di Statuto da chi eserciti il potere di convocazione.

Entro il termine di pubblicazione dell'avviso di convocazione previsto in ragione di ciascuna delle materie all'ordine del giorno – ovvero il diverso termine previsto da altre disposizioni di legge – il Consiglio di Amministrazione mette a disposizione del pubblico una relazione su ciascuna delle materie all'ordine del giorno.

La facoltà di integrazione dell'ordine del giorno può essere esercitata – nei casi, modi e termini indicati dalla normativa vigente – da tanti soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno lo 0,50% del capitale sociale. I soci che richiedono l'integrazione dell'ordine del giorno predispongono una relazione che riporti la motivazione delle proposte di deliberazione sulle nuove materie di cui essi propongono la trattazione. I soci possono anche presentare ulteriori proposte di deliberazione su materie già all'ordine del giorno, indicando le relative motivazioni.

L'Assemblea si riunisce presso la Sede Sociale o presso la Direzione Generale ovvero in altro luogo sito nel territorio nazionale, come indicato nell'avviso di convocazione, e delibera con le maggioranze previste dalla normativa vigente.

Lo Statuto non prevede quorum qualificati e quindi per la validità di costituzione dell'Assemblea e delle deliberazioni da questa assunte si osservano le disposizioni di legge e regolamentari, salvo quanto previsto dall'art. 5 dello Statuto, riportato alla Sezione 2, sulle *Restrizioni al diritto di voto*, della presente Relazione.

L'articolo 23 dello Statuto, in conformità alle previsioni dell'articolo 2365 del codice civile, attribuisce alla competenza del Consiglio le deliberazioni riguardanti:

- gli adeguamenti dello Statuto a disposizioni normative;
- la fusione per incorporazione di società nei casi previsti dagli articoli 2505 e 2505 bis del codice civile;
- la scissione di società nei casi previsti dall'articolo 2506 *ter* del codice civile;
- la riduzione del capitale in caso di recesso del socio;
- l'indicazione di quali Amministratori, oltre quelli indicati nello Statuto, hanno la rappresentanza della Società.

Ai sensi di Statuto, ed in linea con le vigenti disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione ed incentivazione per le banche ed i gruppi bancari emanate dalla Banca d'Italia, l'Assemblea ordinaria oltre a stabilire i compensi spettanti agli organi dalla stessa nominati approva: (i) le politiche di remunerazione e incentivazione a favore dei componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo e del restante personale; (ii) i piani di remunerazione basati su strumenti finanziari; (iii) i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, ivi compresi i limiti fissati a detto compenso in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione. Inoltre l'Assemblea ordinaria, in sede di approvazione delle politiche di remunerazione, ha facoltà di deliberare un rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale del personale superiore a quello di 1:1, ma comunque non eccedente il rapporto di 2:1. Ai sensi dell'art. 123-*ter* del TUF l'Assemblea delibera con voto favorevole o contrario, non vincolante, sulla sezione della relazione sulla remunerazione che illustra la politica della Società in materia di remunerazione dei componenti del Consiglio di amministrazione, del Direttore Generale e dei Dirigenti con responsabilità strategiche e le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.

L'informativa all'Assemblea sulle modalità di esercizio delle funzioni del Comitato Remunerazione e sull'attività svolta è fornita nella "Relazione Annuale sulla Remunerazione" pubblicata nell'ambito della Politica Retributiva di Gruppo sottoposta annualmente alla sua approvazione.

#### ***Legittimazione, modalità di intervento e voto***

Ai sensi della normativa vigente possono intervenire in Assemblea coloro ai quali spetta il diritto di voto e per i quali sia pervenuta, da parte dell'intermediario che tiene i relativi conti, la comunicazione alla Società nei termini previsti dalla normativa vigente. Colui al quale spetta il diritto di voto può farsi rappresentare in Assemblea mediante delega.

Lo Statuto di UniCredit prevede la facoltà per i soci di intervenire in Assemblea mediante mezzi di telecomunicazione e di esercitare il diritto di voto in via elettronica, rimettendo la decisione dell'attivazione di tali strumenti al Consiglio di Amministrazione in relazione a singole assemblee.

Di norma, all'Assemblea partecipano tutti gli Amministratori.

Il Consiglio riferisce all'Assemblea sull'attività svolta e programmata nell'ambito della relazione sulla gestione. Esso, inoltre, si adopera per assicurare adeguata informativa circa gli elementi necessari perché gli azionisti possano assumere, con cognizione di causa, le decisioni

di competenza assembleare, in particolare curando che le relazioni degli Amministratori e l'ulteriore documentazione informativa siano rese disponibili nei tempi previsti dalle vigenti prescrizioni normative e regolamentari.

### ***Svolgimento dei lavori assembleari***

Sin dal 1998 l'Assemblea dei Soci ha adottato un regolamento volto a disciplinare l'ordinato e funzionale svolgimento delle riunioni assembleari. Il testo del Regolamento Assembleare, da ultimo approvato nell'aprile 2011, è disponibile sul sito Internet della Società nella sez. *Governance/Assemblea azionisti*<sup>11</sup>.

L'art. 8 del Regolamento Assembleare dispone che coloro che hanno diritto di intervenire in assemblea hanno il diritto di prendere la parola su ciascuno degli argomenti posti in discussione. Coloro che intendono esercitare tale ultimo diritto debbono farne richiesta al Presidente presentando domanda scritta contenente l'indicazione dell'argomento cui la domanda stessa si riferisce, dopo che egli ha dato lettura degli argomenti all'ordine del giorno e fin tanto che non abbia dichiarato chiusa la discussione sull'argomento al quale si riferisce la domanda di intervento. Il Presidente può autorizzare la presentazione delle domande di intervento per alzata di mano e in tal caso concede la parola secondo l'ordine alfabetico dei cognomi dei richiedenti.

\* \* \*

La capitalizzazione di mercato di UniCredit è diminuita nel corso del 2015 di circa 639 milioni, attestandosi a 30,7 miliardi. La performance del titolo UniCredit nel corso dell'anno è stata pari a -1,9% a fronte di un generale andamento negativo del settore bancario europeo (l'indice SX7P, che comprende le 600 maggiori banche europee, ha registrato una performance di -2.5%).

Con riferimento alle variazioni della compagine sociale, nel corso del 2015:

- Delfin Sarl e Carimonte Holding hanno comunicato di aver diminuito la propria partecipazione sotto la soglia rilevante del 2% rispettivamente nell'aprile e nel giugno 2015;
- People's Bank of China ha comunicato di aver aumentato la propria partecipazione al di sopra della soglia rilevante del 2% nel giugno 2015 e di essere nuovamente sceso sotto tale soglia nel novembre 2015;
- Norges Bank ha comunicato di aver superato la soglia rilevante del 2% nell'agosto 2015 e, dopo alcuni aumenti e diminuzioni nell'investimento, nel mese di dicembre 2015 ha comunicato di essere nuovamente sceso sotto tale soglia.

Non sono state proposte all'Assemblea modifiche dello statuto in merito alle percentuali stabilite per l'esercizio delle azioni e delle prerogative poste a tutela delle minoranze.

## **4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

### **4.1. NOMINA E SOSTITUZIONE**

La nomina degli Amministratori di UniCredit avviene, in ottemperanza alle vigenti disposizioni normative e regolamentari, sulla base del meccanismo del voto di lista e nel rispetto dei criteri di composizione relativi alla presenza di amministratori di minoranza ed indipendenti, nonché nel rispetto dell'equilibrio fra generi previsto dalla Legge n. 120/2011 (al riguardo si fa rimando all'art. 20 dello Statuto Sociale disponibile sul sito web di UniCredit<sup>12</sup>).

<sup>11</sup> Si riporta l'indirizzo web del sito di UniCredit ove è disponibile il Regolamento Assembleare: <http://www.unicreditgroup.eu/it/governance/shareholders-meeting/meeting-regulations.html>

<sup>12</sup> Si riporta l'indirizzo web del sito di UniCredit ove è disponibile lo Statuto Sociale: <https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/governance-system-and-policies.html>

UniCredit ha previsto inoltre che il deposito delle liste dei candidati alla carica di Amministratore presso la Sede Sociale o la Direzione Generale avvenga, in linea con le disposizioni dell'art. 147-ter del TUF, entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del Consiglio. Le liste sono messe a disposizione del pubblico presso la Sede Sociale, sul sito Internet della Società e con le altre modalità previste dalla normativa vigente, almeno ventuno giorni prima della data dell'Assemblea. Con riferimento invece alla percentuale di capitale sociale necessaria per presentare la lista, l'art. 20, comma 6, dello Statuto fissa la stessa nello 0,5% del capitale sociale rappresentato da azioni ordinarie aventi diritto di voto nell'Assemblea ordinaria, in linea con la quota minima di partecipazione stabilita dalla CONSOB sulla base delle previsioni del citato articolo 147-ter del TUF (artt. 144-ter e seguenti del Regolamento Emittenti CONSOB).

Non sono previste norme differenti da quelle di legge per le modifiche statutarie.

In conformità alle vigenti disposizioni normative e regolamentari, il Consiglio di Amministrazione definisce la propria composizione qualitativa e quantitativa considerata ottimale per l'efficace assolvimento dei compiti e delle responsabilità affidate all'organo amministrativo dalla legge, dalle disposizioni di vigilanza e dallo statuto. Il Consiglio ha altresì stabilito i requisiti che gli amministratori di UniCredit devono possedere, in aggiunta a quelli previsti dalle vigenti disposizioni normative e regolamentari, ed ha espresso il proprio orientamento riguardo al numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti in altre società dagli amministratori stessi.

Il Consiglio, prima della nomina del nuovo organo amministrativo, porta a conoscenza degli azionisti la composizione ritenuta ottimale affinché la scelta dei candidati possa tener conto delle professionalità richieste. Resta ovviamente salva la possibilità per gli azionisti di svolgere proprie valutazioni sulla composizione ottimale dell'organo amministrativo e di presentare candidature coerenti con queste, motivando eventuali differenze rispetto all'analisi svolta dal Consiglio.

Relativamente alla composizione qualitativa e quantitativa del Consiglio ed al profilo dei candidati alla carica di Amministratore, al numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli amministratori nonché ai criteri di composizione di genere dell'organo amministrativo si rinvia al documento<sup>13</sup> "Composizione qualitativa e quantitativa del Consiglio di Amministrazione di UniCredit S.p.A." - approvato da ultimo dal Consiglio il 12 marzo 2015 - pubblicato sul sito Internet della Società nonché alle informazioni fornite nella Sezione 4.2 "Composizione".

### ***Piani di successione***

Con riferimento alle raccomandazioni contenute nella Comunicazione CONSOB n. DEM/11012984 del 24 febbraio 2011 ed a quanto previsto nel criterio applicativo 5.C.2. del Codice di Autodisciplina, si precisa quanto segue:

- in merito all'esistenza di un processo strutturato per la successione degli Amministratori esecutivi, dal 2006, UniCredit ha in essere un processo strutturato per lo sviluppo e la gestione della successione degli *Executive* del Gruppo, c.d. "*Executive Development Plan*", che riguarda tutta la Dirigenza del Gruppo fino alla posizione di Amministratore Delegato. In particolare l'*Executive Development Plan* è un processo annuale di valutazione delle prestazioni e del potenziale, basato sul modello di competenze del Gruppo, mirato a favorire la crescita professionale dei Leader del Gruppo e assicurarne la sostenibilità tramite l'individuazione di successori a breve e a medio termine per tutte le posizioni manageriali chiave. Nell'ultima edizione (2015), l'*Executive Development Plan* ha coinvolto circa 5.000 dirigenti, le cui valutazioni ed i cui piani di successioni sono stati discussi e validati dal Vertice del Gruppo in incontri dedicati. In caso di

<sup>13</sup> Si riporta l'indirizzo web del sito di UniCredit ove è disponibile il documento "Composizione qualitativa e quantitativa del Consiglio di Amministrazione di UniCredit S.p.A.": <https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/board-of-directors/directors-qualitative-and-quantitative-profiles.html>



sostituzione anticipata o imprevista di questi manager, incluso l'Amministratore Delegato, i risultati dell'Executive Development Plan costituiscono il punto di riferimento per le decisioni relative a nuove nomine e per valutare i possibili candidati;

- quanto ai soggetti coinvolti nella predisposizione del piano di successione e relativi ruoli, l'Executive Development Plan è un processo che parte dal basso (“*bottom up*”), che vede coinvolti, a livello locale, i Vertici delle diverse Divisioni e dei Paesi di cui si compone il Gruppo nella individuazione di successori per le posizioni manageriali chiave, tramite sessioni di discussione con i capi delle diverse strutture e aree di business. Nell'ultima edizione, si sono svolte oltre 300 sessioni locali di valutazione e discussione.

Per le posizioni di senior Executive (rappresentanti circa i primi 600 dirigenti del Gruppo), i successori ed i rispettivi sentieri di carriera vengono discussi, definiti e validati dal Vertice Aziendale (Amministratore Delegato e Vice Direttori Generali) con il supporto del Responsabile HR del Gruppo. I risultati di sintesi del processo, compresi i possibili successori per le posizioni di Vertice (*Senior Executive Vice President*, Vice Direttore Generale e Amministratore Delegato), sono stati oggetto di attenzione e discussione da parte del Comitato Corporate Governance, HR and Nomination e del Consiglio di Amministrazione;

- con riferimento, infine, alle modalità e tempi di revisione, l'aggiornamento dei piani di successione avviene su base annuale: al termine di ciascuna edizione del processo, la sintesi dei risultati è discussa nell'ambito del Consiglio e del suo comitato specificamente dedicato alla *corporate governance* (Comitato *Corporate Governance, HR and Nomination Committee*).

## 4.2. COMPOSIZIONE

Ai sensi di Statuto, il Consiglio di UniCredit può essere composto da un minimo di 9 ad un massimo di 24 membri. Alla data del 9 febbraio 2016 il numero di Consiglieri è di 17.

La durata del loro mandato è fissata in 3 esercizi, salvo più breve durata stabilita all'atto della nomina, e la scadenza coincide con la data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica.

Il Consiglio in carica è stato nominato dall'Assemblea ordinaria dei Soci del 13 maggio 2015 per gli esercizi 2015 - 2017 e scadrà alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2017.

A norma dell'articolo 20 dello Statuto Sociale, ed in conformità alle vigenti disposizioni normative e regolamentari, la nomina dei componenti il Consiglio è stata proposta alla suddetta Assemblea ordinaria del maggio 2015, previa determinazione del loro numero e fissazione della durata del relativo mandato. Il Consiglio, in tale occasione, ha invitato i soci a tenere conto, nella presentazione delle liste del documento<sup>14</sup> contenente la composizione qualitativa e quantitativa dell'organo di amministrazione considerata ottimale approvata dal Consiglio nel marzo 2015, comprensiva, tra l'altro, dei criteri di composizione di genere dell'organo amministrativo in conformità alla Legge n. 120/2011, e dell'orientamento espresso dallo stesso Consiglio in tema di limiti al cumulo degli incarichi che possono essere ricoperti contemporaneamente dagli Amministratori di UniCredit (cfr. successivo paragrafo “*Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società*”).

Sono state presentate, depositate e pubblicate nei termini e nei modi previsti dalle vigenti disposizioni e dallo Statuto Sociale due liste di candidati e precisamente:

<sup>14</sup> Si riporta l'indirizzo web del sito di UniCredit ove è disponibile il documento “Composizione qualitativa e quantitativa del Consiglio di Amministrazione di UniCredit S.p.A.”:  
<https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/board-of-directors/directors-qualitative-and-quantitative-profiles.html>

- la Lista n. 1 presentata dai soci Allianz S.p.A., Aabar Luxembourg S.a.r.l., Fondazione Cassa di Risparmio di Torino, Carimonte Holding S.p.A., Fincal S.p.A. e Cofimar S.r.l., con una partecipazione complessiva pari al 4,987% del capitale sociale:

signori Mohamed Badawy Al-Husseiny, Manfred Bischoff, Cesare Bisoni, Henryka Bochniarz, Vincenzo Calandra Buonauro, Alessandro Caltagirone, Luca Cordero di Montezemolo, Federico Ghizzoni, Helga Jung, Fabrizio Palenzona, Clara C. Streit, Paola Vezzani, Giuseppe Vita, Alexander Wolfgring, Anthony Wyand, Elena Zambon e Benedetta Navarra;

- la Lista n. 2 presentata da diversi Fondi, con una partecipazione complessiva pari allo 1,91% del capitale sociale:

sig.ra Lucrezia Reichlin.

Unitamente alle due liste è stata depositata e pubblicata, nei termini e con le modalità prescritti, anche la seguente documentazione:

- la dichiarazione dei soci diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento con questi ultimi previsti dall'articolo 144-quinquies del Regolamento Emittenti CONSOB, avendo preso visione delle raccomandazioni formulate dalla CONSOB con la Comunicazione n. DEM/9017893 del 26 febbraio 2009;
- un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati indicati nella lista (*curriculum vitae* ed elenco degli incarichi di amministrazione, direzione e controllo ricoperti presso altre società);
- le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettavano irrevocabilmente l'incarico (condizionate alla propria nomina) e attestavano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità, decadenza e di incompatibilità, nonché il possesso dei requisiti di professionalità e onorabilità prescritti dalle venti disposizioni, anche regolamentari;
- la dichiarazione di ciascun candidato circa il possesso o meno dei requisiti di indipendenza previsti dall'art. 148, comma 3, del TUF e dal Codice, oltre alla dichiarazione di conoscenza/esperienza maturata nelle aree di competenza previste nel documento "Composizione qualitativa e quantitativa del Consiglio di Amministrazione di UniCredit S.p.A."

Le caratteristiche personali e professionali dei candidati, illustrate nei loro curricula, e le dichiarazioni prescritte dalla normativa vigente e dallo Statuto di UniCredit ovvero quelle previste nel profilo teorico, tra le quali quelle attestanti il possesso o meno dei requisiti di indipendenza previsti dalla legge e dal Codice, sono stati resi disponibili sul sito Internet della Società (<https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/shareholders-meeting.html>).

L'Assemblea del 13 maggio 2015, dopo aver determinato in 17 il numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione, ha provveduto alla nomina degli Amministratori per gli esercizi 2015 – 2017 come segue:

- dalla Lista n. 2 che ha ottenuto la maggioranza dei voti assembleari è risultata eletta la Sig.ra Reichlin;
- dalla Lista n. 1 che è stata votata dalla minoranza degli azionisti sono stati eletti i rimanenti 16 componenti:

Signori Al-Husseiny, Bischoff, Bisoni, Bochniarz, Calandra Buonauro, Caltagirone, Cordero di Montezemolo, Ghizzoni, Jung, Palenzona, Streit, Vezzani, Vita, Wolfgring, Wyand e Zambon.

La composizione del Consiglio emergente dal processo di nomina è risultata:

- quantitativamente rispondente a quella individuata quale ottimale dal Consiglio stesso. Il Consiglio aveva individuato in 17 la composizione quantitativa ritenuta

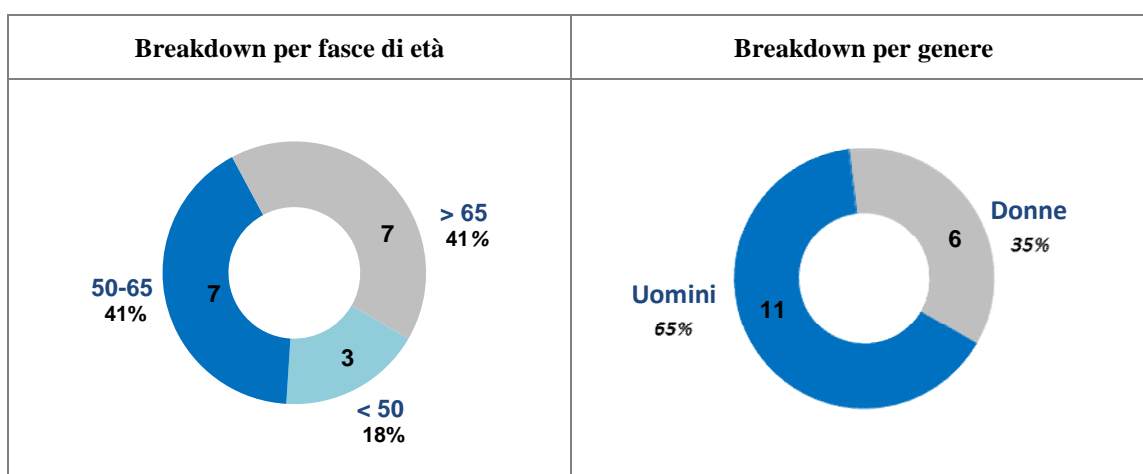
ottimale e gli azionisti, ai quali spettava la decisione sul punto, hanno aderito a tale indicazione nel formulare la proposta, approvata dall'Assemblea;

- qualitativamente rispondente al profilo teorico individuato dal Consiglio. I requisiti relativi alla professionalità, onorabilità, indipendenza, quota di genere e limiti al cumulo di incarichi che possono essere ricoperti contemporaneamente in altre società dagli amministratori,<sup>15</sup> auspicato dal Consiglio nel profilo richiamando le previsioni della Direttiva CRD IV (Direttiva 2013/36/UE del 26 giugno 2013), sono risultati rispettati. In particolare:
  - i. tutte le aree di competenza sono risultate rappresentate in Consiglio, tutti i Consiglieri sono risultati possedere almeno 2 delle aree di competenza previste, e in media i Consiglieri risultano possedere 6 aree di competenza.
  - ii. sono risultate elette 6 candidate, le Signore Bochniarz, Jung, Reichlin, Streit, Vezzani e Zambon. In tal modo è risultato rispettato il requisito relativo alla quota di genere (presenza di almeno un terzo di componenti del genere meno rappresentato in linea con il criterio di composizione dell'organo amministrativo a regime previsto dalla Legge n. 120/2011).

A seguito delle dimissioni rassegnate successivamente alla predetta nomina dal Consigliere Mohamed Badawy Al-Husseiny, con efficacia dal 15 ottobre 2015, il Consiglio ha cooptato in pari data, su proposta del Comitato *Corporate Governance, HR and Nomination*, il Sig. Mohamed Hamad Al Mehairi.

La composizione del Consiglio in carica alla data di approvazione della Relazione è riportata in calce alla presente Sezione.

La ripartizione dei componenti per fasce di età e per genere sono di seguito rappresentate.



I componenti il Consiglio risultano in possesso dei requisiti di professionalità e onorabilità previsti dalle vigenti disposizioni normative e regolamentari.

Per informazioni riguardanti la composizione dell'organo e le caratteristiche personali e professionali di ciascun Amministratore si rinvia alle informazioni pubblicate nel sito web di UniCredit<sup>16</sup>. Con riguardo ai requisiti che gli Amministratori di UniCredit devono possedere, in aggiunta a quelli previsti dalle disposizioni normative e regolamentari, si rinvia al documento "Composizione qualitativa e quantitativa del Consiglio di Amministrazione di UniCredit S.p.A." pubblicato sul sito internet della Società.

<sup>15</sup> Cfr. successivo paragrafo "Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società"

<sup>16</sup> Si riporta l'indirizzo web del sito di UniCredit ove sono disponibili le informazioni riguardo agli Amministratori: <https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/board-of-directors.html>

La tabella che segue riporta l'anzianità di carica dalla prima nomina dei Consiglieri in carica alla data di approvazione della Relazione:

Consiglieri	Data di prima nomina	Consiglieri	Data di prima nomina
Al Mehairi Mohamed Hamad	ottobre 2015	Palenzona Fabrizio	gennaio 1999
Bischoff Manfred	gennaio 2006	Reichlin Lucrezia	aprile 2009
Bisoni Cesare	maggio 2015	Streit Clara C.	maggio 2015
Bochniarz Henryka	maggio 2012	Vezzani Paola	maggio 2015
Calandra Buonauro Vincenzo	maggio 2002	Vita Giuseppe	maggio 2012
Caltagirone Alessandro	maggio 2012	Wolfgring Alexander	maggio 2013
Cordero di Montezemolo Luca	maggio 2012	Wyand Anthony	gennaio 1999
Ghizzoni Federico	settembre 2010	Zambon Elena	maggio 2015
Jung Helga	gennaio 2012		

### ***Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società***

Sin dal dicembre 2008 il Consiglio ha espresso nel proprio regolamento, così come nel profilo quali-quantitativo del marzo 2012, un proprio orientamento sul numero massimo di incarichi che possono essere ricoperti dagli amministratori della Società in linea con le previsioni del Codice e delle Disposizioni di Banca d'Italia in tema di organizzazione e governo societario delle banche.

Nella seduta del 12 marzo 2015 il Consiglio, nell'ambito del profilo quali-quantitativo <sup>17</sup>, ha espresso un nuovo orientamento richiamando le previsioni, in tema di limiti al cumulo degli incarichi che possono essere ricoperti contemporaneamente in altre società dagli amministratori, della Direttiva CRD IV (Direttiva 2013/36/UE del 26 giugno 2013), benché allo stato non ancora recepito dalla regolamentazione nazionale.

In tale orientamento, fatte salve le diverse prescrizioni in argomento che potrebbero derivare dal recepimento della Direttiva nell'ordinamento nazionale, viene espresso l'auspicio che i candidati non ricoprano, al momento dell'eventuale nomina più di:

- 1 incarico esecutivo e 3 incarichi non esecutivi
- 5 incarichi non esecutivi,

fermo che, come precisato dalla Direttiva CRD IV, sono considerati, *inter alia*, come un unico incarico di amministratore:

- a) gli incarichi di amministratore esecutivo o non esecutivo ricoperti nell'ambito dello stesso gruppo;
- b) gli incarichi di amministratore esecutivo o non esecutivo ricoperti nell'ambito di imprese in cui l'ente detenga una partecipazione qualificata.

Gli incarichi di amministratore in organizzazioni che non perseguono principalmente obiettivi commerciali non sono rilevanti ai fini della presente disciplina.

\* \* \*

<sup>17</sup> Si riporta l'indirizzo web del sito di UniCredit ove è disponibile il documento "Composizione qualitativa e quantitativa del Consiglio di Amministrazione di UniCredit S.p.A.":  
<https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/board-of-directors/directors-qualitative-and-quantitative-profiles.html>

La tabella che segue riporta il numero complessivo di incarichi di amministratore ricoperti dai Consiglieri in carica in altre società alla data di approvazione della Relazione. I limiti al cumulo di incarichi degli Amministratori in altre società, auspicato dal Consiglio nel proprio profilo quali-quantitativo, è stato considerato rispettato alla luce delle ponderazioni applicabili per gli incarichi ricoperti nel medesimo gruppo e delle dichiarazioni rese dagli stessi.

Consiglieri	Numero complessivo di incarichi di amministratore in altre società	Consiglieri	Numero complessivo di incarichi di amministratore in altre società
Al Mehairi Mohamed Hamad	9 <sup>(1)</sup>	Palenzona Fabrizio	3
Bischoff Manfred	3	Reichlin Lucrezia	3
Bisoni Cesare	--	Streit Clara C.	4
Bochniarz Henryka	2	Vezzani Paola	--
Calandra Buonauro Vincenzo	--	Vita Giuseppe	1
Caltagirone Alessandro	19 <sup>(2)</sup>	Wolfring Alexander	7 <sup>(4)</sup>
Cordero di Montezemolo Luca	6 <sup>(3)</sup>	Wyand Anthony	1
Ghizzoni Federico	1	Zambon Elena	15 <sup>(1)</sup>
Jung Helga	5 <sup>(1)</sup>		

- (1) tenuto conto della ponderazione delle cariche nel medesimo gruppo, il numero di incarichi risulta rispettare il limite
- (2) alla luce delle precisazioni rese dall'interessato e del fatto che gli incarichi rilevanti al fine del cumulo risultano appartenere al medesimo gruppo, il numero di incarichi risulta rispettare il limite
- (3) tenuto conto della ponderazione delle cariche nel medesimo gruppo nonché delle precisazioni rese dall'interessato, il numero di incarichi risulta rispettare il limite
- (4) tenuto conto della ponderazione delle cariche nel medesimo gruppo nonché di quelle che non perseguono principalmente obiettivi commerciali, il numero di incarichi risulta rispettare il limite

\* \* \*

Gli Amministratori devono altresì tener conto delle disposizioni dell'art. 36 del D.L. 201/2011 ("divieto di *interlocking*"), convertito con modificazioni dalla legge n. 214/2011, che vieta ai titolari di cariche negli organi gestionali, di sorveglianza e di controllo e ai funzionari di vertice di imprese o gruppi di imprese operanti nei mercati del credito, assicurativi e finanziari di assumere o esercitare analoghe cariche in imprese o gruppi di imprese concorrenti. Il Consiglio è tenuto a verificare sia la presenza o meno di situazioni che ricadono nell'ambito di applicazione dell'art 36 sia di eventuali situazioni di concorrenza sopravvenuta.

### ***Iniziativa di induction e formazione ricorrente***

Nel corso dell'Esercizio, sono proseguite, anche raccogliendo le indicazioni emerse da parte degli amministratori nel corso delle precedenti autovalutazioni, le iniziative finalizzate a fornire un'adeguata conoscenza degli scenari macro-economici, degli sviluppi dei mercati e del quadro regolamentare di settore. Inoltre, sono stati oggetto di iniziative di formazione e di approfondimento temi di valenza strategica, normativi e regolamentari nonché di business, con l'obiettivo di assicurare conoscenza e consapevolezza del profilo di rischio assunto dal Gruppo.

In particolare, il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha curato la predisposizione e l'attuazione di programmi di inserimento e piani di formazione per i Consiglieri e Sindaco neo nominati (ma aperti a tutti i componenti il Consiglio e il Collegio Sindacale) dedicati, tra l'altro, ad una presentazione da parte del Top Management del Gruppo e del suo posizionamento.

Sono stati inoltre organizzati 4 incontri “off-site” per i Consiglieri, al di fuori delle riunioni consiliari, aperti anche ai Sindaci e al Top Management, dedicati alla strategia del Gruppo e alla verifica della sua pianificazione, nonché alla predisposizione del piano strategico.

### 4.3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

#### *Riunioni e funzionamento*

Nel corso dell'ultimo esercizio il Consiglio di Amministrazione ha effettuato 16 riunioni, ciascuna con durata media di circa 3 h. Per l'esercizio 2016 sono state programmate 13 riunioni, di cui 2 già tenutesi alla data del 9 febbraio 2016.

La programmazione dei lavori del Consiglio, posti di volta in volta all'ordine del giorno, spetta al Presidente, su proposta dell'Amministratore Delegato. Il Presidente cura, inoltre, che agli argomenti posti all'ordine del giorno venga dedicato il tempo necessario al fine di consentire un dibattito costruttivo, incoraggiando, nello svolgimento delle riunioni, i consiglieri a fornire i loro contributi.

I Vice Direttori Generali, e gli altri membri del CEO Office, il Responsabile di Internal Audit, il Group Compliance Officer, il Responsabile dell'*Executive Management Committee Staff* e l'*Executive Assistant* del Presidente del Consiglio partecipano alle riunioni del Consiglio senza diritto di voto; sono stati altresì invitati a partecipare, sempre senza diritto di voto, gli appartenenti al personale direttivo della Società e del Gruppo, per riferire su particolari argomenti e coadiuvare, tra l'altro, l'Amministratore Delegato nelle presentazioni al Consiglio stesso. Ha inoltre partecipato alle riunioni del Consiglio il Direttore Generale fino all'agosto 2015.<sup>18</sup>

Il Regolamento degli Organi Aziendali prevede un termine minimo per la messa a disposizione della documentazione pre-consiliare ai Consiglieri e ai Sindaci, pari a 48 ore prima della riunione stessa, per consentire ai medesimi di esprimersi con consapevolezza sulle materie oggetto di deliberazione. Tale termine è stato normalmente rispettato e in via ordinaria anticipato, salvi casi particolari in ragione della natura della delibera da assumere. Ove, in casi specifici, non sia stato possibile fornire la necessaria informativa nel suddetto termine, il Presidente ha curato che siano stati effettuati adeguati approfondimenti durante le riunioni consiliari.

Il Regolamento degli Organi Aziendali prevede altresì che gli Amministratori partecipino, di regola con cadenza trimestrale, a incontri informali definiti “off-site”, aperti anche ai Sindaci e al Top Management, dedicati alla strategia del Gruppo e alla verifica della sua pianificazione, nonché alla predisposizione del piano strategico.

#### *Compiti*

Ai sensi dell'art. 23 dello Statuto Sociale, tra le **materie di esclusiva competenza** del Consiglio rientrano le delibere riguardanti l'indirizzo generale nonché l'adozione e la modifica dei piani industriali, strategici e finanziari della Società, nonché il periodico monitoraggio della loro attuazione.

Ai sensi del Regolamento degli Organi Aziendali, inoltre, esso delibera con competenza esclusiva:

- in merito alla determinazione degli indirizzi generali di gestione delle politiche di sviluppo del Gruppo propedeutici alla redazione di piani strategici, industriali e finanziari pluriennali e di budget d'esercizio della Società e del Gruppo, nonché al riesame periodico dei predetti indirizzi, in relazione all'evoluzione dell'attività aziendale e del contesto esterno, all'adozione e alla modifica dei piani stessi e alla verifica della loro corretta attuazione;

<sup>18</sup> Nell'agosto 2015 è stata deliberata dal Consiglio una revisione della struttura organizzativa con l'eliminazione, tra l'altro, della posizione di Direttore Generale.



- sulla definizione ed approvazione delle linee di indirizzo del sistema dei controlli interni in coerenza con gli indirizzi strategici e la propensione del rischio stabiliti, in accordo con le istruzioni emanate dalle Autorità di Vigilanza e con le leggi applicabili. Il Consiglio definisce ed approva su base annuale il Risk Appetite Framework di Gruppo, coerentemente con le tempistiche di budget e di definizione del piano finanziario e formalizza le politiche per il governo dei rischi cui il Gruppo può essere esposto, nonché gli obiettivi di rischio e le soglie di tolleranza. Inoltre riguardo al rischio di credito, il Consiglio approva le linee generali del sistema di gestione delle tecniche di attenuazione del rischio stesso;
- sull'approvazione dell'assetto organizzativo e di governo societario di UniCredit, garantendo la chiara distinzione di compiti e funzioni nonché la prevenzione dei conflitti di interesse, della struttura societaria e dei modelli/linee guida di *governance* del Gruppo;
- sull'esame e l'approvazione delle operazioni della Società e delle società del Gruppo aventi un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale e finanziario.

Il Consiglio ha definito i criteri per l'individuazione delle operazioni con significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale e finanziario per UniCredit S.p.A., ai fini dell'informativa delle stesse al Collegio Sindacale della Società ai sensi delle vigenti disposizioni regolamentari. In particolare, formano oggetto di informativa al Collegio Sindacale della Società tutte le operazioni che presentano elementi di criticità o rilevanza e, comunque, quelle aventi ad oggetto:

- ingresso/consolidamento della posizione in un settore/mercato strategico;
- definizione/modifica di assetti partecipativi con partner terzi con i quali si stipulano accordi relativi alla *governance*;
- decisioni che impattano su partecipazioni strategiche;
- decisioni che impattano significativamente sull'assetto organizzativo della società o del Gruppo;
- superamento di soglie (definite dal Consiglio medesimo) sotto il profilo economico/patrimoniale/finanziario in relazione alla tipologia delle operazioni;
- modifiche nella struttura del capitale della società;
- nuovi procedimenti legali e sviluppi in quelli precedenti che determinano passività potenziali superiori ad una soglia determinata secondo quanto stabilito dal Consiglio, ovvero potenzialmente idonei a divenire rilevanti per il settore di appartenenza della società ("procedimenti pilota").

Ai sensi dell'art. 136 del TUB, sono riservate alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione le obbligazioni di qualsiasi natura o gli atti di compravendita posti in essere da UniCredit, direttamente o indirettamente, con i propri esponenti aziendali.

\* \* \*

Il Consiglio di Amministrazione:

- valuta nel continuo il generale andamento della gestione con particolare attenzione alle situazioni di conflitto di interesse - anche attraverso l'analisi delle informazioni ricevute dagli organi delegati e dai Comitati consiliari nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati - nonché l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile di UniCredit e, anche attraverso l'emanazione di *policy* e linee guida, delle società controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei conflitti di interesse;
- si assicura che i principali rischi aziendali siano correttamente identificati nonché misurati, gestiti e monitorati in modo adeguato anche tenuto conto della loro evoluzione

e interazione, determinando criteri di compatibilità di tali rischi con una sana e corretta gestione della Società.

In particolare, il Consiglio ha identificato le seguenti società quali società controllate aventi rilevanza strategica: UniCredit Bank AG (in precedenza denominata "HVB"), UniCredit Bank Austria, FinecoBank e Bank Pekao.

### ***Ruolo del Presidente del Consiglio***

Il Presidente promuove l'effettivo funzionamento del sistema di governo societario e si pone come interlocutore del Collegio Sindacale e dei Comitati interni; favorisce in modo neutrale la dialettica tra componenti esecutivi e non esecutivi e sollecita la partecipazione attiva dei componenti non esecutivi ai lavori del Consiglio di Amministrazione affinché le deliberazioni alle quali lo stesso giunge siano il risultato di un'adeguata dialettica e del contributo consapevole e ragionato di tutti i suoi componenti.

In particolare, il Presidente provvede affinché:

- i) ai Consiglieri sia trasmessa con congruo anticipo la documentazione a supporto delle deliberazioni del Consiglio o, almeno, una prima informativa sulle materie che verranno discusse;
- ii) la documentazione a supporto delle deliberazioni, in particolare quella resa ai componenti non esecutivi, sia adeguata in termini quantitativi e qualitativi rispetto alle materie iscritte all'ordine del giorno;
- iii) nella predisposizione dell'ordine del giorno e nella conduzione del dibattito consiliare, siano trattate con priorità le questioni a rilevanza strategica e a queste, sia dedicato tutto il tempo necessario;
- iv) siano organizzate, di regola con cadenza trimestrale, occasioni di incontro tra tutti i Consiglieri, anche al di fuori della sede consiliare ("off site"), per approfondire e confrontarsi sulle questioni strategiche;
- v) il processo di autovalutazione sia svolto con efficacia, le modalità con cui esso è condotto siano coerenti rispetto al grado di complessità dei lavori del Consiglio, siano adottate le misure correttive previste per far fronte alle eventuali carenze riscontrate;
- vi) vengano predisposti e attuati programmi di inserimento e piani di formazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale e piani di successione delle posizioni di vertice dell'esecutivo.

In caso di assenza o impedimento, il Presidente viene sostituito dal Vice Presidente Vicario. In caso di assenza o impedimento sia del Presidente che del Vice Presidente Vicario, presiede il Vice Presidente più anziano di età tra i presenti ovvero, in caso di assenza o impedimento di tutti i Vice Presidenti, l'Amministratore più anziano di età.

### ***Autovalutazione***

In data 10 marzo 2016 il Consiglio ha concluso il processo di autovalutazione periodica sull'adeguatezza in termini di composizione e funzionamento del Consiglio stesso e dei Comitati consiliari. Il processo di autovalutazione - che ha riguardato il Consiglio nominato nel maggio 2015 - è stato svolto secondo le previsioni del Regolamento degli Organi Aziendali, adottate in conformità alle Disposizioni di Vigilanza in materia di governo societario per le banche ed in linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina.

Per l'effettuazione dell'autovalutazione UniCredit si è avvalsa del supporto della società Spencer Stuart quale professionista esterno indipendente, individuato dal Presidente del Consiglio, su proposta del Comitato Corporate Governance, HR and Nomination, incaricato di fornire consulenza nello svolgimento delle varie fasi del processo. Alla società Spencer Stuart non sono stati di recente conferiti ulteriori incarichi da UniCredit o da altre società del Gruppo.

Coerentemente con le previsioni del Regolamento degli Organi Aziendali il processo ha riguardato anche:

- la composizione quali-quantitativa, la dimensione, il grado di diversità e di preparazione professionale, l'esperienza, anche manageriale, e l'anzianità di carica, il bilanciamento garantito dai componenti non esecutivi e indipendenti, l'adeguatezza dei processi di nomina e dei criteri di selezione e l'aggiornamento professionale;
- lo svolgimento delle riunioni, la frequenza, la durata, il grado e le modalità di partecipazione, la disponibilità di tempo dedicato all'incarico, il rapporto di fiducia, collaborazione e interazione tra i membri, la consapevolezza del ruolo ricoperto, la qualità della discussione consiliare.

Con il supporto della società Spencer Stuart il processo si è articolato nelle seguenti fasi:

- istruttoria: effettuata in conformità alle previsioni del Regolamento degli Organi Aziendali attraverso interviste individuali con gli Amministratori con l'ausilio di questionari. Le interviste sono state estese, d'intesa con il Presidente del Consiglio, oltre che al Segretario del Consiglio di Amministrazione ed al Collegio Sindacale, anche ai Vice Direttori Generali responsabili di Strategy & Finance e della Divisione Corporate & Investment Banking, al Group Compliance Officer e al Responsabile del Department Internal Audit che, in relazione all'attività svolta, erano in possesso di una base informativa tale da poter esprimere valutazioni sull'operato dell'organo;
- valutazione degli esiti del processo di autovalutazione, con il supporto del consulente, ai fini dell'individuazione dei punti di forza e di debolezza emersi e dell'elaborazione della proposta delle iniziative ritenute opportune;
- formalizzazione nel documento di sintesi degli esiti del processo: i risultati delle analisi sono stati formalizzati in un documento che riepiloga, tra l'altro, le metodologie adottate, i soggetti coinvolti e i risultati ottenuti, evidenziando punti di forza e di debolezza, nonché le azioni correttive necessarie proposte.

Nell'ambito del processo di autovalutazione l'attenzione degli Amministratori si è principalmente concentrata su dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio di Amministrazione, con particolare riferimento all'efficienza nello svolgimento delle riunioni consiliari e nel ruolo di supporto dei Comitati.

#### ***Attività concorrenti***

L'Assemblea dei Soci del 13 maggio 2015 ha autorizzato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2390 del codice civile, l'esercizio delle attività concorrenti da parte dei componenti del Consiglio di Amministrazione. Fermo che è rimessa alla valutazione di ciascun Consigliere la segnalazione della sopravvenuta sussistenza delle fattispecie rilevanti ai sensi dell'art. 2390 del codice civile, durante l'Esercizio il Consiglio non è stato chiamato a valutare nel merito alcuna nuova fattispecie in argomento.

## **4.4. ORGANI DELEGATI**

### ***Amministratori Delegati***

L'attribuzione (e la revoca) delle deleghe agli Amministratori è riservata al Consiglio, che ne definisce l'oggetto, i limiti e le modalità di esercizio.

L'unico Consigliere che ha ricevuto deleghe gestionali è il signor Federico Ghizzoni, Amministratore Delegato della Società, cui il Consiglio di Amministrazione ha conferito, entro limiti prestabiliti e con facoltà di sub-delega, poteri in tutti i settori dell'attività della Banca. Informazioni sui poteri conferiti sono indicate nell'allegato "deleghe gestionali" in appendice alla presente Relazione.

L'Amministratore Delegato è responsabile della gestione dell'impresa e, nei suoi confronti, non ricorre la situazione di *interlocking directorates* prevista dal Codice.

### ***Presidente del Consiglio di Amministrazione***

Il Presidente non ha ricevuto deleghe gestionali e non riveste, pertanto, alcun ruolo esecutivo. Il Presidente non detiene partecipazioni rilevanti nel capitale della Società.

### ***Altri Consiglieri esecutivi***

Nel Consiglio di UniCredit non vi sono consiglieri – oltre all'Amministratore Delegato – definibili come esecutivi ai sensi del Criterio Applicativo 2.C.1 del Codice.

### ***Informativa al Consiglio***

La circolazione di informazioni tra gli organi aziendali e all'interno degli stessi rappresenta una condizione imprescindibile affinché siano realizzati gli obiettivi di efficienza della gestione ed efficacia dei controlli.

UniCredit ha adottato procedure che assicurano adeguati flussi informativi tra i suoi organi aziendali. L'individuazione analitica di tali flussi, il loro contenuto e la tempistica degli stessi è stata effettuata dal Consiglio di Amministrazione nel "Documento degli organi aziendali e delle funzioni di controllo" approvato dallo stesso. Tale documento disciplina, tra l'altro, i flussi informativi anche con riferimento a UniCredit nella sua veste di Capogruppo e nell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento. Nel Regolamento degli Organi Aziendali sono stati individuati i soggetti tenuti ad inviare, su base regolare, i flussi informativi agli organi aziendali ed è stato illustrato il contenuto minimo e la tempistica dei principali flussi.

In particolare, l'Amministratore Delegato, esercitando tutte le facoltà di proposta delle decisioni e/o quale presentatore delle informative destinate al Consiglio, ha fatto propri i flussi informativi che le strutture della Banca destinano all'organo amministrativo secondo quanto previsto dalle disposizioni normative e regolamentari tempo per tempo vigenti.

Inoltre, l'Amministratore Delegato - al quale il Consiglio ha conferito facoltà e attribuzioni per l'esecuzione di tutte le operazioni che la Società può compiere in base all'art. 4 dello Statuto - ha informato il Consiglio - con le modalità e periodicità dallo stesso stabilite - in merito alle sub-deleghe conferite e relativamente all'attività svolta, anche dal management, nell'esercizio delle deleghe ricevute. Per informazioni dettagliate al riguardo si rinvia all'allegato "deleghe gestionali" in appendice alla presente Relazione.

## **4.5. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI**

Il Comitato *Corporate Governance, HR and Nomination* ed il Consiglio di Amministrazione, quest'ultimo in data 13 gennaio 2016, hanno svolto l'accertamento in ordine alla sussistenza dei requisiti di indipendenza degli Amministratori sulla base delle dichiarazioni rese dagli interessati e delle informazioni a disposizione della Società in conformità ai criteri previsti dall'art. 3 del Codice, che coincidono con quelli previsti nello Statuto di UniCredit, e dall'art. 148 TUF. A questo riguardo, sono state prese in considerazione le informazioni relative ai rapporti (creditizi, cariche rilevanti ricoperte, lavoro dipendente e relazioni commerciali/professionali) intrattenuti (in via diretta o indiretta) dai Consiglieri con UniCredit e alcune società del Gruppo, tenendo anche conto dei seguenti criteri: i) la natura e le caratteristiche della relazione, ii) l'ammontare in termini assoluti e relativi delle transazioni, iii) il profilo soggettivo della relazione.

Alla luce di quanto precede, il Consiglio, previo parere favorevole del Comitato *Corporate Governance, HR and Nomination*, ha accertato i requisiti di indipendenza come dichiarati dai Consiglieri stessi. In particolare, con riferimento agli Amministratori per i quali le informazioni acquisite hanno evidenziato l'esistenza di rapporti sopra richiamati, ha ritenuto che gli stessi non fossero tali da poter incidere sui requisiti di indipendenza dichiarati.

Dall'esito dell'accertamento è risultato che il numero di Amministratori indipendenti ai sensi del Codice è pari a 10. L'esito è stato il seguente:

AMMINISTRATORI “INDIPENDENTI” AI SENSI DELLO STATUTO SOCIALE E DEI CRITERI APPLICATIVI PREVISTI DAL CODICE:

I signori Cordero di Montezemolo, Al Mehairi, Bisoni, Bochniarz, Caltagirone, Reichlin, Streit, Vezzani, Wolfgring e Zambon.

\* \* \*

Il Consiglio di amministrazione nella citata seduta del 13 gennaio 2016 ha valutato altresì, in conformità alla disciplina sugli emittenti quotati contenuta nel TUF, anche l'esistenza del requisito di indipendenza ai sensi dell'art. 148 del TUF. L'esito di tale verifica è stato il seguente:

Amministratori “indipendenti” ai sensi dell'art. 148 del TUF: i signori Vita, Calandra Buonauro, Cordero di Montezemolo, Palenzona, Al Mehairi, Bischoff, Bisoni, Bochniarz, Caltagirone, Reichlin, Streit, Vezzani, Wolfgring, Wyand e Zambon.

Nella riunione del 9 febbraio 2016 il Collegio Sindacale ha verificato, con esito positivo, la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri.

#### ***Riunione degli Amministratori indipendenti***

La riunione degli Amministratori indipendenti di cui al Criterio Applicativo 3.C.6 del Codice programmata per l'esercizio 2015 si è tenuta, per ragioni organizzative, il 10 marzo 2016.

Gli Amministratori indipendenti si sono riuniti, ai sensi del Codice, in assenza degli altri Amministratori, per un confronto inerente a tematiche di *governance* societaria.

Nel corso della riunione sono state svolte riflessioni sul documento di sintesi contenente gli esiti del processo di autovalutazione del Consiglio e dei suoi Comitati per il 2015 elaborato dal consulente Spencer Stuart, per una prima analisi dello stesso da parte degli Amministratori indipendenti in vista delle successive riunioni in cui l'argomento sarà trattato anche con il supporto di Spencer Stuart.

#### **4.6. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR**

In assenza delle condizioni previste dal Codice per la sua nomina, il Consiglio di Amministrazione non ha designato alcun Amministratore indipendente quale *lead independent director*.

Carica	Componenti	In carica		Lista (M/m) *	Esecutivi	Non esecutivi	Indipendenza da Statuto e da Codice	Indipendenza da TUF	% di partecipazione alle riunioni del CdA **	Numero altri incarichi ***
		dal	fino a							
Presidente	Vita Giuseppe	13-05-2015	Approvazione bilancio 2017	m		X		X	100	1
Vice Presidente Vicario	Calandra Buonauro Vincenzo	13-05-2015	Approvazione bilancio 2017	m		X		X	100	-
Vice Presidente	Cordero di Montezemolo Luca	13-05-2015	Approvazione bilancio 2017	m		X	X	X	81,25	6
Vice Presidente	Palenzona Fabrizio	13-05-2015	Approvazione bilancio 2017	m		X		X	100	3
Amministratore Delegato	Ghizzoni Federico	13-05-2015	Approvazione bilancio 2017	m	X				100	1
Amministratore	Al Mehairi Mohamed Hamad	15-10-2015 <sup>(1)</sup>	Approvazione bilancio 2015	--		X	X	X	66,67	9
Amministratore	Bischoff Manfred	13-05-2015	Approvazione bilancio 2017	m		X		X	75	3
Amministratore	Bisoni Cesare	13-05-2015	Approvazione bilancio 2017	m		X	X	X	100	--
Amministratore	Bochniarz Henryka	13-05-2015	Approvazione bilancio 2017	m		X	X	X	93,75	2
Amministratore	Caltagirone Alessandro	13-05-2015	Approvazione bilancio 2017	m		X	X	X	75	6
Amministratore	Jung Helga	13-05-2015	Approvazione bilancio 2017	m		X			81,25	5
Amministratore	Reichlin Lucrezia	13-05-2015	Approvazione bilancio 2017	M		X	X	X	81,25	3
Amministratore	Streit Clara C.	13-05-2015	Approvazione bilancio 2017	m		X	X	X	100	4
Amministratore	Vezzani Paola	13-05-2015	Approvazione bilancio 2017	m		X	X	X	100	--
Amministratore	Wolfgring Alexander	13-05-2015	Approvazione bilancio 2017	m		X	X	X	100	4
Amministratore	Wyand Anthony	13-05-2015	Approvazione bilancio 2017	m		X		X	87,50	1
Amministratore	Zambon Elena	13-05-2015	Approvazione bilancio 2017	m		X	X	X	88,89	15
<b>Amministratori cessati durante l'esercizio di riferimento</b>										
Vice Presidente Vicario	Fois Candido	11-05-2012	13-05-2015	M		X		X	71,43	2
Amministratore	Al Fahim Mohamed Ali	18-10-2012 <sup>(2)</sup>	13-05-2015	--		X	X	X	100	8
Amministratore	Al-Husseiny Mohamed Badawy	13-05-2015 <sup>(3)</sup>	15-10-2015	m		X	X	X	80	3
Amministratore	Giacomin Francesco	11-05-2012	13-05-2015	M		X		X	100	1
Amministratore	Li Calzi Marianna	11-05-2012	13-05-2015	M		X	X	X	100	1
Amministratore	Maramotti Luigi	11-05-2012	13-05-2015	M		X	X	X	57,14	6
Amministratore	Quaglia Giovanni	18-12-2012 <sup>(4)</sup>	13-05-2015	--		X	X	X	100	6
Amministratore	Sassoli de Bianchi Lorenzo	11-05-2012	13-05-2015	M		X	X	X	100	1
<b>Quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 0,5%</b>										
<b>NOTE:</b>										
* <b>M</b> = Componente eletto dalla lista che ha ottenuto la maggioranza di voti assembleari <b>m</b> = Componente eletto dalla lista votata dalla minoranza										



\*\* N. di presenze / n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato nel corso dell'Esercizio

\*\*\* Numero di incarichi di Amministratore o Sindaco ricoperti in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Alla Relazione è allegato l'elenco di tali società con riferimento a ciascun Consigliere.

- (1) Cooptato in data 15 ottobre 2015 in sostituzione del Sig. Mohamed Badawy Al-Husseiny, dimissionario con efficacia dal 15 ottobre 2015
- (2) Cooptato in data 18 ottobre 2012 e confermato dall'Assemblea dell'11 maggio 2013
- (3) Dimissionario con efficacia 15 ottobre 2015
- (4) Cooptato in data 18 dicembre 2012 e confermato dall'Assemblea dell'11 maggio 2013

## 5. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO

Al fine di favorire un efficiente sistema di informazione e consultazione che permetta al Consiglio una migliore valutazione di taluni argomenti di sua competenza, sono costituiti, nell'ambito del Consiglio stesso, anche in linea con le disposizioni del Codice, i seguenti quattro comitati aventi finalità istruttorie, consultive e propositive e diversificati per settore di competenza: Comitato per i Controlli Interni & Rischi, Comitato *Corporate Governance, HR and Nomination*, Comitato Remunerazione e Comitato Parti Correlate ed Investimenti in Equity.

In particolare, il Comitato per i Controlli Interni & Rischi, il Comitato *Corporate Governance, HR and Nomination* ed il Comitato Remunerazione sono istituiti in conformità alle previsioni contenute nelle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia in tema di governo societario, che prevedono la costituzione di 3 comitati specializzati in tema di nomine, rischi e remunerazione, mentre il Comitato Parti Correlate ed Investimenti in Equity, costituito per presidiare le tematiche relative alle operazioni con parti correlate e con soggetti collegati, nonché la materia degli investimenti in partecipazioni non finanziarie, è istituito in conformità alle previsioni regolamentari della CONSOB ed alle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia.

Quanto ai comitati specializzati in tema di nomine, rischi e remunerazione, nessuna delle funzioni che il Codice stesso attribuisce ai comitati consiliari è stata riservata al Consiglio di Amministrazione. Inoltre, nessuno di tali Comitati, di per sé, svolge pluralità di funzioni di due o più comitati previsti dal Codice. Le funzioni non sono state distribuite tra i diversi comitati in modo diverso rispetto a quanto previsto nel Codice.

I Comitati possono operare secondo le modalità ritenute opportune, anche articolandosi in Sotto-Comitati.

### Composizione dei Comitati alla data di approvazione della Relazione

Componenti	Esec.	Non esec.	Indip. da Statuto e da Codice	Comitato per i Controlli Interni & Rischi		Comitato Remunerazione		Comitato CGHR&N		Comitato Parti Correlate ed Investimenti in Equity	
				*	**	*	**	*	**	*	**
Vita Giuseppe		X		M	100%	M <sup>(1)</sup>	87,50%	M <sup>(1)</sup>	91,67%		
Calandra Buonauro Vincenzo		X		M <sup>(2)</sup>	100%			M	100%		
Cordero di Montezemolo Luca		X	X					P <sup>(3)</sup>	75%		
Palenzona Fabrizio		X		M <sup>(2)</sup>	87,50%			M	91,67%		
Ghizzoni Federico <sup>(4)</sup>	X										
Al Mehairi Mohamed Hamad		X	X								
Bischoff Manfred		X									
Bisoni Cesare		X	X	M <sup>(2)</sup>	100%					P <sup>(2)</sup>	100%
Bochniarz Henryka		X	X			M	100%				
Caltagirone Alessandro		X	X			P <sup>(3)</sup>	75%	M	58,33%		
Jung Helga		X									
Reichlin Lucrezia		X	X	M	84,61%					M <sup>(2)</sup>	100%
Streit Clara C.		X	X	M <sup>(2)</sup>	87,50%			M <sup>(2)</sup>	85,71%		
Vezzani Paola		X	X	M <sup>(2)</sup>	100%					M <sup>(2)</sup>	100%

Wolfgring Alexander <sup>(1)</sup>		X	X	P <sup>(3)</sup>	100%	M	100%				
Wyand Anthony <sup>(4)</sup>		X		M <sup>(1)</sup>	100%	M	100%				
Zambon Elena		X	X					M <sup>(2)</sup>	100%		
<b>----- Componenti cessati durante l'Esercizio di riferimento -----</b>											
Fois Candido		X		M <sup>(5)</sup>	100%	M <sup>(5)</sup>	66,67%				
Al Fahim Mohamed Ali		X	X								
Al-Husseiny Mohamed Badawy		X	X								
Giacomin Francesco		X		M <sup>(5)</sup>	80%						
Li Calzi Marianna		X	X	M <sup>(5)</sup>	100%					P <sup>(5)</sup>	100%
Maramotti Luigi		X	X	M <sup>(5)</sup>	60%			M <sup>(5)</sup>	60%		
Quaglia Giovanni		X	X					M <sup>(5)</sup>	100%	M <sup>(5)</sup>	100%
Sassoli de Bianchi Lorenzo		X	X	M <sup>(5)</sup>	60%					M <sup>(5)</sup>	85,71%
<b>N. riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento</b>				<b>CCI&amp;R: 13</b>		<b>CR: 8</b>		<b>CCGHR&amp;N: 12</b>		<b>CPC&amp;IE:15</b>	
<b>NOTE:</b>											
* Carica ricoperta dal componente del Consiglio di Amministrazione nel Comitato (P = Presidente; M = Membro)											
** Percentuale di partecipazione alle riunioni (n. di presenze / n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato nel corso dell'Esercizio)											
(1) Presidente fino al 12 maggio 2015											
(2) Carica ricoperta dal 13 maggio 2015											
(3) Presidente dal 13 maggio 2015											
(4) Dal 12 maggio 2015 non ricopre più la carica di membro del Comitato Corporate Governance HR, and Nomination. La percentuale di partecipazione alle riunioni è stata pari al 100%											
(5) Carica ricoperta fino al 12 maggio 2015											

Nel corso dell'Esercizio, le esigenze di spesa dei Comitati Consiliari sono state soddisfatte mediante ricorso al budget dell'Alta Direzione. E', infatti, previsto che tutti i Comitati Consiliari possano disporre di adeguate risorse per lo svolgimento delle loro funzioni, oggetto di eventuale integrazione in casi di particolari necessità.

Le modalità di funzionamento e le competenze dei comitati consiliari sono disciplinate nel Regolamento degli Organi Aziendali di UniCredit approvato dal Consiglio nel maggio 2015 (e successive modificazioni e integrazioni)<sup>19</sup>. Per informazioni riguardanti la composizione dei Comitati consiliari si rinvia alle informazioni pubblicate nel sito web di UniCredit<sup>20</sup>.

\* \* \*

Fino all'approvazione da parte del Consiglio in data 12 maggio 2015 di una semplificazione nella struttura dei Comitati consiliari, ha operato anche il Comitato Permanente Strategico, istituito su base volontaria per fornire, tra l'altro, pareri al Consiglio - in ordine alle proposte formulate dall'Amministratore Delegato al Consiglio medesimo - riguardanti, tra l'altro: i piani annuali e a lungo termine del Gruppo; le strategie di allocazione del capitale; le operazioni rilevanti di M&A.

Il Comitato risultava composto da 9 membri, la maggioranza dei quali non esecutivi. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato ne erano membri di diritto ed il Presidente del Comitato era il Presidente del Consiglio.

<sup>19</sup> Si riporta l'indirizzo web del sito di UniCredit ove è disponibile il Regolamento degli Organi Aziendali: <https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/governance-system-and-policies.html>

<sup>20</sup> Si riporta l'indirizzo web del sito di UniCredit ove sono disponibili le informazioni riguardo agli Amministratori: <https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/board-of-directors.html>

Il Comitato Permanente Strategico fino al 12 maggio 2015 risultava così composto: Sig. Giuseppe Vita (Presidente), Sig. Candido Fois, Sig. Vincenzo Calandra Buonauro, Sig. Luca Cordero di Montezemolo, Sig. Fabrizio Palenzona, Sig. Federico Ghizzoni, Sig. Manfred Bischoff, Sig. Luigi Maramotti e Sig.ra Lucrezia Reichlin.

Fino al 12 maggio 2015 il Comitato si è riunito in 5 occasioni.

Su invito del Presidente, ad alcune riunioni, hanno partecipato anche altri Consiglieri che non erano membri del Comitato.

## **5.1. COMITATO PER I CONTROLLI INTERNI & RISCHI**

L'istituzione dell'attuale "Comitato per i Controlli Interni & Rischi" risale al giugno 2000 quale "Comitato Audit". Nel corso degli anni, la denominazione originaria del Comitato, la struttura ed i relativi compiti sono stati variati, in linea con l'evoluzione del quadro regolamentare e di vigilanza, nonché delle *best practice* di settore.

### ***Composizione***

Il Regolamento degli Organi Aziendali di UniCredit stabilisce che il Comitato sia composto da 9 amministratori, tutti non esecutivi ed in maggioranza indipendenti ai sensi di Statuto. I lavori del Comitato sono coordinati dal Presidente, scelto tra i componenti indipendenti.

Il Comitato per i Controlli Interni & Rischi, fino al 12 maggio 2015, risultava così composto: Sig. Anthony Wyand (Presidente), Sig. Giuseppe Vita, Sig. Candido Fois, Sig. Francesco Giacomini, Sig.ra Marianna Li Calzi, Sig. Luigi Maramotti, Sig.ra Lucrezia Reichlin, Sig. Lorenzo Sassoli de Bianchi e Sig. Alexander Wolfgring.

In data 13 maggio 2015, il Consiglio di Amministrazione, nominato dall'Assemblea dei Soci tenutasi in pari data, ha deliberato la composizione del Comitato per i Controlli Interni & Rischi, nominando, in aggiunta al membro di diritto, Sig. Giuseppe Vita, nella sua qualità di Presidente del Consiglio di Amministrazione, i seguenti componenti: Sig. Alexander Wolfgring (Presidente), Sig. Vincenzo Calandra Buonauro, Sig. Fabrizio Palenzona, Sig. Cesare Bioni, Sig.ra Lucrezia Reichlin, Sig.ra Clara C. Streit, Sig.ra Paola Vezzani e Sig. Anthony Wyand.

Tutti i membri del Comitato per i Controlli Interni & Rischi, nella sua attuale composizione, risultano indipendenti ai sensi dell'art. 148, comma 3, del D.Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58. La maggioranza dei componenti (5 su 9) possiede, inoltre, i requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina, che coincidono con quelli previsti nello Statuto, senza pregiudizio, peraltro, del rispetto dei requisiti di indipendenza comunque richiesti *ex lege*. Il Presidente del Comitato risulta indipendente ai sensi dell'art. 148, comma 3, del D.Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 e ai sensi del Codice di Autodisciplina.

Il Regolamento degli Organi Aziendali prevede, inoltre, che i membri del Comitato posseggano conoscenze, competenze ed esperienze tali da poter comprendere appieno e monitorare le strategie e gli orientamenti al rischio della Banca; almeno un componente deve, inoltre, disporre di un'adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi, oggetto di valutazione da parte del Consiglio di Amministrazione al momento della designazione. I membri del Comitato per i Controlli Interni & Rischi assicurano, altresì, che eventuali ulteriori cariche sociali da loro assunte in altre società risultino compatibili con l'impegno e la disponibilità loro richiesta per ricoprire la carica di componente del Comitato.

### ***Funzionamento***

Al fine di garantire un efficace svolgimento delle proprie funzioni, il Comitato definisce, in via preliminare, la pianificazione annuale delle riunioni, nonché la proposta degli argomenti oggetto di trattazione nell'ambito delle medesime. Il Presidente del Comitato, valutata la rilevanza o l'urgenza di un argomento, può, comunque, decidere il suo inserimento nell'ordine del giorno della prima riunione utile.

Le riunioni del Comitato sono convocate ad opera del Presidente una volta al mese, nonché in caso ne facciano richiesta almeno 2 suoi membri o 2 Sindaci.

Nel corso dell'Esercizio 2015, ai lavori del Comitato hanno partecipato, come da previsione del vigente Regolamento degli Organi Aziendali, il Presidente del Collegio Sindacale e gli altri Sindaci, nonché in qualità di invitati permanenti, l'Amministratore Delegato, il Direttore Generale (fino a luglio 2015), il Responsabile della funzione Internal Audit, il Compliance Officer, il Group Chief Risk Officer, il Vice Direttore Generale responsabile di Strategy & Finance (già Group Chief Financial Officer), nonché il Segretario del Consiglio, in quanto scelto al di fuori dei membri del Consiglio stesso.

Il Regolamento degli Organi Aziendali prevede, inoltre, che qualora non siano già membri del Comitato, i Vice Presidenti del Consiglio di Amministrazione possono partecipare, come ospiti, alle riunioni dello stesso.

Si evidenzia, altresì che, nel corso del 2015, il Comitato si è avvalso della facoltà, espressamente contemplata nel Regolamento degli Organi Aziendali, di invitare gli esponenti della società di revisione, in considerazione degli argomenti posti all'ordine del giorno delle riunioni.

Il Comitato deve poter accedere alle informazioni aziendali rilevanti e avvalersi di esperti esterni, nonché, ove necessario, interloquire direttamente con le funzioni di Internal Audit, Group Risk Management e Compliance. Nel corso dell'Esercizio 2015, il Comitato non ha fatto ricorso all'attività di consulenti.

### ***Compiti e Responsabilità***

Il Comitato per i Controlli Interni & Rischi opera con funzioni istruttorie, consultive e propositive a supporto del Consiglio di Amministrazione in materia di rischi e sistema di controlli interni. Di seguito, le principali attribuzioni così come formalizzate nel vigente Regolamento degli Organi Aziendali.

Con particolare riferimento ai compiti in materia di gestione e controllo dei rischi, il Comitato svolge funzioni di supporto al Consiglio di Amministrazione:

- nella definizione e approvazione degli indirizzi strategici e delle politiche di governo dei rischi con particolare riferimento agli obiettivi di rischio ("*Risk appetite*") e alla soglia di tolleranza ("*Risk tolerance*"). A tal fine esamina anche le linee guida per la redazione del budget annuale;
- nella verifica della corretta attuazione delle strategie, delle politiche di governo dei rischi e del Risk Appetite Framework;
- nella definizione delle politiche e dei processi di valutazione delle attività aziendali, inclusa la verifica che il prezzo e le condizioni delle operazioni con la clientela siano coerenti con il modello di business e le strategie in materia di rischi.

Il Comitato esprime valutazioni e formula pareri al Consiglio sul rispetto dei principi cui devono essere uniformati il sistema dei controlli interni e l'organizzazione aziendale e dei requisiti che devono essere rispettati dalle funzioni Compliance, Internal Audit e Group Risk Management, portando all'attenzione del medesimo Consiglio gli eventuali punti di debolezza e le conseguenti azioni correttive da promuovere; a tal fine valuta le proposte dell'Amministratore Delegato. In tale ambito, il Comitato:

- esamina preventivamente i programmi di attività, compreso il piano di audit e le relazioni annuali delle funzioni Compliance, Internal Audit e Group Risk Management indirizzate al Consiglio, nonché le relazioni periodiche predisposte da tali funzioni anche al di fuori di obblighi normativi o regolamentari;
- verifica che le funzioni Compliance, Internal Audit e Group Risk Management si conformino correttamente alle indicazioni e alle linee di indirizzo del Consiglio e coadiuva quest'ultimo nella redazione dei documenti di coordinamento previsti dalla Circolare 285 (già Circolare 263) della Banca d'Italia;

- contribuisce, per mezzo di valutazioni e pareri, alla definizione della politica aziendale di esternalizzazione delle funzioni aziendali di controllo;
- analizza le linee guida di Gruppo rientranti nelle materie di competenza della funzione Compliance e ne monitora il loro recepimento e implementazione;
- valuta gli eventuali rilievi che emergessero dai rapporti delle funzioni Internal Audit e Compliance, ovvero dai Collegi Sindacali delle società del Gruppo o da indagini e/o esami di terzi e può richiedere l'effettuazione di specifici interventi di audit, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale;
- sollecita altresì la formulazione, a cura del preposto alla funzione di Internal Audit, di eventuali proposte per il miglioramento quali/quantitativo della funzione stessa.

Il Comitato individua e propone al Consiglio di Amministrazione, avvalendosi del contributo del Comitato Corporate Governance, HR and Nomination, i Responsabili delle funzioni di Compliance, Internal Audit e Group Risk Management da nominare. Ferme restando le competenze del Comitato Remunerazione, il Comitato accerta, altresì, che gli incentivi sottesi al sistema di remunerazione e incentivazione, siano coerenti con il RAF, tenendo conto in particolare dei rischi, del capitale, della liquidità. Esprime, altresì, il proprio parere circa la definizione della remunerazione del Responsabile della funzione Internal Audit, coerentemente con le politiche aziendali.

Il Comitato esamina e valuta il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione dei principali documenti contabili, quali ad esempio, il bilancio d'esercizio e consolidato, i bilanci semestrali, le relazioni intermedie di gestione, coordinandosi a tale scopo con il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e con il Collegio Sindacale. Esamina altresì il lavoro svolto dalla società di revisione ed i risultati esposti nelle relazioni e nelle eventuali lettere di suggerimenti.

Il Comitato, nella persona del Presidente, riferisce al Consiglio di Amministrazione, successivamente ad ogni sua riunione, sull'attività svolta, nonché sull'adeguatezza del sistema dei controlli interni.

#### ***Attività svolta***

Nell'Esercizio 2015, il Comitato per i Controlli Interni & Rischi si è riunito n. 13 volte. La durata media della singola riunione è stata di circa 3 ore e 45 minuti. Le riunioni sono state oggetto di verbalizzazione a cura del Segretario del Comitato. Il Presidente del Comitato, in occasione della trattazione in Consiglio degli argomenti esaminati dal Comitato, ha relazionato sugli stessi gli Amministratori.

Nell'Esercizio 2015, il Comitato ha operato, con funzioni istruttorie, consultive e propositive con riferimento alle attribuzioni allo stesso demandate dal Consiglio di Amministrazione. Inoltre, nell'ambito della pianificazione annuale delle proprie attività per l'Esercizio 2015, il Comitato ha identificato gli ulteriori flussi informativi allo stesso destinati, rispetto a quanto formalizzato nel vigente Regolamento degli Organi Aziendali.

Al fine di instaurare collegamenti funzionali con gli analoghi Comitati consiliari costituiti all'interno del Gruppo, il Comitato ha, altresì, consolidato talune iniziative avviate negli anni scorsi, in un'ottica di coordinamento generale e di contributo fattivo alla diffusione della cultura dei controlli e del rischio nel Gruppo. Al riguardo, si è tenuta, nel mese di dicembre a Milano, nell'ambito della ordinaria riunione del Comitato per i Controlli Interni & Rischi, una sessione dedicata cui sono stati invitati i Chairmen dei Comitati Rischi e dei Comitati Audit delle principali società del Gruppo, con l'obiettivo di condividere le tematiche rilevanti e trasversali riguardanti il sistema dei controlli e della gestione dei rischi. Nel mese di ottobre 2015, si è altresì tenuto l'annuale incontro del Comitato per i Controlli Interni & Rischi di UniCredit con i Country Chairmen e CEO delle principali Società del Gruppo.

Il Comitato ha, inoltre, sviluppato nel corso del 2015 gli opportuni collegamenti funzionali con il Collegio Sindacale, per lo svolgimento delle attività comuni ai due Organi e per lo scambio delle informazioni di reciproco interesse, nel rispetto delle specifiche competenze.

Per l'Esercizio 2016 sono state pianificate n. 12 riunioni. Fino al 9 febbraio 2016, si sono tenute n. 2 riunioni.

## **5.2. COMITATO CORPORATE GOVERNANCE, HR AND NOMINATION**

Il Consiglio di Amministrazione, sin dal giugno 2000, ha costituito un Comitato Nomine, successivamente ridenominato Comitato Corporate Governance, HR and Nomination.

### ***Composizione***

Ai sensi del Regolamento degli Organi Aziendali, il Comitato Corporate Governance, HR and Nomination risulta composto da 7 amministratori, tutti non esecutivi ed in maggioranza indipendenti ai sensi di Statuto. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione è membro di diritto del Comitato. I lavori sono coordinati dal Presidente scelto tra i componenti indipendenti.

Il Comitato Corporate Governance, HR and Nomination, fino al 12 maggio 2015, risultava così composto: Sig. Giuseppe Vita (Presidente), Sig. Vincenzo Calandra Buonauro, Sig. Fabrizio Palenzona, Sig. Federico Ghizzoni, Sig. Alessandro Caltagirone, Sig. Luca Cordero di Montezemolo, Sig. Luigi Maramotti, Sig. Giovanni Quaglia, Sig. Anthony Wyand. Alle riunioni del Comitato era inoltre invitato permanente il Vice Presidente Vicario.

In data 13 maggio 2015, il Consiglio di Amministrazione, nominato dall'Assemblea dei Soci tenutasi in pari data, ha deliberato la nuova composizione del Comitato, nominando, in aggiunta al membro di diritto, Sig. Giuseppe Vita, nella sua qualità di Presidente del Consiglio di Amministrazione, i seguenti componenti: Sig. Luca Cordero di Montezemolo (Presidente), Sig. Vincenzo Calandra Buonauro, Sig. Fabrizio Palenzona, Sig. Alessandro Caltagirone, Sig.ra Clara C. Streit e Sig.ra Elena Zambon.

### ***Funzionamento***

La frequenza delle riunioni del Comitato è, generalmente, mensile. Nel corso del 2015, in particolare, si sono tenute 12 riunioni del Comitato Corporate Governance, HR and Nomination, ciascuna con durata media di 60 minuti. Per l'Esercizio 2016 sono state pianificate n. 12 riunioni del Comitato Corporate Governance, HR and Nomination. Alla data del 9 febbraio 2016 si è tenuta 1 riunione.

Fermo che alle riunioni del Comitato possono essere chiamati a partecipare - avuto riguardo a specifiche questioni - esponenti del Personale Direttivo del Gruppo, nel corso dell'Esercizio alle riunioni del Comitato Corporate Governance, HR and Nomination sono stati sempre presenti l'Amministratore Delegato (quale membro di diritto sino al 6 maggio 2015) e l'*Executive Assistant* del Presidente del Consiglio sino al 6 maggio 2015, e, in merito a singoli punti posti all'ordine del giorno, sono stati invitati a partecipare Manager della Società e consulenti esterni.

Le riunioni del Comitato Corporate Governance, HR and Nomination sono state oggetto di verbalizzazione a cura del Segretario del Comitato. Il Presidente del Comitato, in occasione della trattazione in Consiglio degli argomenti esaminati dal Comitato, ha relazionato sugli stessi gli Amministratori.

### ***Compiti e Responsabilità***

Il Comitato Corporate Governance, HR and Nomination si esprime riguardo alla definizione del processo di autovalutazione, della composizione quali-quantitativa del Consiglio considerata ottimale e del numero massimo di incarichi in altre società che possono essere considerati compatibili con un efficace svolgimento degli incarichi in UniCredit.

Il Comitato ha altresì il compito di esprimere un parere in merito alla verifica del possesso dei requisiti normativi e statutari degli Amministratori di UniCredit (inclusi i requisiti previsti dalla normativa vigente in materia di *interlocking directorates*), nonché alla verifica della

rispondenza tra la composizione quali-quantitativa del Consiglio considerata ottimale e quella effettiva risultante dal processo di nomina.

E' inoltre previsto che il Comitato fornisca pareri al Consiglio in merito all'individuazione di candidati alla carica di amministratore di UniCredit in caso di cooptazione e, in caso di presentazione di liste da parte del Consiglio, di candidati indipendenti da sottoporre all'Assemblea, tenendo conto di eventuali segnalazioni pervenute dagli azionisti.

Oltre alle funzioni sopra indicate, il Comitato fornisce pareri al Consiglio in tema di:

- definizione del sistema di governo societario di UniCredit, della struttura societaria e dei modelli/linee guida di *governance* del Gruppo;
- fissazione dell'obiettivo (target) in termini di quota di genere meno rappresentato e predisposizione di un piano per accrescere questa quota sino al target fissato;
- formulazione di proposte al Presidente del Consiglio in ordine all'individuazione del personale incaricato di condurre il processo di autovalutazione del Consiglio;
- supporto, coordinandosi con il Comitato per i Controlli Interni & Rischi, nella formulazione della proposta al Consiglio di Amministrazione dei Responsabili delle funzioni di Internal Audit, Compliance e Group Risk Management da nominare;
- effettuazione dell'istruttoria ai fini della predisposizione da parte del Consiglio di Amministrazione del piano di successione degli amministratori esecutivi.
- nomina dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale, dei Vice Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, dei *Senior Executive Vice President*;
- definizione delle *policy* aventi ad oggetto la nomina ed il piano di successione dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale, dei Vice Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, dei *Senior Executive Vice President*, del *Group Management Team (Executive Vice President)* e del *Leadership Team (Senior Vice President)*;
- definizione di *policy* per la nomina degli esponenti aziendali (membri dei Consigli di Amministrazione, del Collegio Sindacale e dei *Supervisory Board* delle Società del Gruppo);
- designazione degli esponenti aziendali (membri dei Consigli di Amministrazione, del Collegio Sindacale e dei *Supervisory Board*) nelle Società Principali;
- nomine di membri degli altri comitati consiliari di UniCredit.

#### **Attività svolta**

Il Comitato Corporate Governance, HR and Nomination si è espresso riguardo alla designazione di esponenti di organi sociali delle Società del Gruppo e di nomine e movimenti di appartenenti all'Alta Dirigenza del Gruppo. Nell'ambito delle tematiche connesse alla *corporate governance*, il Comitato ha seguito l'evoluzione della normativa regolamentare, anche attraverso la condivisione e discussione di informative relative a temi connessi agli aggiornamenti delle Disposizioni di Vigilanza per le banche emanate dalla Banca d'Italia (Circ. n. 285/2013) e l'implementazione nel Regolamento degli Organi aziendali delle disposizioni della Banca d'Italia, nonché l'integrazione dello stesso con una specifica disciplina delle modalità di interazione tra Amministratori non esecutivi e Management relative al business della Banca. Nell'Esercizio ha altresì presidiato eventi/processi di *governance* interna quali il processo di autovalutazione dell'organo amministrativo, la verifica del possesso dei requisiti di indipendenza, il rispetto della normativa vigente in materia di *interlocking directorates*, la predisposizione di *corporate governance* report.

Il Comitato Corporate Governance, HR and Nomination, per il tramite del suo Presidente, ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni ed alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti avvalendosi delle strutture della Società nonché, ove ritenuto, di consulenti esterni.



### 5.3. COMITATO REMUNERAZIONE

Per le informazioni richieste in relazione alla costituzione, compiti e funzionamento del Comitato Remunerazione si fa riferimento al capitolo “Comitato Remunerazione” della “Relazione Annuale sulla Remunerazione” pubblicata - nell’ambito della “Politica Retributiva di Gruppo 2016” - ai sensi dell’art. 123-ter del TUF, dell’art. 84-quater del Regolamento Emittenti CONSOB (da ultimo modificato con delibera 18214 del 9 maggio 2012) e delle previsioni di cui al Titolo IV, Capitolo 1, Tavola 15 della Circolare 263 della Banca d’Italia.

### 5.4. COMITATO PARTI CORRELATE ED INVESTIMENTI IN EQUITY

Al fine di presidiare le tematiche relative alle operazioni con parti correlate di cui alle disposizioni normative e regolamentari<sup>21</sup>, il Consiglio di Amministrazione, in data 30 settembre 2010, ha istituito, all’interno del Comitato per i Controlli Interni & Rischi, il “Sotto-Comitato Operazioni con Parti Correlate”.

Il Consiglio di Amministrazione, nel corso delle sedute del 10 maggio e 25 giugno 2012, ha assegnato al predetto Sotto-Comitato anche i compiti che le “Nuove Disposizioni di Vigilanza Prudenziale per le Banche”<sup>22</sup> hanno demandato agli amministratori indipendenti, in materia di:

- attività di rischio e conflitti di interesse nei confronti di soggetti collegati alla banca o al gruppo bancario;
- partecipazioni detenibili dalle banche e dai gruppi bancari.

Al fine di tener conto delle predette nuove competenze, il Consiglio, in data 25 giugno 2012, ha altresì deliberato il cambiamento della denominazione del “Sotto-Comitato Operazioni con Parti Correlate” in “Sotto-Comitato Parti Correlate ed Investimenti in Equity”.

Alla luce dell’ampiezza, della complessità e della rilevanza delle attribuzioni assegnate al “Sotto-Comitato Parti Correlate ed Investimenti in Equity” rispetto al momento della sua istituzione, con delibera del 19 febbraio 2013, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la costituzione di un Comitato *ad hoc*, il “Comitato Parti Correlate ed Investimenti in Equity”, confermando i compiti e le responsabilità già assegnati al “Sotto-Comitato Parti Correlate ed Investimenti in Equity”, nonché la sua composizione quantitativa e qualitativa, con la conseguente soppressione del “Sotto-Comitato Parti Correlate ed Investimenti in Equity”.

#### *Composizione*

Ai sensi del Regolamento degli Organi Aziendali, il Comitato Parti Correlate ed Investimenti in Equity è composto da 3 membri nominati dal Consiglio di Amministrazione tra i propri componenti aventi i requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina, tra i quali viene designato un Presidente.

Il Comitato Parti Correlate ed Investimenti in Equity, fino al 12 maggio 2015, risultava così composto: Sig.ra Marianna Li Calzi (Presidente), Sig. Giovanni Quaglia, Sig. Lorenzo Sassoli de Bianchi.

In data 13 maggio 2015, il Consiglio di Amministrazione, nominato dall’Assemblea dei Soci tenutasi in pari data, ha deliberato la seguente composizione del Comitato: Sig. Cesare Bisoni (Presidente), Sig.ra Lucrezia Reichlin, Sig. Paola Vezzani.

<sup>21</sup> Cfr. Regolamento Operazioni con Parti Correlate, di cui alla deliberazione CONSOB n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche e integrazioni

<sup>22</sup> Cfr. 9 Aggiornamento della Circolare Banca d’Italia n. 263 del 27 dicembre 2006

### ***Funzionamento***

Le riunioni del Comitato sono convocate, a cura del Presidente, sulla base di una pianificazione annuale, relativamente alle attività prevedibili, nonché ogni volta sia necessario per discutere argomenti rientranti nella sfera di competenza del medesimo Comitato.

Il Comitato dispone di un proprio Regolamento di organizzazione e funzionamento. Il Comitato può avvalersi di esperti indipendenti. Lo stesso dispone, inoltre, di adeguati strumenti e flussi informativi anche di dettaglio, assicurati dalle funzioni competenti, tali da consentire al Comitato l'espletamento dei relativi compiti.

Su invito del Presidente del Comitato, nel 2015, hanno partecipato alle riunioni, con riferimento ai singoli punti posti all'ordine del giorno, *manager* del Gruppo. Nell'Esercizio 2015, il Comitato non ha fatto ricorso all'attività di esperti indipendenti.

### ***Compiti e Responsabilità***

Ai sensi del Regolamento degli Organi Aziendali, il Comitato Parti Correlate ed Investimenti in Equity opera con funzioni consultive e propositive a supporto del Consiglio di Amministrazione. Per quanto riguarda le operazioni con parti correlate e con soggetti collegati, il Comitato:

- formula pareri preventivi (ove del caso, vincolanti) sulle procedure che disciplinano l'individuazione e la gestione delle operazioni con parti correlate e/o con soggetti collegati poste in essere da UniCredit e/o dalle Società del Gruppo, nonché sulle relative modifiche;
- formula pareri preventivi e motivati, nei casi espressamente previsti, anche sull'interesse al compimento dell'operazione con parti correlate e/o con soggetti collegati posta in essere da UniCredit e/o dalle Società del Gruppo, nonché sulla convenienza e correttezza sostanziale delle relative condizioni;
- nel caso di operazioni di maggiore rilevanza con parti correlate e/o soggetti collegati, il Comitato è coinvolto – se ritenuto dallo stesso, per il tramite di uno o più componenti delegati – nella fase delle trattative e nella fase istruttoria attraverso la ricezione di un flusso informativo completo e tempestivo, con la facoltà di richiedere informazioni e di formulare osservazioni agli organi delegati e ai soggetti incaricati della conduzione delle trattative o dell'istruttoria;
- si esprime, sulla base delle informazioni messe a disposizione della competente struttura della Banca, sulle tematiche di rilievo riguardanti le parti correlate ed i soggetti collegati di Gruppo.

Al Comitato deve essere assicurato il costante monitoraggio delle operazioni previste dalle procedure per l'individuazione e la gestione delle operazioni con parti correlate e/o con soggetti collegati anche al fine di consentire allo stesso di proporre eventuali interventi correttivi.

Per quanto riguarda gli investimenti in partecipazioni non finanziarie, il Comitato svolge un ruolo di valutazione, supporto e proposta in materia di organizzazione e svolgimento dei controlli interni sulla complessiva attività di assunzione e gestione di partecipazioni in imprese non finanziarie, nonché per la generale verifica di coerenza dell'attività svolta nel comparto di tali partecipazioni con gli indirizzi strategici e gestionali.

### ***Attività svolta***

Nel corso dell'Esercizio 2015, il Comitato Parti Correlate ed Investimenti in Equity si è riunito n. 15 volte (durata media della singola riunione: 50 minuti). Tutte le riunioni sono state oggetto di verbalizzazione a cura del Segretario. Il Presidente del Comitato, in occasione della trattazione in Consiglio degli argomenti esaminati dal Comitato, ha relazionato sugli stessi gli Amministratori.

L'attività svolta nel 2015 si è concretizzata nel rilascio di pareri relativamente ad operazioni con parti correlate e/o soggetti collegati, poste in essere da UniCredit e/o dalle Società del

Gruppo. A seguito della quotazione della partecipata FincoBank S.p.A., il Comitato ha, inoltre, rilasciato pareri preventivi e motivati sulle operazioni con parti correlate e/o soggetti collegati poste in essere dalla medesima sulla base di quanto stabiliscono le Procedure da quest'ultima adottate. Il Comitato ha, inoltre, esaminato le informative in merito alle operazioni con parti correlate e/o soggetti collegati rientranti anche nell'ambito di applicazione dell'art. 136 del D.Lgs. 385/1993, allo stato di copertura del Perimetro dei soggetti in conflitto di interesse (cd. "Perimetro Unico") e alle azioni intraprese al fine di garantire la completezza del censimento, nonché i report trimestrali predisposti, per i profili di competenza, dalla funzione di Risk Management.

Il Comitato ha altresì rilasciato, in data 11 febbraio 2015, il proprio parere circa le proposte di revisione della "*Global Policy per la gestione delle operazioni in conflitto di interesse*", deliberate, in pari data, dal Consiglio di Amministrazione, finalizzate, da un lato, ad allineare la struttura ed articolazione della medesima agli *standard* previsti per la normativa di Gruppo e, dall'altro, ad introdurre taluni nuovi criteri per consentire migliori prassi applicative.

Per quanto riguarda gli investimenti in partecipazioni, il Comitato ha esaminato le risultanze del monitoraggio, con cadenza trimestrale, dei limiti prudenziali di vigilanza, nonché, con cadenza semestrale, del profilo rischio/rendimento della partecipazioni non finanziarie, in termini di adeguatezza e di coerenza con le strategie del Gruppo.

In data 1 aprile 2015, il Comitato ha, inoltre, rilasciato il proprio parere sulle proposte di aggiornamento delle "*Politiche aziendali in materia di partecipazioni in imprese non finanziarie ed investimenti indiretti in equity*", successivamente deliberate dal Consiglio di Amministrazione in data 12 maggio 2015.

Il Comitato Parti Correlate ed Investimenti in Equity ha pianificato per l'Esercizio 2016 n. 12 sedute. Fino al 9 febbraio 2016, il Comitato ha tenuto n. 2 riunioni.

## **6. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI**

Per le informazioni richieste in relazione alla Remunerazione degli Amministratori Esecutivi, Non Esecutivi e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e quelle riguardanti le Indennità degli Amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto (*ex art. 123-bis*, comma 1, lettera i), TUF) si fa riferimento al capitolo "Remunerazione degli Amministratori, dei membri del Collegio Sindacale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche" contenuti nella "Relazione Annuale sulla Remunerazione" pubblicata - nell'ambito della "Politica Retributiva di Gruppo 2016" - ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, dell'art. 84-*quater* del Regolamento Emittenti CONSOB (da ultimo modificato con delibera 18214 del 9 maggio 2012) e delle previsioni di cui al Titolo IV, Capitolo 1, Tavola 15 della Circolare 263 della Banca d'Italia.

## **7. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE**

I rischi derivanti da operazioni con soggetti in potenziale conflitto di interesse sono presidiati, fra l'altro, dal Regolamento emanato dalla CONSOB con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010 (e successive modificazioni e integrazioni), dalla disciplina sulle "Attività di rischio e conflitti di interesse nei confronti di soggetti collegati" dettata dal Titolo V, Capitolo 5 della Circolare Banca d'Italia del 27 dicembre 2006, n. 263 "Nuove disposizioni di vigilanza prudenziale per le banche" e successivi aggiornamenti nonché dalle disposizioni in materia di obbligazioni degli Esponenti bancari ai sensi del D.Lgs. n. 385/1993.

In questo contesto normativo di riferimento il Consiglio di UniCredit, con unanimi pareri favorevoli del Comitato Parti Correlate ed Investimenti in Equity e del Collegio Sindacale rilasciati, ha adottato la "*Global Policy per la gestione delle operazioni in conflitto di*

*interesse*”- pubblicata nel sito internet di UniCredit - che ha lo scopo di definire principi e regole per il presidio del rischio derivante da situazioni di possibile conflitto di interesse determinate dalla vicinanza di taluni soggetti ai centri decisionali della banca.

La Global Policy – redatta come compendio organico con l’obiettivo di trattare in modo unitario gli aspetti di *governance* e gli ambiti di applicazione nonché i profili procedurali ed organizzativi (considerate le significative affinità tra le normative in tema di Parti Correlate CONSOB e Soggetti Collegati) – contiene le disposizioni da osservare nella gestione delle operazioni con soggetti in potenziale conflitto d’interesse ai sensi delle predette normative di riferimento.

Di seguito sono elencati gli ambiti applicativi contemplati dalle citate disposizioni per i quali è prevista la trattazione unitaria nella Policy:

- assetti di *governance* e connessi ruoli riferiti al Consiglio di Amministrazione, al Comitato ed al Collegio Sindacale;
- assetti organizzativi per il presidio e la gestione delle Operazioni con Parti Correlate e con Soggetti Collegati;
- perimetro delle Parti Correlate CONSOB e dei Soggetti Collegati Banca d’Italia;
- criteri per l’identificazione e la rilevazione delle Operazioni con Parti Correlate e Soggetti Collegati, incluse quelle di Maggiore Rilevanza;
- casi di esenzione contemplati dal Regolamento CONSOB e dalla disciplina Banca d’Italia e quelli previsti da UniCredit avvalendosi della facoltà stabilita dalle citate disposizioni;
- modalità con cui si istruiscono e approvano le Operazioni con Parti Correlate e Soggetti Collegati;
- presidi e regole per l’adozione della Policy nell’ambito del Gruppo.

In considerazione delle specificità che contraddistinguono le citate disposizioni, contiene altresì riferimenti in tema di:

- obblighi di informativa e trasparenza previsti da CONSOB con riferimento alle Operazioni con Parti Correlate;
- attività di rischio nei confronti di Soggetti Collegati ai sensi di Banca d’Italia: i) limiti alle attività di rischio; ii) segnalazioni di vigilanza; iii) politiche interne in materia di controlli.

La Global Policy, nella versione tempo per tempo vigente, è pubblicata nel sito internet di UniCredit<sup>23</sup>.

\* \* \*

Fermo il rispetto delle previsioni normative in tema di interessi degli Amministratori e di operazioni con parti correlate, trova applicazione necessaria per la Società, attraverso la Global Policy, il disposto dell’art. 136 del D.Lgs. n. 385/93 in tema di obbligazioni degli esponenti bancari, ai sensi del quale costoro possono assumere obbligazioni, direttamente o indirettamente, nei confronti della banca che amministrano, dirigono o controllano soltanto previa deliberazione dell’organo di amministrazione presa all’unanimità, con l’esclusione del voto dell’esponente interessato, e con il voto favorevole dei componenti l’organo di controllo. A tal fine, gli esponenti aziendali sono tenuti a dare comunicazione dei soggetti – persone

<sup>23</sup> Si riporta l’indirizzo web del sito di UniCredit ove è disponibile la Global Policy unica per la gestione delle operazioni con soggetti in conflitto di interesse:  
<https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/related-parties-and-associated-persons.html>

fisiche o giuridiche – in capo ai quali il radicarsi di eventuali rapporti possa integrare la fattispecie di obbligazione indiretta riferibile sostanzialmente agli esponenti bancari.

Ricade nell'ambito di applicazione del citato art. 136 e nella relativa procedura anche l'operazione posta in essere con una parte correlata che sia esponente bancario o un soggetto ad esso riferibile. In tal caso, al Comitato Parti Correlate ed Investimenti in Equity deve essere assicurato il preventivo, tempestivo e completo flusso informativo, secondo le specifiche modalità previste per le operazioni di maggiore e minore rilevanza.

## **8. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO 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.

Un sistema dei controlli interni efficace ed efficiente è, di fatto, il presupposto per la creazione di valore nel medio lungo termine, per la salvaguardia della qualità delle attività, per una corretta percezione dei rischi ed un'appropriata allocazione del capitale.

Il sistema dei controlli interni nel Gruppo UniCredit si fonda su:

- organi e funzioni di controllo, coinvolgendo, ciascuno per le rispettive competenze, il Consiglio di Amministrazione, il Comitato per i Controlli Interni & Rischi, l'Amministratore incaricato del sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi, il Collegio Sindacale, nonché le funzioni aziendali con specifici compiti al riguardo
- flussi informativi e modalità di coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi
- meccanismi di Governance di Gruppo.

### **8.1. ORGANI E FUNZIONI**

#### **Il Consiglio di Amministrazione e il Comitato per i Controlli Interni & Rischi**

Le linee di indirizzo del sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi sono definite dal Consiglio di Amministrazione, in coerenza con gli indirizzi strategici e la propensione al rischio dal medesimo stabiliti. In tal modo, il Consiglio assicura che i principali rischi siano correttamente identificati, nonché misurati, gestiti e monitorati in modo adeguato anche tenuto conto della loro evoluzione e interazione determinando, inoltre, criteri di compatibilità di tali rischi con una sana e corretta gestione.

In tale contesto, il Consiglio di Amministrazione definisce e approva su base annuale il *Risk Appetite Framework* di Gruppo, coerentemente con le tempistiche del processo di budget e di definizione del piano finanziario, al fine di garantire che il business si sviluppi nell'ambito del profilo di rischio desiderato e nel rispetto della regolamentazione nazionale ed internazionale.

Il *Framework* di *Risk Appetite* per il 2015 sintetizza il desiderato profilo di rischio di Gruppo rispetto a quattro dimensioni (*Risk ownership* e posizionamento, Requisiti regolamentari, Profittabilità e rischio e Controllo su specifici tipi di rischio) definendo per ognuna le metriche di riferimento.

Nel corso del 2015 il Consiglio ha inoltre approvato il nuovo *Risk Appetite Framework* di Gruppo per il 2016. Esso è stato ulteriormente migliorato al fine di rafforzare il controllo sui profili di rischio di Gruppo rispetto ai nostri *commitment* esterni, in continuità con il nuovo *Multi Year Plan Risk Appetite* di Gruppo e coerentemente con la revisione del MYP, effettuata nel 2015. Il *Risk Appetite* per il 2016 è stato definito sulla base di scenari di rischio e

profitabilità alternativi, al fine di supportare la solida crescita prevista dal *Revised Multi Year Plan* e al contempo mantenere la prudente strategia di gestione del rischio di Gruppo.

Il *Risk Appetite Framework* di Gruppo, che deve essere implementato in maniera coerente nelle Società del Gruppo, non include solo la lista delle metriche rilevanti, ma anche i *target*, i *trigger* ed i limiti di riferimento: i) i *target* rappresentano l'ammontare di rischio che il Gruppo è disposto ad assumere in condizioni di normale operatività e sono le soglie di riferimento per lo sviluppo del business, ii) i *trigger* rappresentano la massima deviazione accettabile dai *target*; essi sono definiti in modo da assicurare l'operatività del Gruppo anche in condizioni di stress entro il massimo livello di rischio accettabile e prevedono, nel caso di sfioramento, un'informativa al Comitato manageriale *Group Risk & Internal Control* e al Consiglio di Amministrazione; iii) i limiti rappresentano il massimo livello di assunzione di rischio accettabile per il Gruppo; nel caso di un loro sfioramento, il Consiglio di Amministrazione deve essere coinvolto nella valutazione e definizione degli eventuali interventi correttivi.

Il Consiglio assume le valutazioni e decisioni relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi avvalendosi del supporto del **Comitato per i Controlli Interni & Rischi**.

Il Consiglio di Amministrazione di UniCredit, nell'ambito delle proprie competenze, approva la costituzione delle funzioni aziendali di controllo, delineando i relativi ruoli e responsabilità, le modalità di coordinamento e collaborazione, i flussi informativi tra queste e gli Organi aziendali, nonché, coadiuvato in tal senso dal Comitato per i Controlli interni & Rischi redige i documenti di coordinamento previsti in materia dalla Circolare 285 (già Circolare 263) di Banca d'Italia ed ha incaricato l'Amministratore Delegato di attuare gli indirizzi dallo stesso definiti attraverso la progettazione, la gestione ed il monitoraggio del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il Consiglio di Amministrazione, sentito il Collegio Sindacale, valuta, almeno una volta l'anno, l'adeguatezza della struttura organizzativa e della qualità e quantità delle risorse della funzione di conformità alle norme (funzione di *Compliance*) e della funzione di controllo dei rischi. Il Consiglio definisce inoltre eventuali adeguamenti organizzativi e del personale della funzione di revisione interna (*Internal Audit*), previo parere non vincolante dell'Amministratore Delegato.

Il Consiglio di Amministrazione definisce, altresì, le seguenti strategie.

#### Strategie Creditizie

Nell'ambito del Secondo Pilastro di Basilea, le Strategie Creditizie di Gruppo rappresentano un efficace strumento di governo del rischio volto ad assicurare coerenza tra obiettivi di budget e il *Risk Appetite Framework*. Prendendo in considerazione lo scenario macroeconomico e creditizio, le previsioni a livello di settore economico ed industriale, nonché le iniziative / strategie di business, le Strategie Creditizie forniscono un insieme di linee guida e di target operativi rivolti a Paesi e segmenti di *business* in cui il Gruppo opera, con la finalità di identificare il profilo di rischio e il posizionamento relativo delle linee di business, di consentire una crescita coerente con l'Appetito al Rischio del Gruppo e di minimizzare l'impatto originato dal rischio di credito senza tuttavia precludere profittevoli canali di business.

#### Strategie sui Rischi di Mercato

La funzione di "*Group Financial Risk*" di UniCredit guida a livello di Gruppo il complessivo processo di definizione dei limiti operativi del Rischio di Mercato e Liquidità, assicurandone la coerenza con l'Appetito al Rischio del Gruppo stesso.

La funzione "*Group Financial Risk*" di Capogruppo opera a questo fine in stretto coordinamento:

- con le funzioni di *Market Risk* delle Società del Gruppo, titolate, in accordo al modello di business del Gruppo, ad assumere esposizioni ai rischi di mercato sia di portafoglio di negoziazione sia di portafoglio bancario e di liquidità. La relazione con le funzioni di *Market Risk* nell'ambito del più complessivo processo di negoziazione dei limiti operativi con le funzioni di business, è volta ad assicurare la consistenza dei limiti

stessi con il budget dei ricavi ad esse assegnati, avuto riguardo delle dinamiche degli indicatori di rischio osservate storicamente, degli sviluppi attesi di andamento dei mercati e delle iniziative di business proposte, il tutto nel quadro generale del modello di business stabilito;

- con la funzione di Capogruppo “*Capital Management*” e la struttura del Risk Management responsabile per il *Group Risk Appetite* e le strategie creditizie di Gruppo, allo scopo di verificare gli impatti della struttura dei limiti sul Capitale Regolamentare e sul Capitale Economico nel contesto di un processo iterativo finalizzato ad assicurare la coerenza dei limiti rispetto alle allocazioni di capitale deliberate dal Gruppo dati gli obiettivi di reddito definiti nei piani annuali e strategici.

Il Consiglio di UniCredit definisce le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché verifica almeno annualmente, l’adeguatezza, l’efficacia e l’effettivo funzionamento del sistema di controllo interno medesimo, assicurando che i principali rischi siano correttamente identificati, nonché misurati, gestiti e monitorati in modo adeguato, avvalendosi dell’attività del Comitato per i Controlli Interni & Rischi, sulla base:

- delle relazioni del Responsabile delle Funzioni aziendali di controllo: la funzione di *Compliance*, la funzione di controllo dei rischi (*Risk Management*), la funzione di revisione interna (*Internal Audit*), la funzione anticiclaggio e la funzione di convalida;
- dell’informativa del Dirigente Preposto in ordine alla redazione dei documenti contabili e societari circa il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- di ogni informativa utile relativa al monitoraggio dei complessivi rischi aziendali che perviene dalle strutture competenti e/o dalla Società incaricata della revisione legale dei conti;
- della valutazione manageriale annuale (*Group ICS Managerial Assessment*) del sistema dei controlli interni di Gruppo effettuata dall’Amministratore Delegato e coordinata dalla struttura di *governance* di Gruppo, denominata *Group Internal Control System Initiatives* (valutazione parallela a quella eseguita sul sistema dei controlli interni dalla funzione *Internal Audit*);
- di un processo strutturato per il monitoraggio annuale delle Società controllate dirette e indirette di Gruppo, finalizzato prevalentemente alla verifica della presenza delle principali Funzioni di Controllo previste dal modello di Gruppo.

#### **Amministratore incaricato del sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi**

Ferma la competenza del Consiglio di Amministrazione in merito alla costituzione delle funzioni aziendali di controllo e alla definizione dei relativi ruoli e responsabilità, l’Amministratore Delegato (che ricopre anche il ruolo di Direttore Generale), quale amministratore incaricato dal Consiglio, gestisce, avvalendosi delle competenti funzioni, il sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi:

- (i) identificando i rischi aziendali e sottoponendoli all’esame del Consiglio di Amministrazione. In tale ottica, ha un’approfondita comprensione di tutti i rischi aziendali e, nell’ambito di una gestione integrata, delle loro interrelazioni reciproche avuto a mente l’evoluzione del contesto esterno (incluso il rischio macroeconomico);
- (ii) attuando gli indirizzi strategici, il RAF e le politiche di governo dei rischi definiti dal Consiglio medesimo attraverso la progettazione, la gestione ed il monitoraggio del sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi. Nella supervisione di tali attività, l’Amministratore Delegato è formalmente coadiuvato i) dal Comitato manageriale *Group Risk & Internal Control* (di cui è Presidente) – nella cui sessione dedicata alla “gestione e alla supervisione del sistema dei controlli interni” vengono affrontate le tematiche inerenti il sistema dei controlli interni nonché i piani di rimedio ad essi collegati - e ii) dal Vice Direttore Generale responsabile di *Strategy & Finance*, che ha la responsabilità di assistere l’Amministratore Delegato nella gestione e supervisione del sistema dei controlli interni in particolare attraverso il coordinamento delle relative

tematiche da sottoporre al GR&ICC nonché promuovendo e monitorando le iniziative con impatto complessivo sul sistema dei controlli interni.

L'Amministratore Delegato è responsabile per l'adozione di tutti gli interventi necessari ad assicurare l'allineamento dell'organizzazione e del sistema dei controlli interni con i principi e i requisiti previsti dalla normativa vigente. Provvede, altresì, a verificare, nel continuo, tramite le funzioni competenti (nonché partecipando direttamente a specifici Comitati manageriali di presidio e/o controllo dei rischi), l'efficace gestione dei complessivi rischi aziendali e l'adeguatezza, efficacia ed efficienza dei correlati presidi, anche mediante la definizione di adeguate politiche per il governo dei siffatti rischi. In tale ambito agevola la diffusione a tutti i livelli di una cultura del rischio integrata in relazione alle diverse tipologie di rischi.

Con specifico riferimento al rischio di non conformità, l'Amministratore Delegato assicura l'efficace gestione del rischio in questione, predisponendo anche adeguate policy e procedure per la conformità alla normativa vigente da osservare all'interno della Banca, accertando, in caso di violazioni, che siano apportati i rimedi necessari e delineando flussi informativi volti a garantire ai competenti organi aziendali della Banca piena consapevolezza sulle modalità di gestione del rischio di non conformità. Con il supporto della funzione di *Compliance*, l'Amministratore Delegato identifica e valuta almeno una volta l'anno i principali rischi di non conformità a cui la Banca è esposta e programma i relativi interventi di gestione, nonché riferisce almeno una volta l'anno al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale sull'adeguatezza della gestione del rischio di non conformità.

L'Amministratore Delegato e il Vice Direttore Generale responsabile di Strategy & Finance partecipano, in qualità di invitati permanenti, alle riunioni del Comitato per i Controlli Interni & Rischi. Nell'ambito delle suddette riunioni, l'Amministratore Delegato riferisce al Comitato sulle tematiche di pertinenza poste all'ordine del giorno, fornendo se del caso chiarimenti ed accogliendo le eventuali richieste di approfondimento del Comitato stesso.

Per quanto riguarda i controlli di III livello svolti dalla funzione Internal Audit, l'Amministratore Delegato considera le linee guida dell'attività di audit, può formulare proposte per integrare il piano annuale dei controlli e può richiedere l'effettuazione di specifici interventi di audit, non previsti nel piano annuale.

In tale ambito, l'Amministratore Delegato assicura al Consiglio di Amministrazione un efficace e costante confronto dialettico, anche avvalendosi della collaborazione delle funzioni aziendali che allo stesso rispondono quale vertice della struttura interna, per consentire allo stesso di verificare nel tempo le scelte e le decisioni da questi assunte. A tal fine, l'Amministratore Delegato riceve dalle funzioni aziendali le informazioni necessarie a garantire il presidio di competenza, prevalentemente in occasione dei comitati manageriali in cui ricopre il ruolo di presidente o attraverso specifici flussi informativi a lui indirizzati per quelli in cui non è membro.

Inoltre pone in essere le iniziative e gli interventi necessari per garantire nel continuo la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità e l'affidabilità del sistema dei controlli interni e porta i risultati delle verifiche effettuate a conoscenza dell'organo con funzione di supervisione strategica, predisponendo e attuando i necessari interventi correttivi o di adeguamento nel caso emergano carenze o anomalie, o a seguito dell'introduzione di nuovi prodotti, attività, servizi o processi rilevanti.

### **Collegio Sindacale**

Al Collegio Sindacale di UniCredit sono attribuiti compiti di vigilanza sulla completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità del sistema di controllo interno e del RAF. Considerata la pluralità di funzioni aventi, all'interno dell'azienda, compiti e responsabilità di controllo, il Collegio Sindacale è tenuto ad accertare l'adeguatezza di tutte le funzioni coinvolte nel sistema dei controlli, il corretto assolvimento dei compiti e l'adeguato coordinamento delle medesime, promuovendo gli interventi correttivi delle carenze e delle irregolarità rilevate.

Il Collegio Sindacale, avvalendosi dell'apporto delle funzioni aziendali di controllo, vigila – nell'ambito della più generale attività di verifica del processo di gestione dei rischi – sulla



completezza, adeguatezza, funzionalità, affidabilità, dei sistemi interni avanzati di misurazione dei rischi per la determinazione dei requisiti patrimoniali e sulla loro rispondenza ai requisiti previsti dalla normativa.

Il Collegio Sindacale vigila sul processo di informativa finanziaria, sull'efficacia del Sistema dei Controlli Interni, di revisione interna e di gestione del rischio, sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati, sull'indipendenza della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione, incontrando periodicamente il revisore legale dei conti al fine dello scambio di reciproche informazioni.

Con specifico riferimento all'attribuzione al Collegio Sindacale anche delle funzioni di Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001, si evidenzia che UniCredit ha mantenuto l'attuale assetto, che prevede che tali funzioni siano affidate ad un Organismo appositamente costituito (cfr. infra).

Il Collegio Sindacale, tra l'altro, cura l'instaurazione di opportuni collegamenti funzionali con il Comitato per i Controlli Interni & Rischi per lo svolgimento delle attività comuni ai due organi, nel rispetto delle specifiche competenze.

### **Funzioni di Controllo**

Le tipologie di controllo in UniCredit - in osservanza alla normativa vigente ed ispirandosi alle *best practice* internazionali - sono strutturate su tre livelli:

- controlli di linea (c.d. **controlli di primo livello**), in capo alle funzioni aziendali cui competono le attività di business/operative, nonché ad una struttura dedicata (*Internal Controls Italy*), che supporta il Country Chairman Italy in qualità di responsabile del sistema dei controlli operativi di primo livello, compresi quelli previsti in materia di "leggi speciali", con riferimento alle strutture/attività di competenza;
- controlli sui rischi e sulla conformità (c.d. **controlli di secondo livello**), in capo alle funzioni di *Compliance* e *Risk Management*, ciascuna per le materie di rispettiva competenza;
- revisione interna (c.d. **controlli di terzo livello**), in capo alla funzione *Internal Audit*.

Ai sensi della Circolare n. 285 di Banca d'Italia, rientrano tra le funzioni aziendali di controllo anche la funzione antiriciclaggio e la funzione di convalida che sono posizionate rispettivamente all'interno della *Compliance* e del *Risk Management*.

Le funzioni di *Compliance*, *Risk Management*<sup>24</sup> e *Internal Audit* sono tra loro separate, nonché gerarchicamente indipendenti dalle funzioni aziendali che svolgono le attività assoggettate ai controlli.

### ***La funzione Compliance***

La missione del Group Compliance Department è quella di presiedere alla gestione del Rischio di non conformità nonché di assistere il Gruppo, il suo *Management*, gli Organi Aziendali e i dipendenti nello svolgimento della loro attività lavorativa, in conformità alle norme imperative, alle procedure interne, alle *best practice* ed ai principi etici nonché di salvaguardarne il buon nome e la reputazione, innalzandone nel contempo i relativi valori.

La funzione di *Compliance* della Banca e delle società del Gruppo deve essere indipendente, dotata di risorse umane e tecnologiche qualitativamente e quantitativamente adeguate ai compiti da svolgere, che possa relazionarsi direttamente con l'Alta Direzione e con gli organi societari, che abbia accesso ad ogni informazione societaria e che sia in grado di partecipare ai processi decisionali e, se necessario, di sottoporre qualsiasi possibile problematica direttamente ai livelli gerarchici superiori.

<sup>24</sup> Per quanto riguarda l'attività di erogazione del credito svolta dalla funzione *Risk Management*, si evidenzia che viene assicurata un'adeguata separazione organizzativa delle sue strutture a seconda che siano dedicate ad attività di gestione del credito ovvero di controllo.

Il ruolo ed i requisiti della funzione di *Compliance* sono regolati in specifiche *Group Rules* emanate da UniCredit che sono state recepite dalle società del Gruppo.

La funzione di *Group Compliance* di UniCredit, in relazione alle responsabilità assegnate:

- definisce e sviluppa (monitorandone l'implementazione e il rispetto) le *Group Compliance Rules*, le procedure, le metodologie, la formazione e, in particolare, gli standard minimi di conformità per tutto il Gruppo così da assicurare che questioni similari vengano gestite in modo omogeneo nell'ambito di vari ordinamenti in cui opera il Gruppo di appartenenza;
- definisce e sviluppa il piano annuale di *Group Compliance*, ne monitora l'andamento e fornisce un aggiornamento periodico agli Organi Aziendali di Gruppo;
- identifica il rischio di non conformità per le normative rientranti nel perimetro di competenza, monitora e valuta detto rischio, individua e pianifica le azioni di mitigazione dello stesso;
- si relaziona con le Autorità insieme ad altre funzioni competenti (ad esempio, partecipa a consultazioni, fornisce assistenza nella preparazione di commenti su proposte di nuova normativa o suoi aggiornamenti, si interfaccia con le Autorità e le strutture della banca a seguito di richieste e di visite ispettive);
- fornisce all'Alta Direzione di UniCredit una visione generale sull'effettivo andamento del Rischio di non conformità all'interno del Gruppo (mediante il consolidamento dei dati contenuti nelle relazioni sul rischio di non conformità ricevute dalle Controllate).

A fronte delle disposizioni di Banca d'Italia, in UniCredit S.p.A. il modello di *Compliance* per il presidio del rischio di non conformità con riguardo a tutta l'attività aziendale (ad eccezione delle norme rientranti nel perimetro di responsabilità del *Group Risk Management Department*) è attuato sia direttamente ("Presidio diretto") attraverso le strutture facenti parte della funzione di *Compliance*, che indirettamente ("Presidio indiretto")<sup>25</sup>, fornendo / validando le metodologie e le procedure di valutazione del rischio di non conformità ai c.d. Presidi Specialistici, attivi presso altre funzioni aziendali, operanti su specifiche normative<sup>26</sup>. La funzione di *Compliance* verifica nel tempo, ricevendo gli esiti delle attività ad essi demandate, che tali Presidi operino in conformità alle metodologie e alle procedure fornite, e predisponde la reportistica di sintesi per gli Organi di Governo e di Controllo di UniCredit S.p.A..

Il modello di *Compliance* nel Gruppo si articola nei seguenti livelli:

- *Compliance* di Gruppo (strutture del *Group Compliance Department* di UniCredit); svolge un ruolo diretto di guida, supporto e coordinamento delle *compliance* locali ed esercita poteri di monitoraggio e controllo in relazione al Piano generale di *Compliance*, al fine di assicurare la coerente applicazione degli standard di *Compliance* nel Gruppo, fornisce altresì consulenza in merito al *Compliance Risk Assessment* e ai controlli di secondo livello.

Al suo interno sono individuate le seguenti figure:

- il *Group Compliance Officer*, che svolge attività di presidio generale sull'operatività delle Società del Gruppo attraverso i responsabili di *Country Compliance* (se nominati) e i responsabili di *Local Compliance*, con il supporto dei *Group Coordinator*. Il *Group Compliance Officer* e Responsabile del *Group Compliance Department* di UniCredit è il Sig. Carlo Appetiti che è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione di UniCredit, previo parere del Collegio Sindacale, e possiede la necessaria autonomia e indipendenza dalle strutture operative, così come richiesto dalla normativa vigente;

<sup>25</sup> In vigore per le sole banche italiane del Gruppo inclusa UniCredit a partire dall'8 luglio 2014.

<sup>26</sup> Si cita a titolo esemplificativo, la normativa fiscale.

- i *Group Coordinators*, che sono responsabili attraverso il coordinamento manageriale degli omologhi Responsabili Locali di garantire un approccio globale unitario nelle rispettive aree di competenza, forniscono servizi in tutto il Gruppo e affrontano questioni transfrontaliere;
- i responsabili di *Country Compliance*, che assicurano che tutte le Società del Gruppo operanti in un determinato Paese siano coperte dalla Compliance nel modo più efficace possibile, in conformità con la normativa locale e sulla base di un approccio comune. La decisione di implementare tale modello è precedentemente concordata tra il *Group Compliance Officer* e il Responsabile di *Local Compliance* i quali possono decidere che sia necessaria la possibilità di avere una presenza della funzione di *Compliance* a livello di Paese e non per singola società sulla base di fattori quali la tipologia e la complessità dell'attività svolta o dei servizi offerti e la dimensione della società stessa;
- il *Compliance Locale*, che ha la responsabilità di presidiare localmente a livello di singola Società il rischio di non conformità, nel rispetto degli standard di Gruppo disegnati. I piani locali di *Compliance* devono essere allineati, calibrati e sviluppati in conformità e coerenza con i department competenti di *Group Compliance*.

### ***La funzione Risk Management***

La funzione di *Risk Management*, *Group Risk Management Department*, ha in particolare l'obiettivo di:

- ottimizzare la qualità dell'attivo del Gruppo, minimizzando il costo dei rischi coerentemente con gli obiettivi di rischio/redditività assegnati alle aree di business;
- garantire l'indirizzo strategico e la definizione delle politiche di gestione del rischio di Gruppo;
- definire e fornire ai Responsabili di Divisione/Business Unit e alle Società del Gruppo i criteri per la valutazione, la gestione, la misurazione, il monitoraggio e la comunicazione dei rischi e garantire la coerenza dei sistemi e delle procedure di controllo dei rischi sia a livello di Gruppo sia di singola Società;
- contribuire alla creazione di una cultura del rischio estesa a tutto il Gruppo attraverso la formazione e lo sviluppo, d'intesa con le funzioni del *Chief Operating Officer*, di personale altamente qualificato;
- contribuire alla definizione di soluzioni per gli sbilanci patrimoniali, al caso in coordinamento con *Strategy & Finance*;
- supportare le Divisioni/*Business Unit* nel conseguimento dei loro obiettivi, tra l'altro contribuendo alle attività di sviluppo dei prodotti e dei business (quali, innovazione dei prodotti creditizi, opportunità competitive connesse all'accordo di Basilea);
- supportare l'Amministratore Delegato nella definizione della proposta di *Group Risk Appetite*, da condividere in *Group Risk & Internal Control Committee* e da sottoporre per approvazione al Consiglio di Amministrazione, come atto preliminare e propedeutico al processo di budget annuale e pluriennale di competenza del Vice Direttore Generale responsabile di *Strategy & Finance*. Il *Group Risk Appetite* è composto da una serie di parametri sviluppati dal CRO, con il contributo del Vice Direttore Generale responsabile di *Strategy & Finance* e delle strutture di Gruppo rilevanti, ciascuna per i propri ambiti di competenza; ciascun parametro può essere corredato con indicazioni di limiti e soglie di tolleranza proposti dal *Chief Risk Officer*<sup>27</sup> e di targets proposti dal Vice Direttore Generale responsabile di *Strategy & Finance* e/o dalle strutture di Gruppo rilevanti, ciascuna nel rispetto della propria mission e della normativa aziendale. Il *Group Chief Risk Officer* ha il compito di garantire la coerenza complessiva dei parametri e dei valori proposti. Inoltre, il *Group Chief Risk Officer* ha il

<sup>27</sup> Eventuali trigger e limiti sui parametri di redditività saranno concordati tra il *Chief Risk Officer* e *Chief Financial Officer*.

compito di garantire al l'Amministratore Delegato nonché al Consiglio di Amministrazione l'adeguatezza del *Group Risk Appetite* alle linee strategiche del Gruppo, la coerenza del sistema degli obiettivi di budget con il *Group Risk Appetite* stesso ed il monitoraggio periodico del *Risk Appetite Framework*, fermo restando le responsabilità attribuite al Vice Direttore Generale responsabile di *Strategy & Finance* relativamente al monitoraggio delle *performance* del Gruppo e delle funzioni di *business* al fine di identificare le possibile aree di *underperformance* e relative azioni correttive.

La funzione di Risk Management predispone specifici flussi informativi volti ad assicurare la piena conoscenza dell'esposizione ai rischi di Gruppo e dei fattori sottostanti, nonché l'andamento delle variabili significative incluse nel Risk Appetite Framework. Tale informativa, veicolata all'Amministratore Delegato anche per il tramite del Comitato manageriale *Group Risk & Internal Control* di cui è Presidente, (anche ai fini della predisposizione delle proposte/informative dell'Amministratore Delegato nei confronti del Consiglio di Amministrazione), riguarda principalmente le tematiche di seguito sinteticamente descritte:

- Informativa in tema di Group Risk Appetite, indirizzi strategici e politiche generali di governo delle diverse tipologie di rischio, di adeguatezza della liquidità (ILAAP) e di adeguatezza patrimoniale (ICAAP);
- Rendicontazione periodica relativa alle differenti tipologie di rischio e relativi limiti;
- Framework di controllo dei rischi inclusa l'approvazione iniziale e l'approvazione delle modifiche sostanziali dei sistemi di misurazione e controllo dei rischi e la valutazione annuale della funzionalità, adeguatezza e rispondenza ai requisiti normativi del sistema di misurazione e controllo dei rischi tramite le relazioni della funzione di convalida interna;
- Linee guide per la gestione dei distressed assets.

Il Group *Chief Risk Officer* è il Signor Massimiliano Fossati.

### ***La funzione Internal Audit***

La funzione *Internal Audit* di UniCredit - organizzata in *Department* - indirizza, coordina e supervisiona le attività di *internal audit* del Gruppo effettuate dalle competenti strutture delle singole Società e svolge attività di controllo di III livello, anche con verifiche in loco, nei confronti della Capogruppo e delle Società del Gruppo che hanno esternalizzato le attività di *internal auditing* a UniCredit ("Società in *service*"). In aggiunta, il *Department* può effettuare verifiche in loco su qualsiasi Società, nel suo ruolo di funzione di *Internal Audit* di Gruppo.

Il *Department Internal Audit* opera in conformità al Mandato di *Audit* - la cui revisione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 17 ottobre 2013 - che ne definisce la mission, le responsabilità, il posizionamento organizzativo, l'indipendenza, i compiti e l'autorità.

In particolare ai sensi del citato Mandato di *Audit*, l'*Internal Audit* è una funzione indipendente ed è parte integrante dell'ambiente di controllo interno. Svolge un'indipendente ed obiettiva attività di *assurance* e consulenza al fine di valutare, dare valore aggiunto e contribuire al miglioramento del sistema dei controlli interni di UniCredit e del Gruppo.

È di supporto alla Capogruppo e alle Società in *service* per il raggiungimento dei propri obiettivi aziendali fornendo un approccio sistematico e professionale per valutare e migliorare l'adeguatezza delle operazioni poste in essere attraverso la valutazione ed il miglioramento dell'efficacia dei processi di *governance*, di gestione dei rischi e di controllo.

Nell'ambito della suddetta attività di *assurance*, il *Department Internal Audit*, tramite un esame obiettivo delle evidenze riscontrate nel corso delle proprie attività di verifica, persegue la finalità di fornire una valutazione indipendente circa l'adeguatezza del sistema dei controlli interni della Società, anche attraverso la valutazione della completezza e correttezza del disegno e del funzionamento dei controlli chiave.

L'Internal Audit può svolgere altresì servizi di consulenza che, pur senza comprometterne la propria indipendenza, hanno lo scopo di fornire valore aggiunto e supporto alla Società nel raggiungimento dei propri obiettivi, attraverso l'offerta di supporto consulenziale relativamente al disegno, al funzionamento ed al miglioramento del sistema dei controlli interni.

L'*Internal Audit* realizza la propria *mission* e svolge le attività nel rispetto degli *Internal Audit Group Standards*, che includono il Codice Etico, approvati dai competenti Organi di Governo della Società e che si basano sugli Standards Internazionali per la Pratica Professionale dell'*Internal Audit*.

### ***Il Responsabile della Funzione di Internal Audit***

Il Consiglio di Amministrazione delibera con competenza esclusiva, previa proposta del Comitato per i Controlli Interni & Rischi e sentito il Collegio Sindacale, in merito alla nomina ed alla revoca del Responsabile del *Department Internal Audit*.

Il Responsabile del *Department Internal Audit* è il Signor Ranieri de Marchis e riferisce, direttamente o per il tramite del Comitato per i Controlli Interni & Rischi, al Consiglio di Amministrazione con cadenza almeno annuale e, in casi di particolare rilevanza, alla prima riunione utile sull'adeguatezza, sull'efficacia e sull'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno.

Il Responsabile della funzione *Internal Audit* non è responsabile di alcuna area operativa e dipende gerarchicamente dal Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione, altresì, delibera con competenza esclusiva, sentito il parere del Comitato per i Controlli Interni & Rischi, in merito alla determinazione della parte variabile della remunerazione del Responsabile della funzione *Internal Audit*, sulla base di criteri e parametri svincolati dalle performance della Banca.

Con riferimento ai compiti demandati al Responsabile della funzione *Internal Audit*, viene specificato nel Mandato di *Audit* di Gruppo, fra l'altro, che il Responsabile fornisca annualmente una valutazione dell'adeguatezza e dell'efficacia dei processi di gestione dei rischi e di controllo della Società nelle aree che rientrano nella *mission* e nel suo ambito di competenza, con la finalità di valutare, dare valore aggiunto e contribuire al miglioramento del sistema dei controlli interni della Società in termini di completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità.

In tale contesto, il Responsabile della funzione *Internal Audit*:

- sviluppa un piano annuale e pluriennale di audit flessibile, attraverso un'adeguata valutazione dei rischi, entrambi sottoposti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione previo esame del Comitato per i Controlli Interni & Rischi;
- implementa il piano annuale di audit, così come approvato, compresi gli incarichi o i progetti speciali richiesti dal *Management* e/o dagli Organi Aziendali;
- svolge investigazioni speciali su eventi operativi;
- informa gli organi aziendali, sintetizzando i risultati delle attività di audit e lo stato di implementazione dei piani di azione del *Management* in apposite Relazioni periodiche.

In particolare, al fine di fornire agli organi aziendali e al *Senior Management* una valutazione complessiva del sistema dei controlli interni, il Responsabile della funzione *Internal Audit* predispose trimestralmente il report denominato "*Internal Audit Activities and Results (IAAR)*". Lo IAAR, oltre alla valutazione del sistema dei controlli interni, contiene informazioni di sintesi sull'attività di audit svolta, sui principali rischi emersi e sullo stato di implementazione dei piani di azione del *Management*. Periodicamente viene altresì fornito un aggiornamento sullo stato di avanzamento del piano annuale.

Il dettaglio di tutti i flussi informativi inviati dal Responsabile Internal Audit agli Organi Aziendali è contenuto in un dedicato Ordine di Servizio interno alla Banca.

Con specifico riferimento alla pianificazione delle attività, il Responsabile della funzione Internal Audit ha predisposto:

- i Piani di Audit di Gruppo sulla base dei risultati di *Risk Assessment*, in conformità alle Linee Guida di *Audit* di Gruppo. I Piani di Audit di Gruppo tengono anche in considerazione le richieste delle Autorità di Vigilanza e degli organi aziendali;
- il Piano di Audit di UniCredit come parte del Piano di Audit Pluriennale a 5 anni in base agli audit obbligatori ed al *risk assessment* dell'*Audit Universe* (AU) di UniCredit. Il Piano di *Audit* Pluriennale, rivisto annualmente sulla base del *risk assessment*, permette un'efficiente ed efficace copertura dell'AU in linea con i rischi della Banca. Nell'ambito dei Piani summenzionati sono incluse attività di *IT auditing*.

La funzione *Internal Audit* è autorizzata dal Consiglio di Amministrazione ad avere accesso illimitato a tutte le funzioni aziendali, registrazioni, proprietà e personale della Società.

Il Responsabile della funzione *Internal Audit* dispone di un adeguato budget annuale sottoposto all'approvazione dei competenti organi aziendali.

Nel corso del 2015, il Responsabile della funzione *Internal Audit*, nel rispetto delle Linee Guida deliberate dal Consiglio di Amministrazione, ha effettuato interventi sia sulla struttura centrale della  *Holding*, sia sulle *Subsidiaries*, secondo le modalità operative previste dagli Standards di Audit di Gruppo. In tutti i casi ritenuti di particolare rilevanza, oltre alla predetta relazione periodica (IAAR), agli organi aziendali è stata resa opportuna e tempestiva informativa. Il Responsabile della Funzione di *Internal Audit* ha, altresì, esercitato il proprio ruolo di indirizzo, coordinamento e controllo, regolando, coordinando e sorvegliando le attività di audit svolte dalle Funzioni di *Audit* delle Società del Gruppo e ha proseguito nell'attività di aggiornamento del *framework* di normativa interna esistente per meglio supportare il processo di audit nelle fasi di pianificazione esecuzione, reporting e monitoraggio.

Nel 2015 UniCredit non ha in essere alcun contratto di esternalizzazione totale o parziale, della funzione di *Internal Audit*.

#### ***Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e altri ruoli e funzioni aziendali***

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari è la Signora Marina Natale, Vice Direttore Generale responsabile di *Strategy and Finance* di UniCredit.

Ai sensi dell'art. 34 dello Statuto di UniCredit, il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari è nominato dal Consiglio di Amministrazione - previo parere obbligatorio del Collegio Sindacale e per un periodo massimo di tre anni - tra i dirigenti della Società che risultino in possesso di tutti i seguenti requisiti di professionalità:

- a) laurea (o equivalente) in discipline economiche o finanziarie conseguita in Italia o all'estero;
- b) esperienza pregressa di almeno tre anni nel ruolo di responsabile della struttura interna dedicata alla formazione del bilancio o nel ruolo di *Chief Financial Officer* in società per azioni (o equivalente) quotata italiana o estera (compresa UniCredit e le sue controllate);
- c) inquadramento al momento della nomina quale Dirigente o superiore.

Nello svolgimento del proprio compito il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari si avvale della collaborazione di tutte le strutture del Gruppo UniCredit.

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 dalla normativa vigente, nonché sul rispetto effettivo delle procedure amministrative e contabili.

## 8.2. PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA, ANCHE CONSOLIDATA

Quanto alle caratteristiche principali del sistema di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria, anche consolidata, in base al disposto dell'art. 154-bis del Testo Unico della Finanza, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di UniCredit predispone, e cura che ne sia data effettiva applicazione, adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio di UniCredit S.p.A. e del bilancio consolidato, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario verso il mercato.

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari deve attestare, congiuntamente all'Amministratore Delegato, con apposita attestazione sul bilancio d'esercizio, sul bilancio consolidato e sul bilancio consolidato semestrale abbreviato:

- l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili;
- la conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità Europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002;
- la corrispondenza alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- l'idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria, sia della società che dell'insieme delle società come rappresentate nel bilancio consolidato;
- l'inclusione nella relazione sulla gestione di un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione della società e dell'insieme delle società come rappresentate nel consolidato, unitamente alla descrizione dei principali rischi ed incertezze cui sono esposti.

Al fine di poter compiutamente adempiere a quanto disposto dalla normativa, il Consiglio di Amministrazione ha approvato una specifica *Policy* sul processo di certificazione sul "Sistema di Controllo Interno a valere sul *Financial Reporting*" per la conformità alla Legge Italiana sulla Tutela del Risparmio (L. 262/05), con la quale sono stati forniti i criteri generali e le modalità operative di applicazione, nonché definite le responsabilità ed i rapporti tra la Capogruppo e le sue controllate nella valutazione dello stato del Sistema di Controllo Interno sul *Financial Reporting* sempre con riferimento alla predetta L. 262/05.

La *Policy* persegue il fine di garantire la correttezza e completezza del *Financial Reporting* attraverso:

- il rafforzamento della *Governance* Aziendale relativa ai rischi assicurando:
  - la diffusione a livello esecutivo delle responsabilità di controllo dei rischi;
  - un insieme di regole e comportamenti definiti ed attuati dal Top Management;
- l'ottenimento della consapevolezza a livello operativo dei rischi associati alla produzione del *Financial Reporting*;
- il controllo sistematico dei rischi rilevanti da parte delle funzioni preposte.

Il Sistema di Controllo Interno relativo all'attività di *Financial Reporting* adottato prevede l'applicazione di una struttura metodologica comune, basata su:

- utilizzo di un modello omogeneo, definito centralmente dalla Capogruppo in coerenza con l'"*Internal Control – Integrated Framework (CoSO)*" e con il "*Control Objective for IT and Related Technologies (Cobit)*", che rappresentano standard di riferimento per il sistema di controllo interno, e per il *financial reporting* in particolare, generalmente accettati a livello internazionale;
- meccanismi operativi che garantiscono un costante aggiornamento del modello, attribuendo precise responsabilità agli attori coinvolti;
- diffusione del modello attraverso programmi di formazione.

La *Policy* definisce altresì parametri per l'individuazione delle società controllate che devono porre in essere il Sistema di Controllo Interno sul *Financial Reporting* in conformità a quanto previsto dalla L. 262/05.

L'applicazione operativa della *Policy* prevede l'identificazione, sia per la Capogruppo che per le società coinvolte nelle attività previste dalla L. 262/05, dei processi amministrativi e contabili, di *business*, direzionali e di supporto che hanno incidenza significativa sulle voci di bilancio, in base a predefiniti parametri quantitativi.

Al riguardo sono pertanto previsti criteri per la definizione di soglie minime di rilevanza per l'individuazione delle poste di bilancio da considerare significative, sia per la Capogruppo che per le società controllate, e dei correlati macroprocessi sottostanti.

Per i processi così identificati, vengono rilevati i controlli esistenti ed i responsabili dell'esecuzione degli stessi; a cura di quest'ultimi deve essere innanzitutto valutata l'efficacia dei controlli, evidenziando eventuali possibili azioni da porre in essere per ridurre il livello di rischio associato, e deve periodicamente essere confermata l'esecuzione dei controlli.

Per le Sub-Holding e per le Società controllate è inoltre definito un flusso di attestazioni interne relative al Sistema di Controllo Interno a valere sul *Financial Reporting* posto in essere, in analogia all'impostazione adottata dalla Capogruppo. Sono previste infatti:

- la responsabilità degli Organi di governo delle Società e delle Sub-Holding per la certificazione alla Capogruppo circa l'adeguatezza ed effettiva applicazione sia delle procedure amministrative e contabili, sia dei controlli a valere sul Sistema Informativo; in particolare è responsabilità degli Organi/Esponenti delle Sub-Holding di rilasciare attestazione per il rispettivo perimetro di consolidamento;
- la definizione dei ruoli di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e di Membro Delegato del Consiglio presso le Società e le Sub-Holding coinvolte, assegnando loro la responsabilità di relazionare sistematicamente ai rispettivi Organi di governo circa lo stato del Sistema di Controllo Interno a valere sul *Financial Reporting*;
- il coinvolgimento dell'*Executive Management Committee* (od organo equivalente, oggi *CEO Office*) delle Società al fine di assicurare un adeguato sostegno al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ed al Membro Delegato del Consiglio di Amministrazione nell'applicazione del modello e nell'implementazione delle azioni di miglioramento eventualmente individuate;
- la validazione della documentazione e la conferma dell'esecuzione dei controlli da parte del management responsabile del primo livello dei controlli delle singole Società e delle strutture di supporto, tra cui *Back-office* e *Information Technology* (IT). A tal fine è richiesto che ogni procedura ed ogni controllo siano documentati, valutati, testati e validati, e sia definita un'unica responsabilità manageriale per lo svolgimento delle attività in essi comprese.

La *Policy* prevede infine il coinvolgimento degli Organi di governo della Capogruppo. In particolare:

- al Consiglio di Amministrazione, in occasione della presentazione del bilancio d'esercizio e consolidato annuale e della relazione finanziaria semestrale consolidata, l'Amministratore Delegato ed il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari presentano una relazione relativa al Sistema di Controllo Interno a valere sul *Financial Reporting*, nonché il testo da sottoscrivere per garantire l'osservanza ai requisiti imposti dalla normativa;
- al Comitato per i Controlli Interni & Rischi, in occasione della presentazione del bilancio d'esercizio e consolidato annuale e della relazione finanziaria semestrale consolidata, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Capogruppo fornisce una sintesi dei risultati dell'analisi sul Sistema di Controllo Interno a valere sul *Financial Reporting* delle Società e delle Sub-Holding che hanno posto in essere detto sistema; inoltre, in occasione della presentazione della Relazione finanziaria



relativa al 1° ed al 3° trimestre, Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari fornisce un aggiornamento sulle eventuali azioni di miglioramento individuate;

- l'*Executive Management Committee* (EMC) o Organo equivalente si riunisce (almeno) trimestralmente per condividere lo stato delle attività ed ha la responsabilità di supportare l'Amministratore Delegato ed il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ed assicurare la corretta applicazione del modello di sistema di controllo interno a valere sul *Financial Reporting*.

Anche per la Capogruppo è prevista, per la propria operatività, la validazione della documentazione e la conferma dell'esecuzione dei controlli da parte del personale responsabile del primo livello dei controlli. A tal fine è richiesto che ogni procedura ed ogni controllo siano documentati, valutati, testati e validati, e sia definita un'unica responsabilità manageriale per lo svolgimento delle attività in essi comprese.

Si evidenzia in ogni caso che ogni sistema di controllo interno, pur rispondente alla migliore prassi internazionale, quale il CoSO Framework sopra richiamato, non può eliminare del tutto l'eventualità di frodi, errori, disfunzioni o necessità di ulteriori miglioramenti che possano in ultima analisi impattare l'informativa prodotta.

### **8.3. MODALITÀ DI COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI E DI GESTIONE DEI RISCHI**

In ottemperanza a quanto richiesto dalle disposizioni di Banca d'Italia, è stato predisposto il "Documento degli Organi Aziendali e delle Funzioni di controllo" di UniCredit S.p.A. nel quale sono dettagliatamente definiti i compiti e le responsabilità dei vari organi e funzioni di controllo, i flussi informativi tra le diverse funzioni/organi e tra queste/i e gli organi aziendali e, nel caso in cui gli ambiti di controllo presentino aree di potenziale sovrapposizione o permettano di sviluppare sinergie, le modalità di coordinamento e collaborazione".

In UniCredit sono presenti forme di collaborazione e coordinamento tra le funzioni di controllo, che si applicano sia attraverso lo scambio di specifici flussi informativi - adeguatamente formalizzati nelle normative interne - sia mediante la partecipazione a comitati manageriali dedicati a tematiche di controllo.

Per quanto attiene alle interrelazioni tra le funzioni di controllo di II livello e di III livello, le stesse si inquadrano nel *framework* più generale di attiva e costante collaborazione, peraltro prevalentemente formalizzato in specifiche normative/regolamenti interni, realizzandosi:

- nella partecipazione al processo di definizione e/o aggiornamento della normativa interna in materia di rischi e controlli;
- nello scambio di flussi informativi, documentali o di dati, quali ad esempio sulla pianificazione delle attività di controllo e sull'esito delle stesse, nonché nell'accesso ad ogni risorsa o informazione societaria in linea con le esigenze di controllo proprie delle funzioni;
- nella partecipazione ai Comitati Consiliari e Manageriali in via sistematica o a richiesta;
- nella partecipazione a Gruppi di lavoro, di volta in volta costituiti su argomenti correlati alle tematiche di rischio e controllo.

Il miglioramento dell'interazione tra funzioni di controllo e il costante aggiornamento agli organi aziendali da parte delle stesse in relazione alle attività svolte hanno la finalità ultima di costituire nel tempo una *governance* aziendale che garantisca la sana e prudente gestione anche attraverso un più efficace presidio del rischio a tutti i livelli aziendali.

#### 8.4. MECCANISMI DI GOVERNANCE DI GRUPPO

Un efficace sistema dei controlli interni si basa anche su adeguati meccanismi di *governance* mediante i quali UniCredit, in qualità di Capogruppo, esercita la direzione ed il coordinamento delle Società del Gruppo, in conformità alla disposizioni normative e regolamentari vigenti<sup>28</sup>.

In particolare, UniCredit agisce attraverso:

- l'indicazione di "fiduciari" negli organi sociali (consiglieri di amministrazione per le società con sistema tradizionale o membri dei *Supervisory Board*) e nelle posizioni manageriali chiave delle Società del Gruppo;
- un sistema manageriale / funzionale (c.d. "*Group Managerial Golden Rules*", di seguito "GMGR") che definisce i meccanismi di coordinamento manageriale di Gruppo, attribuendo ai Responsabili delle funzioni di UniCredit specifiche responsabilità nei confronti delle corrispondenti funzioni delle Società del Gruppo come di seguito descritto;
- la definizione, emanazione nonché il monitoraggio dell'adozione da parte delle Società di regole di Gruppo ("*Global Rules*");
- la diffusione di *best practices*, metodologie, procedure e lo sviluppo di sistemi IT al fine di uniformare le modalità operative nel Gruppo per il migliore presidio dei rischi e per una maggiore efficienza operativa.

In particolare, il sistema di gestione manageriale e funzionale di Gruppo opera in maniera trasversale rispetto alle strutture societarie esistenti; si citano, quale esempio, le *Competence Line*<sup>29</sup> che creano un forte legame funzionale tra le strutture di Capogruppo e le corrispondenti strutture delle Società, nel rispetto delle responsabilità assegnate da leggi e normative locali ai membri degli organi societari ed ai dipendenti, come pure dei rapporti gerarchici all'interno di ogni Società.

Sulla base del citato sistema di gestione manageriale e funzionale, i responsabili delle *Competence Line* (come pure i responsabili delle funzioni di business/servizio per gli ambiti di rispettiva competenza) hanno specifici poteri in merito ai temi di budget, definizione di policy nonché linee guida/modelli di competenza, assicurando il monitoraggio dell'adozione delle rispettive *Global Rules* da parte delle Società del Gruppo.

Più specificatamente, le *Global Rules* sono emanate da UniCredit - in coerenza con quanto definito dalle GMGR - per disciplinare, tra l'altro, attività rilevanti per il rispetto della normativa e/o per la gestione dei rischi, nell'interesse della stabilità del Gruppo nonché al fine di assicurare unitarietà di indirizzo al disegno imprenditoriale ed alla complessiva operatività del medesimo.

#### 8.5. MODELLO ORGANIZZATIVO EX D.LGS. 231/2001

Il 9 luglio 2015 il Consiglio di UniCredit ha approvato la nuova versione del "Modello di Organizzazione", adottato dalla banca nel maggio 2004.

Attualmente il Modello è composto da:

- un documento - "Modello di Organizzazione e Gestione di UniCredit S.p.A. - Parte Generale", composto da 7 capitoli i quali ne descrivono ambito e finalità, quadro normativo di riferimento, caratteristiche, funzionamento dell'Organismo di Vigilanza e del sistema disciplinare e sanzionatorio, modalità di comunicazione e formazione, modalità di aggiornamento;

<sup>28</sup> Nello specifico, l'articolo 61 del TUB e le Disposizioni di Vigilanza per le banche emanate da Banca d'Italia.

<sup>29</sup> Le *Competence Line* sono rappresentate dalle strutture/funzioni che, operando trasversalmente tra la Capogruppo e le Società del Gruppo, hanno l'obiettivo di indirizzare, coordinare e controllare le attività ed i rischi del Gruppo nel suo complesso e delle singole Società (Planning, Finance & Administration, Risk Management, Legal, Compliance, Internal Audit nonché Human Resources, Group Identity & Communications, Organization).

- un allegato contenente la descrizione delle fattispecie di reato e gli illeciti inclusi nell'elenco del D.Lgs. 231/01 e che interessano l'attività bancaria in generale;
- il Codice Etico ai sensi del D.Lgs. 231/01 che contiene le regole volte a garantire che i comportamenti dei destinatari del modello siano sempre ispirati a criteri di correttezza, collaborazione, lealtà, trasparenza e reciproco rispetto, nonché evitare che vengano poste in essere condotte idonee ad integrare le fattispecie di reato e gli illeciti inclusi nel suddetto decreto;
- i “protocolli di decisione”, che contengono i principi di comportamento e di controllo da seguire nello svolgimento delle attività sensibili, ovvero quelle in relazione alle quali è stato rilevato il rischio di commissione di reato.

Il “Modello di Organizzazione e Gestione di UniCredit S.p.A.” è indirizzato ai componenti degli organi sociali e a tutto il personale di UniCredit nonché, nei limiti dei rapporti contrattuali in essere con quest'ultima, ai soggetti esterni.

Tutti i dipendenti sono, quindi, tenuti a rispettare i principi contenuti nel modello di organizzazione ed a segnalare all'Organismo di Vigilanza<sup>30</sup> ogni informazione relativa a comportamenti costituenti violazioni delle prescrizioni del Modello o inerenti alla commissione di reati.

## 8.6. WHISTLEBLOWING

Nel luglio 2015, con l'aggiornamento delle disposizioni di vigilanza per le banche (Circolare n. 285), Banca d'Italia ha stabilito specifici requisiti in materia di segnalazione da parte dei dipendenti di eventuali irregolarità o violazioni della normativa applicabile e delle procedure interne, alcuni dei quali aggiuntivi rispetto al processo già implementato in UniCredit.

Sono stati pertanto definiti requisiti aggiuntivi (tra cui l'individuazione del responsabile del sistema di segnalazione delle violazioni, l'obbligo di informare i segnalanti e i segnalati in merito al procedimento eventualmente instaurato a seguito della segnalazione, la formalizzazione dei tempi di gestione del procedimento) e l'intero sistema di segnalazione è stato sottoposto all'approvazione da parte del Consiglio d'Amministrazione.

## 8.7. SOCIETÀ DI REVISIONE

L'Assemblea ordinaria dei Soci di UniCredit dell'11 maggio 2012 ha approvato – su proposta motivata del Collegio Sindacale – il conferimento, per gli esercizi 2013-2021, alla società Deloitte & Touche S.p.A. dell'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato, di revisione contabile limitata del bilancio consolidato e separato semestrale abbreviato nonché dell'incarico per la verifica della regolare tenuta della contabilità sociale e della corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili.

Nelle relazioni della società di revisione legale redatte ai sensi degli articoli 14 e 16 del D.Lgs. n. 39/2010, allegate al bilancio d'esercizio e al bilancio consolidato 2015 di UniCredit è espresso anche il giudizio di coerenza della società di revisione stessa ai sensi dell'art. 123-*bis* del TUF.

<sup>30</sup> **Organismo di Vigilanza di UniCredit S.p.A.:** organo collegiale che ha il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento; è composto da cinque membri, di cui due membri esterni, tra i quali viene scelto il Presidente, e tre dirigenti apicali di funzioni di indirizzo, supporto e controllo.

## 9. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

Il Regolamento degli Organi Aziendali riserva alla competenza dell'organo amministrativo la definizione di procedure per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti ed informazioni riguardanti la Società, anche con riferimento alle informazioni privilegiate.

In particolare, sin dal 2002, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'adozione di una procedura per la valutazione, gestione e comunicazione al mercato delle informazioni privilegiate.

La procedura ad oggi prevede:

- a) l'attribuzione della responsabilità della valutazione del carattere privilegiato dell'informazione, anche ai fini dell'eventuale comunicazione al pubblico, alla Direzione *Planning, Finance and Administration*, con il supporto, ove richiesto, del *Group Investor Relation Department*, del *Legal Department* e del *Compliance Department*, in base alle rispettive competenze.

La procedura in particolare stabilisce che chiunque ritenesse di essere in possesso di un'informazione privilegiata relativa al Gruppo UniCredit è tenuto a segnalare tempestivamente tale circostanza al Responsabile della Direzione *Planning, Finance and Administration* per consentirgli di effettuare la valutazione circa il carattere privilegiato dell'informazione trasmessa e di predisporre tutte le iniziative necessarie per la corretta gestione dell'informazione stessa, ivi compresa la sua eventuale tempestiva comunicazione al mercato;

- b) la necessità che, fino a che l'informazione privilegiata non venga comunicata al pubblico, sussistano idonee ed efficaci misure organizzative che ne assicurino la riservatezza.

A tal fine l'Amministratore Delegato, sulla base della delega conferitagli dal Consiglio in coerenza con le previsioni normative vigenti, ha proceduto all'individuazione dei criteri di identificazione delle informazioni privilegiate e dei soggetti che possono accedere, in via regolare od occasionale, alle stesse, costituendo il "Registro delle persone che hanno accesso a informazioni privilegiate", in conformità a quanto richiesto dalla normativa. Contestualmente, è stato disegnato un processo per l'alimentazione, l'aggiornamento e la conservazione del predetto Registro;

- c) l'approvazione del comunicato da parte del Consiglio o, quando relativo ad operazioni delegate, da parte del Presidente, dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale o di uno dei Vice Direttori Generali, per quanto di competenza; i predetti soggetti assicurano che il comunicato sia completo e contenga tutti gli elementi idonei a consentire una valutazione completa e corretta degli eventi e delle circostanze rappresentate, tale da consentire di valutare adeguatamente l'effettiva influenza della notizia sul prezzo degli strumenti finanziari, nonché eventuali collegamenti e raffronti con il contenuto dei comunicati precedenti;
- d) la diffusione del comunicato tramite il *Media Relations and Executive Communications Department*, attraverso il sistema S.D.I.R.-N.I.S., alla Borsa Italiana ed alla CONSOB. Le agenzie di stampa accederanno direttamente al sistema.

La procedura prevede che qualora il comunicato abbia ad oggetto eventi di particolare rilevanza, il responsabile di *Media Relations and Executive Communications*, con il supporto di *Legal e di Compliance*, preavverta la CONSOB e la Borsa Italiana del relativo invio.

I comunicati sono pubblicati sul sito internet della Società entro l'apertura del mercato del giorno successivo a quello della loro diffusione.

I comunicati sono mantenuti disponibili sul sito internet di UniCredit per almeno cinque anni dalla loro pubblicazione.

Essendo UniCredit una società quotata anche sui mercati di Francoforte e Varsavia, al fine di garantire la simmetria informativa, la comunicazione al pubblico dell'informazione privilegiata è eseguita - secondo la procedura - in maniera il più possibile sincronizzata presso tutte le categorie di investitori e in tutti gli Stati membri in cui il titolo UniCredit è stato ammesso alla negoziazione;

- e) un sistema di reporting ad UniCredit da parte delle società non-quotate controllate dalla stessa, relativamente ad informazioni inerenti alle medesime società che potrebbero avere un impatto sul prezzo degli strumenti finanziari emessi da UniCredit. Anche in questo caso sono previste regole per la valutazione e gestione della natura eventualmente privilegiata della informazione.

Gli Amministratori e i Sindaci sono tenuti a mantenere riservati i documenti e le informazioni acquisiti nello svolgimento dei loro compiti, a rispettare le procedure adottate da UniCredit per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di tali documenti ed informazioni.

In particolare, allo scopo di presidiare e garantire una corretta gestione interna della documentazione che viene trasmessa agli Amministratori ed ai Sindaci in via preventiva rispetto alle riunioni consiliari, è stato previsto che l'acquisizione della documentazione possa avvenire esclusivamente attraverso l'accesso ad una piattaforma informatica protetta da chiavi d'accesso.

In tal modo viene garantita, oltre ad una maggior velocità del processo di condivisione del contenuto della proposta di deliberazione con conseguente abbreviazione dei tempi di invio ai consiglieri ed alla tracciabilità dei soggetti che intervengono nel processo di formazione della proposta di deliberazione sottoposta ai consiglieri, la massima segretezza dell'invio, grazie ad un sistema di *passwords* protette riservate a ciascun consigliere e sindaco.

## **10. NOMINA DEI SINDACI**

In conformità alle vigenti previsioni normative e regolamentari, la nomina dei componenti effettivi e supplenti del Collegio Sindacale di UniCredit avviene sulla base di liste presentate dai soggetti legittimati nel rispetto dei criteri di composizione relativi alla nomina del Presidente del Collegio da parte degli azionisti di minoranza e all'equilibrio fra generi previsti dalla Legge n. 120/2011 (al riguardo si rinvia all'art. 30 dello Statuto sociale disponibile sul sito web di UniCredit)<sup>31</sup>. Almeno due candidati per la nomina a Sindaco effettivo ed un candidato per la nomina a Sindaco supplente devono essere iscritti nel registro dei revisori legali dei conti ed aver esercitato l'attività di revisione legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni.

UniCredit ha previsto inoltre che il deposito delle liste, riportanti i nominativi dei candidati elencati mediante un numero progressivo, presso la Sede Sociale o la Direzione Generale avvenga in linea con le disposizioni dell'art. 147-ter del TUF entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del Collegio Sindacale. Le liste sono messe a disposizione del pubblico presso la Sede Sociale, sul sito Internet della Società e con le altre modalità previste dalla normativa vigente, almeno ventuno giorni prima della data dell'Assemblea. Con riferimento invece alla percentuale di capitale sociale necessaria per presentare la lista, l'articolo 30 dello Statuto sociale fissa la stessa nello 0,5% del capitale sociale rappresentato da azioni ordinarie aventi diritto di voto nell'Assemblea ordinaria, in linea con la quota minima di partecipazione stabilita dalla CONSOB sulla base delle previsioni del citato articolo 147-ter del TUF (artt. 144-ter e seguenti del Regolamento Emittenti).

Ai sensi della normativa vigente, almeno un componente effettivo deve essere espresso dai soci di minoranza che non sono collegati, neppure indirettamente, con i soci che hanno

<sup>31</sup> Si riporta l'indirizzo web del sito di UniCredit ove è disponibile lo Statuto Sociale:  
<http://www.unicreditgroup.eu/it/governance/governance-system-and-policies.html>

presentato o votato la lista di maggioranza. Lo Statuto di UniCredit prevede che siano eletti dalle minoranze 2 Sindaci effettivi e 2 Sindaci supplenti.

## **11. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE**

Ai sensi dell'articolo 30 dello Statuto Sociale l'Assemblea ordinaria nomina cinque Sindaci effettivi, fra i quali il Presidente, e quattro Sindaci supplenti.

I componenti del Collegio Sindacale di UniCredit in carica alla data di approvazione della Relazione sono stati nominati dall'Assemblea ordinaria dei Soci dell'11 maggio 2013 per gli esercizi 2013 - 2015 e scadranno alla data dell'Assemblea chiamata ad approvare il bilancio relativo all'esercizio 2015.

La loro nomina è avvenuta a norma dell'articolo 30 dello Statuto Sociale ed in conformità alle vigenti disposizioni normative e regolamentari.

Sono state al riguardo presentate, depositate e pubblicate nei termini e nei modi previsti dalle vigenti disposizioni e dallo Statuto Sociale due liste di candidati e precisamente:

- la Lista n. 1 presentata dal socio Fondazione Cassa di Risparmio di Verona, Vicenza, Belluno e Ancona, con una partecipazione pari al 3,533% del capitale sociale:

Sindaci effettivi Signori (1) Giovanni Battista Alberti, (2) Cesare Bisoni, (3) Enrico Laghi, (4) Maria Rosaria De Simone e (5) Alessandro Trotter

Sindaci supplenti Signori (1) Federica Bonato, (2) Paolo Domenico Sfameni, (3) Guido Paolucci e (4) Franco Luciano Tutino

- la Lista n. 2 presentata congiuntamente dai soci Allianz Global Investors Italia SGR S.p.A.; Anima SGR S.p.A.; APG Algemene Pensioen Groep NV; Arca SGR S.p.A.; BancoPosta Fondi S.p.A. SGR; BNP Paribas Investment Partners SGR S.p.A.; Ersel Asset Management SGR S.p.A.; Eurizon Capital SGR S.p.A.; Eurizon Capital SA; FIL Investments International; Fideuram Gestions SA; Fideuram Investimenti SGR S.p.A.; Interfund Sicav; Kairos Partners SGR S.p.A.; Mediolanum Gestioni Fondi SGRp.A.; Mediolanum International Funds Limited; Pioneer Asset Management SA; Pioneer Investment Management SGRp.A, con una partecipazione complessiva pari all'1,12% del capitale sociale:

Sindaci effettivi Signori (1) Maurizio Lauri, (2) Maria Enrica Spinardi

Sindaci supplenti Signori (1) Marco Lacchini, e (2) Beatrice Lombardini.

Unitamente alle due liste è stata depositata e pubblicata, nei termini e con le modalità prescritti, anche la seguente documentazione:

- la dichiarazione dei soci diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento con questi ultimi;
- un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati indicati nella lista (*curriculum vitae*) e l'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società ai sensi dell'art. 2400 del codice civile;
- le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano irrevocabilmente l'incarico (condizionate alla propria nomina) e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità, decadenza e di incompatibilità, nonché il possesso dei requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza prescritti dalle vigenti disposizioni, anche regolamentari.

Le caratteristiche personali e professionali dei candidati, illustrate nei loro curricula, l'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società nonché le dichiarazioni prescritte dalle vigenti disposizioni, anche regolamentari, sono stati resi



disponibili sul sito Internet di UniCredit (<https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/shareholders-meeting.html>).

L'Assemblea dell'11 maggio 2013 ha provveduto alla nomina del Collegio Sindacale, costituito da cinque Sindaci effettivi, e dei quattro Sindaci supplenti come segue:

- dalla Lista n. 1 che ha ottenuto la maggioranza dei voti assembleari sono risultati eletti Sindaci effettivi i Signori Giovanni Battista Alberti, Cesare Bisoni e Enrico Laghi e Sindaci Supplenti i Signori Federica Bonato e Paolo Domenico Sfameni;
- dalla Lista n. 2 che è stata votata dalla minoranza degli azionisti sono risultati eletti Sindaci effettivi i Signori Maurizio Lauri (Presidente) e Maria Enrica Spinardi e Sindaci supplenti i Signori Marco Lacchini e Beatrice Lombardini.

A seguito delle dimissioni rassegnate dal Sindaco supplente Sig. Marco Lacchini con effetto dal 7 giugno 2013, l'Assemblea ordinaria del 13 maggio 2014 ha nominato in sua sostituzione il Sig. Pierpaolo Singer. La nomina del Sig. Singer è stata deliberata con le maggioranze di legge, senza l'applicazione del sistema del voto di lista, fermo il rispetto dei principi di rappresentanza delle minoranze e di equilibrio fra i generi prescritti dalla vigente normativa, anche regolamentare.

A seguito delle dimissioni rassegnate con efficacia 15 aprile 2015 dal Sindaco effettivo Cesare Bisoni, al quale è subentrato ai sensi dell'art. 2401 del codice civile il Sindaco supplente Federica Bonato, l'Assemblea del 13 maggio 2015 è stata chiamata a deliberare l'integrazione del Collegio Sindacale.

In relazione all'integrazione i Soci Allianz S.p.A., Aabar Luxembourg S.a.r.l., Fondazione Cassa di Risparmio di Torino e Fincal S.p.A. hanno presentato la candidatura del Sig. Angelo Rocco Bonissoni quale Sindaco effettivo di UniCredit ed il socio Pierluigi Carollo ha presentato la sua candidatura. I predetti soci hanno, inoltre, fornito informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati (*curriculum vitae*) e l'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società ai sensi dell'art. 2400 del codice civile che, unitamente alle proposte, sono state depositate e messe a disposizione del pubblico.

L'Assemblea del 13 maggio 2015 ha pertanto provveduto ad integrare il Collegio Sindacale nominando Sindaco effettivo il Sig. Bonissoni. La sua nomina è stata deliberata con le maggioranze di legge, senza l'applicazione del sistema del voto di lista, fermo il rispetto dei principi di rappresentanza delle minoranze e di equilibrio fra i generi prescritti dalla vigente normativa, anche regolamentare.

A seguito delle dimissioni che il Sindaco effettivo Sig. Giovanni Battista Alberti ha rassegnato con efficacia 9 novembre 2015, è subentrata ai sensi dell'art. 2401 del codice civile la Sig.ra Federica Bonato a sua volta dimissionaria con decorrenza 9 dicembre 2015; in pari data in sua sostituzione è subentrato il Sig. Pierpaolo Singer in quanto i Sindaci supplenti Sig. Paolo Domenico Sfameni e Sig.ra Beatrice Lombardini hanno comunicato la decisione di non assumere l'incarico.

Il Collegio Sindacale in carica alla data del 9 febbraio 2016 ha la seguente composizione.

Carica	Componenti	In carica		Lista (M/m) *	Indipendenza da Codice	% **	Numero altri incarichi ***
		dal	fino a				
Presidente	Lauri Maurizio	11-5-2013	14-4-2016	m	X	98%	
Sindaco effettivo	Bonissoni Angelo Rocco <sup>(1)</sup>	13-05-2015	14-4-2016	--	X	100%	
Sindaco effettivo	Laghi Enrico	11-5-2013	14-4-2016	M	X	67%	3
Sindaco effettivo	Singer Pierpaolo <sup>(2)</sup>	9-12-2015	14-4-2016	--	X	100%	
Sindaco effettivo	Spinardi Maria Enrica	11-5-2013	14-4-2016	m	X	100%	1
----- Sindaci cessati durante l'Esercizio di riferimento -----							

Sindaco effettivo	Alberti Giovanni Battista	11-5-2013	9-11-2015	M	X	100%	
Sindaco effettivo	Bisoni Cesare	11-5-2013	15-4-2015	M	X	100%	
Sindaco effettivo	Bonato Federica <sup>(2)</sup>	11-5-2013	9-12-2015	M	X	43%	1
Sindaco supplente	Sfameni Paolo Domenico	11-5-2013	9-12-2015	M			1
Sindaco supplente	Lombardini Beatrice	11-5-2013	9-12-2015	m			
<b>Quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 0,5%</b>							
NOTE							
* <b>M</b> = Componente eletto dalla lista che ha ottenuto la maggioranza dei voti assembleari <b>m</b> = Componente eletto dalla lista votata dalla minoranza							
** Percentuale di partecipazione alle riunioni (n. di presenze / n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato nel corso dell'Esercizio)							
*** Numero di incarichi di Amministratore o Sindaco ricoperti dal soggetto interessato rilevanti ai sensi dell'art. 148-bis del TUF. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla CONSOB sul proprio sito Internet ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti CONSOB							
(1) Nominato dall'Assemblea del 13 maggio 2015 in sostituzione del Sig. Cesare Bisoni, dimissionario con effetto dal 15 aprile 2015. Dalla data delle dimissioni alla data dell'Assemblea la carica è stata ricoperta, ai sensi dell'art. 2401 del codice civile, dalla Sig.ra Federica Bonato.							
(2) Subentrato il 9 dicembre 2015, ai sensi dell'art. 2401 del codice civile, in sostituzione della dimissionaria Sig.ra Federica Bonato che, a sua volta, aveva ricoperto la carica di Sindaco effettivo, sempre ai sensi dell'art. 2401 del codice civile, in sostituzione del Sig. Giovanni Battista Alberti, dimissionario dal 9 novembre 2015. Si precisa che il subentro del Sig. Singer è avvenuto in quanto i Sindaci supplenti Sig. Paolo Domenico Sfameni e Sig.ra Beatrice Lombardini hanno comunicato la decisione di non assumere l'incarico in sostituzione della Sig.ra Bonato.							

I componenti il Collegio Sindacale risultano in possesso dei requisiti previsti dalle vigenti disposizioni normative e regolamentari. Per informazioni riguardanti la composizione dell'organo e le caratteristiche personali e professionali di ciascun Sindaco si rinvia alle informazioni pubblicate nel sito web di UniCredit<sup>32</sup>.

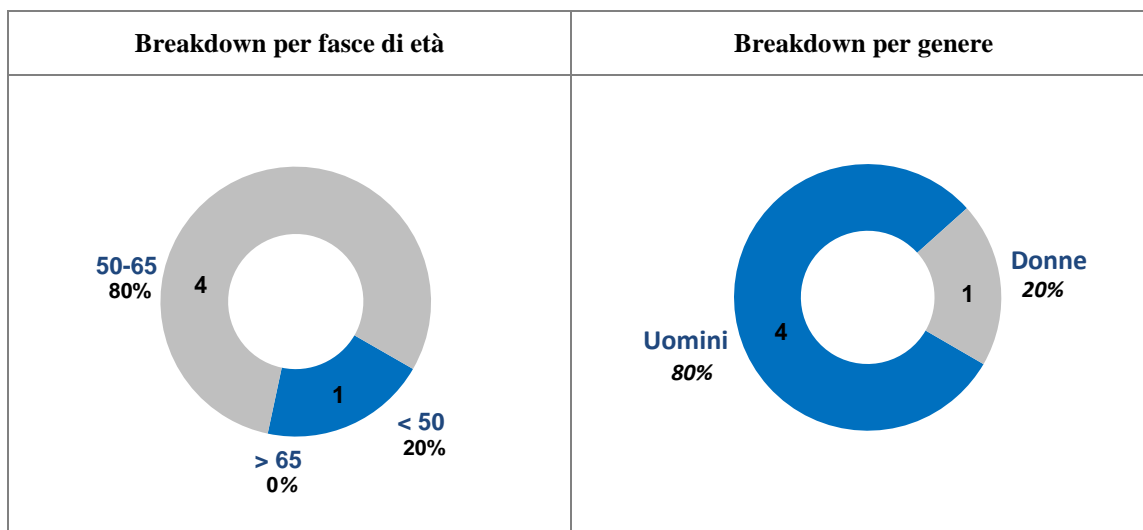
La tabella che segue riporta la data di prima nomina dei componenti il Collegio Sindacale alla data di approvazione della Relazione:

		Data di prima nomina
Lauri Maurizio	Presidente	aprile 2010
Bonissoni Angelo Rocco	Sindaco effettivo	maggio 2015
Laghi Enrico	Sindaco effettivo	maggio 2013
Singer Pierpaolo	Sindaco effettivo	maggio 2014
Spinardi Maria Enrica	Sindaco effettivo	maggio 2013

Sono di seguito rappresentate la ripartizione dei componenti in carica del Collegio Sindacale per fasce di età e per genere.

<sup>32</sup> Si riporta l'indirizzo web del sito di UniCredit ove sono disponibili le informazioni riguardo ai Sindaci:  
<https://www.unicreditgroup.eu/it/governance/board-of-statutory-auditors.html>  
<https://www.unicreditgroup.eu/it/press-media/press-releases.html>





Il Collegio Sindacale nel corso dell'Esercizio si è riunito 42 volte.

La durata media delle riunioni è stata di circa 3 ore e 27 minuti.

Le riunioni previste fino alla data dell'Assemblea dei Soci in occasione del rinnovo del l'Organo di Controllo sono 14. Alla data del 9 febbraio 2016 sono state tenute 7 riunioni.

\*\*\*

Dopo la nomina il Collegio Sindacale ha verificato in capo a ciascuno dei propri membri la sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dall'articolo 3 del Codice di Autodisciplina e dai relativi Criteri Applicativi ed ha altresì valutato la sussistenza dei requisiti previsti dal TUF. Infatti, ricordato che la verifica ai sensi del Codice medesimo deve essere effettuata sia nei confronti degli Amministratori che dei Sindaci, il Collegio Sindacale, da ultimo in data 9 febbraio 2016, tenendo in considerazione le disposizioni del Codice sopra menzionate, ha confermato le caratteristiche di indipendenza dei propri membri.

Nella valutazione della sussistenza dei requisiti di indipendenza non sono stati applicati criteri ulteriori rispetto a quelli previsti dall'art. 148, comma 3, del TUF e dal Codice.

\*\*\*

Il Collegio Sindacale partecipa a periodiche riunioni con il Presidente del Consiglio e con l'Amministratore Delegato, nel corso delle quali si procede ad un reciproco scambio di informazioni.

Il Collegio Sindacale, nello svolgimento delle proprie attività, si è coordinato in via continuativa con la funzione Internal Audit e con la Società di Revisione. Opportuni collegamenti funzionali, nell'ambito delle rispettive competenze, sono stati attivati con il Comitato per i Controlli Interni & Rischi, alle cui sedute nel corso del 2015 il Collegio Sindacale ha partecipato, oltre che attraverso il continuo dialogo e il fattivo scambio di informazioni tra i due Organi.

\*\*\*

E' prevista l'applicazione della speciale procedura autorizzativa prevista dall'art. 136 del TUB nel caso di obbligazioni di qualsiasi natura o atti di compravendita posti in essere dai membri del Collegio Sindacale, direttamente o indirettamente, con la banca nella quale esercitano l'incarico.

I Sindaci devono altresì tener conto delle disposizioni dell'art. 36 del D.L. 201/2011 ("divieto di *interlocking*"), convertito con modificazioni dalla legge n. 214/2011, che vieta ai titolari di cariche negli organi gestionali, di sorveglianza e di controllo e ai funzionari di vertice di

imprese o gruppi di imprese operanti nei mercati del credito, assicurativi e finanziari di assumere o esercitare analoghe cariche in imprese o gruppi di imprese concorrenti.

\* \* \*

Nel corso dell'Esercizio sono stati oggetto di iniziative di formazione e di approfondimento temi di valenza strategica, con l'obiettivo di assicurare conoscenza e consapevolezza del profilo di rischio assunto dal Gruppo.

In particolare, il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha curato la predisposizione e l'attuazione di programmi di inserimento e piani di formazione per il Sindaco e i Consiglieri neo nominati, aperti a tutti i componenti il Collegio Sindacale e il Consiglio di Amministrazione, dedicati, tra l'altro, ad una presentazione da parte del Top Management del Gruppo e del suo posizionamento.

Nell'ambito di tali iniziative sono stati organizzati 4 incontri "off-site", aperti anche ai Sindaci con tutti i Consiglieri e Top Management, dedicati alla strategia del Gruppo e alla verifica della sua pianificazione, nonché alla predisposizione del piano strategico.

## 12. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

Per favorire il dialogo con gli investitori istituzionali e privati, gli analisti e le agenzie di rating e mantenere un flusso costante di informazioni verso il mercato, UniCredit ha istituito apposite sezioni (sezione *Governance* e sezione *Investitori*) nell'ambito del proprio sito web facilmente individuabili ed accessibili, nelle quali sono messe a disposizione le informazioni riguardanti la struttura di *governance* e l'articolazione interna della Società, in modo da consentire ai propri azionisti un esercizio consapevole dei propri diritti, nonché l'accesso alle informazioni di carattere economico-finanziario, ai dati e ai documenti aggiornati di interesse per la generalità degli azionisti stessi.

Tutti i documenti e le informazioni sono reperibili in italiano e inglese.

All'interno del Department Planning and Finance è presente la struttura **Group Investor Relations**, incaricata di gestire il dialogo con gli investitori istituzionali. Il Responsabile di Group Investors Relations è il signor Piero Munari.

Anche il sito della Società permette, pur non in tempo reale, di gestire il dialogo con gli azionisti.

Per le tematiche relative alla *corporate governance*, il Group Investor Relations coinvolge il Corporate Law Department. A tale riguardo, si segnala che Corporate Law ha curato anche nel corso del 2015 un piano di contatti con investitori istituzionali, finalizzato ad un dialogo duraturo e costruttivo su temi di governo societario.

\* \* \*

Da tempo sono state istituite apposite strutture incaricate di gestire il dialogo con gli azionisti in generale e con gli investitori in particolare nel rispetto delle norme regolamentari, anche interne, in tema di comunicazione societaria.

In particolare la struttura incaricata di gestire il dialogo con gli azionisti non istituzionali è contattabile con le seguenti modalità:

Numero Verde 800 307 307  
(solo per chiamate dall'Italia)

E – mail [azionisti@unicredit.eu](mailto:azionisti@unicredit.eu)

Fax +39 02 4953.6941

## Allegato 1

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

	ELENCO CARICHE	SOCIETÀ APPARTENENTE AL GRUPPO UNICREDIT	
		SI	NO
<b>Sig. GIUSEPPE VITA</b> <b>Presidente</b>	Presidente del Consiglio di Sorveglianza di Axel Springer SE		X
<b>Sig. VINCENZO CALANDRA BUONAURA</b> <b>Vice Presidente Vicario</b>		--	--
<b>Sig. LUCA CORDERO DI MONTEZEMOLO</b> <b>Vice Presidente</b>	Presidente di Alitalia – Società Aerea Italiana S.p.A.		X
	Presidente di Alitalia – Compagnia Aerea Italiana S.p.A.		X
	Amministratore di Nuovo Trasporto Viaggiatori S.p.A.		X
	Amministratore di Kering		X
	Amministratore di Montezemolo & Partners SGR		X
	Amministratore di Coesia S.p.A.		X
<b>Sig. FABRIZIO PALENZONA</b> <b>Vice Presidente</b>	Presidente di ADR S.p.A.		X
	Presidente di ASSAEROPORTI S.p.A. – Associazione Italiana Gestori Aeroporti		X
	Presidente Nazionale di FAISERVICE SCARL		X
<b>Sig. FEDERICO GHIZZONI</b> <b>Amministratore Delegato</b>	Presidente del Consiglio di Sorveglianza of UniCredit Bank AG	X	
<b>Sig. MOHAMED HAMAD AL MEHAIRI</b> <b>Amministratore</b>	Amministratore Delegato di Aabar Investments PJS		X
	Amministratore di Arabtec Holdings PJSC		X
	Amministratore di Etihad Airways		X
	Amministratore di Al Hilal Bank		X
	Amministratore di Qatar Abu Dhabi Investment Company (QADIC)		X
	Vice Presidente di Pak-Arab Refinery Ltd. (PARCO)		X
	Amministratore di NOVA Chemicals Corporation (NOVA)		X
	Membro del Consiglio di Sorveglianza di Borealis AG (BOREALIS)		X
	Amministratore di COSMO Oil Company Limited (COSMO)		X
<b>Sig. MANFRED BISCHOFF</b> <b>Amministratore</b>	Presidente del Consiglio di Sorveglianza di Daimler AG		X
	Amministratore di Airbus Group N.V.		X
	Membro del Consiglio di Sorveglianza di SMS Holding GmbH		X
<b>Sig. CESARE BISONI</b> <b>Amministratore</b>		--	--

<b>Sig.ra HENRIKA BOCHNIARZ</b> <b>Amministratore</b>	Membro del Consiglio di Sorveglianza di FCA Poland SA		<b>X</b>
	Membro del Consiglio di Sorveglianza di Orange Polska SA		<b>X</b>
<b>Sig. ALESSANDRO CALTAGIRONE</b> <b>Amministratore</b>	Amministratore e Membro del Comitato Esecutivo di Vianini Lavori S.p.A.		<b>X</b>
	Amministratore di Cementir Holding S.p.A.		<b>X</b>
	Amministratore di Caltagirone S.p.A.		<b>X</b>
	Amministratore di Caltagirone Editore S.p.A.		<b>X</b>
	Amministratore Unico di Finanziaria Italia 2005 S.p.A.		<b>X</b>
	Amministratore di Cimentas A.S.		<b>X</b>
<b>Sig.ra HELGA JUNG</b> <b>Amministratore</b>	Amministratore di Compania de Seguros y Reaseguros S.A.		<b>X</b>
	Amministratore di Companhia de Seguros Allianz Portugal S.A.		<b>X</b>
	Membro del Management Board di Allianz SE - Settori di responsabilità: Assicurazioni Spagna, Portogallo, America Latina (compr. Messico), Group Legal & Compliance, Group Mergers & Acquisitions, Strategic Participations		<b>X</b>
	Membro del Consiglio di Sorveglianza di Allianz Global Corporate & Speciality SE		<b>X</b>
	Presidente del Consiglio di Sorveglianza di Allianz Asset Management AG		<b>X</b>
<b>Sig.ra LUCREZIA REICHLIN</b> <b>Amministratore</b>	Amministratore di AGEAS Insurance Group SA/NV		<b>X</b>
	Amministratore di Messaggerie Italiane S.p.A.		<b>X</b>
	Presidente e Co-Founder di Now Casting Economics Limited		<b>X</b>
<b>Sig.ra CLARA C. STREIT</b> <b>Amministratore</b>	Amministratore di Jerónimo Martins SGPS S.A.		<b>X</b>
	Membro del Consiglio di Sorveglianza di Delta Lloyd N.V.		<b>X</b>
	Membro del Consiglio di Sorveglianza di Vonovia SE		<b>X</b>
	Amministratore di Vontobel Holding AG		<b>X</b>
<b>Sig.ra PAOLA VEZZANI</b> <b>Amministratore</b>		--	--
<b>Sig. ALEXANDER WOLFGRING</b> <b>Amministratore</b>	Membro del Consiglio di Sorveglianza di Österreichisches Verkehrsbüro AG		<b>X</b>
	Amministratore di AVZ GmbH		<b>X</b>
	Amministratore di AVZ Holding GmbH		<b>X</b>
	Presidente del Consiglio di Sorveglianza di Verkehrsbüro Touristik GmbH		<b>X</b>
<b>Sig. ANTHONY WYAND</b> <b>Amministratore</b>	Amministratore di Société Foncière Lyonnaise SA		<b>X</b>

<b>Sig.ra ELENA ZAMBON</b> <b>Amministratore</b>	Presidente di Zambon S.p.A.		<b>X</b>
	Presidente di Zambon Immobiliare S.p.A.		<b>X</b>
	Vice Presidente di GEFIM S.p.A.		<b>X</b>
	Vice Presidente di Zach Systems S.p.A.		<b>X</b>
	Amministratore di ENAZ S.r.l.		<b>X</b>
	Amministratore di IAVA S.r.l.		<b>X</b>
	Amministratore di ITAZ S.r.l.		<b>X</b>
	Amministratore di TANO S.r.l.		<b>X</b>
	Amministratore di CLEOPS S.r.l.		<b>X</b>
	Amministratore di Zambon Company S.p.A.		<b>X</b>
	Amministratore di Zeta Cube S.r.l.		<b>X</b>
	Amministratore di Zambon Italia S.r.l.		<b>X</b>
	Amministratore di ANGAMA S.r.l.		<b>X</b>
	Amministratore di Fondo Strategico Italiano		<b>X</b>
	Amministratore di Ferrari N.V.		<b>X</b>

**DELEGHE GESTIONALI**

Fermi i poteri normativamente e statutariamente riservati al Consiglio di Amministrazione, quest'ultimo ha delegato all'Amministratore Delegato poteri, entro limiti prestabiliti e con facoltà di sub-delega, in tutti i settori dell'attività della Banca e precisamente:

- attività creditizia e definizione di Limiti Paese per operazioni creditizie transfrontaliere secondo le modalità ed i fattori di ponderazione stabiliti dall'organo amministrativo;
- operazioni di *equity capital markets* comportanti un rischio di sottoscrizione;
- nomina di esponenti negli organi sociali di società (anche non partecipate), enti ed organismi nonché attribuzione di compensi;
- gestione delle partecipazioni, in particolare con riguardo a (i) operazioni su partecipazioni già detenute o da assumere e (ii) operazioni aventi ad oggetto aziende, rami d'azienda nonché rapporti giuridici in blocco; (iii) indicazioni per l'esercizio del diritto di voto nelle Assemblee ordinarie e straordinarie delle società direttamente partecipate (di controllo/controllo congiunto e non); (iv) stipula/modifica di patti parasociali in caso di partecipazioni, di controllo e non, dirette o indirette;
- operazioni di *principal investment* e in fondi di qualsiasi tipo, sia di Gruppo che di terzi;
- attività di gestione della liquidità delle posizioni rivenienti dalle esposizioni di liquidità di UniCredit e di quelle relative alle Società del Gruppo gestite da UniCredit medesimo;
- attività connesse alla gestione delle posizioni riferibili al portafoglio bancario (*banking book*) e al portafoglio di negoziazione di vigilanza (*trading book*), non riconducibili alle attività connesse al mercato dei capitali di debito sul portafoglio di negoziazione e alle operazioni di *equity capital markets*;
- attività connessa alla commercializzazione di prodotti /servizi e determinazione delle condizioni;
- facoltà di sostenere spese ed investimenti necessari alla gestione della Banca, in relazione alle strategie autorizzate dal Consiglio di Amministrazione, entro il preventivo annuo di spesa approvato dal Consiglio stesso;
- facoltà per la gestione del Personale nel rispetto del principio della collegialità nella fase istruttoria;
- definizione e modifica delle strutture organizzative e del regolamento aziendale, ferma la competenza esclusiva del Consiglio i) per la modifica delle attribuzioni e responsabilità affidate alle strutture / soggetti che rappresentano la prima linea di riporto al Consiglio stesso e all'Amministratore Delegato e ii) per la costituzione/modifica/cancellazione dei Comitati Manageriali nei quali l'Amministratore Delegato è membro effettivo;
- assunzione di decisioni in materia di posizioni in "restructuring" o "deteriorate": nuove concessioni creditizie, piani di ristrutturazione / rifinanziamento, rinegoziazioni, classificazioni delle posizioni, rettifiche di valore dell'attivo, rinuncia per capitale e/o interessi già capitalizzati relativamente a posizioni in "restructuring" o "deteriorate"; operazioni debt to equity; attività acquisite per recupero crediti ed in imprese in temporanea difficoltà finanziaria (debt to asset swap); gestione dei crediti deteriorati, tramite cessione dei crediti stessi;
- assunzione di decisioni in materia di previsioni di perdita e di rinuncia per capitale e/o interessi già capitalizzati, di esborsi e di proposte di transazione, che dovessero originarsi da vertenze, anche di natura fiscale, attive e passive, giudiziali o stragiudiziali, incidenti e reclami della clientela (comprese le pratiche di mediazione/conciliazione);
- vendita/alienazione e gestione di beni mobili e immobili della Banca;

- assunzione di decisioni relativamente alle attività connesse al mercato dei capitali di debito sul portafoglio di negoziazione, per la determinazione dei limiti da assegnare a ciascuna controparte (singolo emittente / gruppo economico), in funzione del merito di credito della controparte e delle caratteristiche dell'operazione;
- determinazione dei limiti relativamente all'esposizione complessiva per singolo emittente (singola controparte / gruppo economico) sul portafoglio di negoziazione, indipendentemente dal tipo di strumento presente nel portafoglio di negoziazione, in funzione del merito di credito della controparte e delle caratteristiche dell'operazione;
- gestione dei sospesi contabili e registrazioni a carico del conto economico.

\* \* \*

Gli **organi delegati** hanno fornito al Consiglio, con le modalità stabilite dallo stesso, un resoconto trimestrale sull'attività svolta nell'esercizio delle deleghe, ad esclusione di specifiche facoltà per le quali il Consiglio ha stabilito una cadenza semestrale, annuale o alla prima riunione consiliare utile.