

**Esiti del processo  
di autovalutazione della  
composizione e del funzionamento  
del Consiglio di Amministrazione  
e del Collegio Sindacale  
relativamente all'anno 2016**

*Approvato nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 26 aprile 2017*

## Sommario

Premessa.....	1
1. Consiglio di Amministrazione .....	1
1.1. Composizione.....	1
Sezione Anagrafica.....	1
Struttura e composizione quali-quantitativa del CdA.....	1
Formazione e integrazione .....	2
1.2. Funzionamento .....	2
a. Profili organizzativi.....	2
Riunioni del CdA e processi decisionali.....	2
Altre riunioni tra Amministratori.....	3
Il ruolo del Presidente del CdA .....	3
Rapporti tra gli Amministratori e il Management.....	4
Informazioni e presentazioni.....	4
Struttura personale.....	4
Interazione con il Collegio Sindacale.....	5
Il Comitato Esecutivo e gli altri Comitati consultivi.....	5
b. Poteri dell’Organo .....	5
Strategia e obiettivi.....	5
Rischi e relativi controlli.....	5
2. Il Comitato Esecutivo.....	5
2.1. Comitato Esecutivo.....	5
2.2. Il ruolo del Presidente del Comitato Esecutivo.....	6
3. Punti di forza e punti di debolezza.....	6
4. Collegio Sindacale .....	7
4.1. Composizione.....	7
Sezione Anagrafica.....	7
Composizione quali-quantitativa del Collegio Sindacale.....	8
4.2. Funzionamento .....	8
a. Profili organizzativi.....	8
b. Poteri dell’Organo .....	8

## Premessa

In ottemperanza e in linea con le Istruzioni di Vigilanza della Banca d'Italia (Circ. n. 285/2013), il Consiglio di Amministrazione della BCC Vicentino - Pojana Maggiore (di seguito, per brevità, "Consiglio" o "CdA") e il Collegio Sindacale hanno effettuato, nel corso dei mesi di marzo e aprile 2017, la propria autovalutazione sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Esecutivo e del Collegio Sindacale, in relazione all'attività svolta nel corso del 2016.

Il processo di autovalutazione, effettuato con il supporto della Federazione Veneta delle Banche di Credito Cooperativo, è stato articolato nelle seguenti fasi:

- a. definizione di un questionario strutturato di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale che è stato trasmesso rispettivamente al Presidente del Consiglio di Amministrazione e ai 9 Consiglieri in carica e al Presidente del Collegio Sindacale e ai 2 Sindaci in carica, nel periodo di svolgimento del processo di autovalutazione; sono stati, dunque, completati e raccolti n. 10 questionari per i componenti il Consiglio di Amministrazione e n. 3 questionari per il Collegio Sindacale;
- b. raccolta dei risultati emersi dalla compilazione del questionario da parte degli Amministratori e dei Sindaci;
- c. elaborazione dei risultati in forma anonima ed aggregata da parte della Federazione Veneta delle Banche di Credito Cooperativo;
- d. individuazione degli orientamenti emersi.

Il presente documento ("Esiti dell'autovalutazione") riepiloga i principali punti di forza e di debolezza rilevati, nonché le eventuali azioni di miglioramento proposte dai soggetti che hanno risposto al questionario.

## 1. Consiglio di Amministrazione

### 1.1. Composizione

#### Sezione anagrafica

L'età media dei componenti del CdA è di 63 anni e mezzo, da un minimo di 52 ad un massimo di 75.

Per quanto riguarda il titolo di studio, 1 Amministratore ha conseguito il diploma di scuola media, 5 il diploma di scuola superiore e 4 hanno conseguito la laurea specialistica/magistrale.

Con riferimento all'anzianità della carica, quattro Amministratori ricoprono la carica da un periodo compreso tra 3 e 9 anni, altri quattro da un periodo compreso tra 10 e 20 anni e due siedono nel Consiglio della Banca da più di vent'anni. Ad oggi, un Amministratore ricopre altri ruoli in Consigli di Amministrazione nelle società appartenenti al Credito Cooperativo Veneto, mentre 5 ricoprono un ruolo in CdA di società esterne al Credito Cooperativo; di questi ultimi, 4 ricoprono un solo altro incarico, mentre 1 ne ricopre due. Queste società appartengono al settore agricolo, industriale e terziario (servizi consulenza, settore immobiliare, bonifica).

Per quanto concerne l'esperienza professionale dei componenti del CdA, è stato loro chiesto di indicare il settore in cui essi hanno svolto prevalentemente la propria attività; il risultato emerso è eterogeneo:

- settore industriale (1);
- settore agricolo (4);
- altro (5), di cui: odontoiatria, consulenza aziendale/geometra, libero professionista, docente discipline giuridiche ed economiche istituto secondario superiore.

Anche per quanto riguarda l'occupazione attuale, il risultato è molto diversificato:

- uno è dirigente in un'altra società;
- uno è insegnante;
- quattro sono professionisti (es. medico-odontoiatra, consulente aziendale/geometra, geometra)
- tre sono imprenditori;
- uno è pensionato ed era funzionario di un ente di ricerca.

Dei 10 Amministratori, uno ha avuto esperienze di lavoro all'estero, in Europa.

#### Struttura e composizione quali-quantitativa del CdA

Nella consapevolezza che "una compagine eccessivamente numerosa può ridurre l'incentivo di ciascun componente ad attivarsi per lo svolgimento dei propri compiti e può ostacolare la funzionalità dell'Organo stesso" (Circ. Banca d'Italia n. 285/2013), la attuale composizione del CdA è stata valutata dalla maggioranza degli Amministratori adeguata sia a una responsabile assunzione delle decisioni del Consiglio di Amministrazione, sia alla dimensione e alla complessità dell'assetto organizzativo della Banca. Tuttavia, 8 Amministratori ritengono che il numero degli Amministratori andrebbe ridotto, mentre solo due ritengono che dovrebbe restare invariato.

Il Consiglio prevede la presenza di un solo Consigliere Indipendente e di un suo sostituto per la gestione delle operazioni con i soggetti collegati; anche per le attività di referente interno della funzione di Internal Audit esternalizzata, è stato affidato l'incarico a un Amministratore indipendente. Tali scelte relative ai soggetti collegati e all'Internal Audit sono state ritenute appropriate dalla totalità degli Amministratori.

In termini "qualitativi", considerate l'operatività della Banca e la tipologia di clientela della stessa, la quasi totalità degli Amministratori ritiene che siano presenti nel Consiglio le seguenti competenze e/o esperienze:

- Legale, Societario;
- Sistema dei controlli interni;
- Finanza;
- Risorse umane e organizzazione;
- Orientamento strategico e di mercato;
- Esperienza nel settore bancario;
- Competenze manageriali.

Sei Amministratori ritengono che non siano molto presenti competenze in tema di operatività con l'estero.

Sempre con riferimento alla composizione "qualitativa", un Amministratore ritiene che sarebbe opportuno fossero presenti in Consiglio anche competenze manageriali.

Un altro Amministratore ha rilevato, invece, che, a suo avviso, i nodi cruciali dell'attività bancaria sono adeguatamente rappresentati.

Per quanto riguarda la diversity dei componenti del CdA, si rileva quanto segue.

Considerando che il CdA è composto da 10 Amministratori, tutti uomini, è stato chiesto di esprimere un'opinione circa l'eventuale presenza di donne in Consiglio. Sul tema, 5 Amministratori ritengono tale presenza non necessaria, mentre 4 riterrebbero utile e uno la reputa decisamente opportuna.

In termini di età e di anzianità della carica, l'80% degli Amministratori ritiene che la composizione del CdA sia sufficientemente differenziata. Al riguardo, un Amministratore auspicerebbe l'inserimento di qualche giovane in Consiglio.

Fatta eccezione per l'opinione di un Amministratore, il territorio di competenza della Banca appare adeguatamente rappresentato in Consiglio; invece, tutti gli Amministratori concordano sull'adeguata rappresentanza assicurata alle categorie economiche nei confronti delle quali è orientata l'attività della Banca stessa.

Le regole statutarie, regolamentari e/o le prassi in uso per consentire il rinnovo dei componenti il CdA sono state ritenute adeguate ed efficacemente attuate dalla totalità degli Amministratori.

Riguardo alla composizione quali-quantitativa del CdA, un Amministratore suggerisce una formazione propedeutica obbligatoria per i candidati.

## Formazione e integrazione

La Banca prevede un programma di formazione/aggiornamento per gli Amministratori, con il sistema dei crediti formativi (ai neo-Amministratori è richiesto di acquisire un numero di crediti formativi superiore a quelli richiesti ad un Amministratore già in carica).

Il programma di formazione/aggiornamento, così come il sistema dei crediti formativi, è stato valutato efficace dalla totalità dei Consiglieri (di cui 5 l'hanno valutato molto efficace).

La Banca prevede un programma di integrazione per i nuovi Amministratori; al riguardo, 5 Consiglieri hanno rilevato che questo programma è stato efficace e ha permesso loro di ben inserirsi nel Consiglio.

In tale programma, è stato suggerito di affrontare le seguenti tematiche:

- conoscenza e coinvolgimento nel territorio;
- formazione propedeutica sul funzionamento della Banca;
- tematiche afferenti il mondo delle banche, sia sotto il profilo giuridico che quello economico.

Oltre a un eventuale programma specifico di integrazione, 6 Amministratori riterrebbero utile istituire adeguati e continui programmi di formazione e aggiornamento per gli Amministratori su temi rilevanti per la Banca.

In particolare, un Amministratore ha evidenziato che, a suo avviso, sarebbe utile un confronto periodico con gli Amministratori di altre BCC.

## 1.2. Funzionamento

### a. Profili organizzativi

#### Riunioni del CdA e processi decisionali

Il Consiglio si riunisce due volte al mese. Al riguardo, 9 Amministratori ritengono che il numero delle riunioni del Consiglio dovrebbe restare invariato, mentre uno che dovrebbe aumentare. Per quanto concerne la durata delle

riunioni, stimata in media intorno alle 2-3 ore, la totalità degli Amministratori ritiene che essa dovrebbe restare invariata.

Le modalità di convocazione delle riunioni del Consiglio seguono un iter definito e formalizzato, che appare adeguato alle esigenze di funzionamento del Consiglio di Amministrazione.

Il CdA verifica i quorum stabiliti dallo Statuto (art. 37) per la valida costituzione delle sedute e per l'assunzione delle delibere.

Non sono previste modalità alternative rispetto a quelle della seduta tradizionale (ad esempio tele e/o videoconferenza) per la tenuta del Consiglio; al riguardo, solo 2 Amministratori riterrebbero utile prevederle.

La presenza degli Amministratori alle riunioni del Consiglio è ritenuta soddisfacente dalla totalità degli Amministratori. Nel complesso, la totalità degli Amministratori ha rilevato che, nelle riunioni del Consiglio, viene dedicato sufficiente tempo ai seguenti temi:

- strategia e rischio e relativi controlli (a cui, secondo l'opinione di 3 Amministratori viene dedicato molto tempo);
- gestione della mutualità esterna e della beneficenza;
- esternalizzazione delle FOI;
- operazioni straordinarie e investimenti;
- governance;
- risorse umane e organizzazione;
- gestione del business;
- gestione della compagine sociale.

Fatta eccezione per l'opinione di un Amministratore, viene dedicato tempo sufficiente anche alla discussione sulla produttività della rete e sull'adeguatezza/attualità del Regolamento assembleare ed elettorale.

Si evidenzia che 3 Amministratori ritengono che non venga dedicato molto tempo alla definizione di piani di successione.

L'ordine del giorno delle riunioni rispecchia la corretta priorità e densità dei temi da trattare, così da assicurarsi che tutti gli argomenti abbiano lo spazio adeguato.

La totalità degli Amministratori ritiene che l'attuale struttura delle deleghe permetta al Consiglio un corretto equilibrio tra discussioni strategiche e decisioni di tipo operativo.

Gli Amministratori sono soddisfatti del clima interno al Consiglio (5 Amministratori ne sono molto soddisfatti) e ritengono che le discussioni durante le riunioni siano dirette, aperte, approfondite e tali da favorire vivacità di confronto e dialettica.

Viene, altresì, rilevato dalla totalità degli Amministratori che le decisioni vengono prese sulla base di adeguati approfondimenti e dibattiti costruttivi e che il processo di verbalizzazione delle riunioni riporta in modo puntuale ed efficace il dibattito intercorso sui singoli argomenti.

Un Amministratore ha, altresì, evidenziato che, a suo avviso, sarebbe opportuno approfondire la conoscenza dell'evoluzione della Banca, mentre un altro esprime apprezzamento per il dibattito interno relativo alla nuova normativa primaria e secondaria in tema di BCC.

## Altre riunioni tra Amministratori

Oltre alle normali riunioni del Consiglio, sono previste occasioni di incontro informali (ad esempio, seminari/convegni/incontri esterni), anche a scopo di aggiornamento o di approfondimento. Sul tema, un Amministratore ha evidenziato che, secondo la sua opinione, le regolari riunioni del CdA sono già complete ed esaustive.

Inoltre, si rileva che il 90% degli Amministratori ritiene che l'informativa in ordine a occasioni di incontro e approfondimento, anche organizzati in seno al Movimento, sia tempestiva ed esaustiva.

## Il ruolo del Presidente del CdA

Nell'attuale Consiglio della Banca, la totalità dei Consiglieri rileva che il Presidente si adopera affinché venga trasmessa loro, con congruo anticipo, la documentazione a supporto delle deliberazioni del Consiglio o, almeno, una prima informativa sulle materie che verranno discusse.

Analogamente, viene rilevato che il Presidente fa quanto necessario affinché 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.

Per quanto riguarda la predisposizione dell'ordine del giorno e la conduzione del dibattito consiliare, tutti i Consiglieri evidenziano che il Presidente assicura che siano trattate con priorità le questioni a rilevanza strategica, garantendo che ad esse sia dedicato tutto il tempo necessario.

Inoltre, secondo l'opinione di tutti i componenti, il Presidente si adopera molto affinché le deliberazioni alle quali giunge il consiglio siano il risultato di un'adeguata dialettica e del contributo consapevole e ragionato di tutti i suoi componenti.

Il Presidente 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.

Inoltre, il Presidente si adopera per far convergere le posizioni degli Amministratori al fine di permettere al Consiglio di raggiungere decisioni con il più largo consenso.

Per quanto riguarda l'interazione con il Collegio Sindacale e con i Responsabili delle diverse Funzioni di controllo, tutti i Consiglieri sono concordi nel ritenere che il Presidente abbia promosso un efficace confronto con tali soggetti in modo tale da consentire al Consiglio di attivarsi tempestivamente nelle aree che presentano carenze e/o irregolarità.

## Rapporti tra gli Amministratori e il Management

È opinione condivisa da tutti gli Amministratori che la qualità e la continuità dei rapporti con il Management permettano ai Consiglieri stessi di portare avanti in modo efficace i propri doveri e le proprie responsabilità.

Gli Amministratori sono, altresì, concordi nel ritenere che il rapporto tra il Presidente e la Direzione sia costruttivo e ben bilanciato e che quello tra il Consiglio e la Direzione sia aperto e collaborativo; a fronte di ciò, 3 Amministratori avvertirebbero comunque l'esigenza di estendere ulteriormente le opportunità di rapporto con la Direzione.

## Informazioni e presentazioni

La totalità degli Amministratori ritiene di essere stata adeguatamente informata sulle seguenti aree di maggiore importanza strategica per la Banca:

- situazione finanziaria;
- sviluppo del business;
- gestione dei rischi;
- clima interno e sociale.

La totalità degli Amministratori ritiene che le informazioni ricevute in vista delle riunioni del Consiglio siano presentate in maniera chiara ed efficace e che, salva l'opinione di uno di loro, la tempistica e la modalità con cui le informazioni sono trasmesse agli stessi in vista delle riunioni siano soddisfacenti (la documentazione viene di norma inviata mediante poste elettroniche il giorno lavorativo precedente la seduta consiliare).

La totalità degli Amministratori rileva che sono state utili anche le informazioni provenienti da terze parti (circolari, documenti e pareri della Federazione Veneta BCC, documenti redatti da professionisti esterni, rapporti degli analisti, rassegna stampa, ecc.) e che, inoltre, ha avuto sufficienti possibilità di ricevere, a seguito di specifica richiesta, ulteriori informazioni in merito agli argomenti all'attenzione del Consiglio.

Riguardo all'informativa pre-consiliare, un Amministratore ha evidenziato che l'obbligo di riservatezza limita l'anticipazione di informazioni e che, dunque, si potrebbe ampliare l'informazione dotandosi di strumentazione criptata.

Tutti gli Amministratori sono concordi nel ritenere che le presentazioni al Consiglio siano abitualmente chiare, puntuali ed efficaci.

La totalità degli Amministratori ritiene di disporre, ad oggi, di adeguate competenze in materia di "livello di tolleranza al rischio" (RAF), nonché di adeguato supporto tecnico in proposito.

Secondo l'opinione della totalità degli Amministratori, le informazioni relative alle operazioni con parti correlate e soggetti connessi, e gli inerenti riscontri riferiti all'attività pre-deliberativa svolta dall'Amministratore Indipendente, sono della qualità attesa.

## Struttura e personale

La totalità degli Amministratori, ad eccezione di uno, si considera soddisfatto del proprio livello di conoscenza della struttura organizzativa della Banca e delle risorse che ricoprono posizioni chiave.

Inoltre, la quasi totalità degli Amministratori (9 su 10) ritiene di aver ricevuto sufficienti ed adeguate preliminari informazioni sulla gestione delle risorse umane della Banca, utili all'adozione da parte del Consiglio di consapevoli deliberazioni in materia.

Tutti gli Amministratori sono concordi nel ritenere che le strutture manageriali della Banca siano adeguate ed efficaci per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Secondo l'opinione dei 9 Amministratori che si sono espressi al riguardo, appaiono adeguati ed appropriati i processi del Consiglio finalizzati a:

- misurare, in base ad obiettivi definiti, la performance della Direzione;
- valutare, in base ad obiettivi definiti, la successione per le posizioni chiave della Banca;
- valorizzare le risorse ad alto potenziale e predisporre piani di sviluppo e di successione nella Banca.

Tutti gli Amministratori ritengono che gli attuali sistemi retributivi siano adeguati al fine di attrarre, motivare e trattenere risorse di talento nel rispetto delle disposizioni normative di riferimento e delle politiche di remunerazione adottate.

Riguardo alla struttura e al personale, un Amministratore ha rilevato che, a suo avviso, bisognerebbe ridurre certi vincoli contrattuali per favorire la crescita professionale, mentre un altro rileva la necessità di sostituire adeguatamente il responsabile dei controlli interni.

## **Interazione con il Collegio Sindacale**

Secondo l'opinione condivisa di tutti Amministratori, l'attività dell'Organo di controllo viene illustrata in Consiglio in modo chiaro ed efficace.

La totalità degli Amministratori evidenzia che l'interazione tra il Collegio Sindacale e le funzioni di controllo è costruttiva e ben bilanciata e che il Presidente del Collegio Sindacale esprime la necessaria leadership.

## **Il Comitato Esecutivo e gli altri Comitati consultivi**

La quasi totalità degli Amministratori della Banca (9 su 10) ritiene che la composizione del Comitato Esecutivo sia appropriata e adeguata, mentre tutti sono concordi nel ritenere che il rapporto tra il Comitato Esecutivo e il Consiglio, in merito all'andamento della gestione, sia continuo e costruttivo.

All'interno del Consiglio non sono presenti Comitati consultivi e 5 Amministratori hanno evidenziato che non riterrebbero nemmeno opportuno che la Banca se ne dotasse.

## **b. Poteri dell'Organismo**

### **Strategia e obiettivi**

La definizione della strategia della Banca è risultata chiara e condivisa dall'intero Consiglio.

La totalità degli Amministratori ritiene che il CdA eserciti appieno il proprio ruolo di indirizzo strategico e abbia ampia opportunità di determinare la strategia della Banca.

Considerato il settore in cui opera la Banca, secondo l'opinione condivisa di tutti gli Amministratori, le decisioni assunte dal Consiglio riflettono un appropriato equilibrio tra il breve e il medio-lungo termine. Inoltre, la totalità degli Amministratori ritiene che la Banca saprà implementare in modo efficace le proprie strategie entro l'arco di piano, monitorando con cadenza adeguata eventuali scostamenti.

Riguardo alla strategia, un Amministratore ha rilevato che l'avvento del gruppo bancario cooperativo limita la visione strategica.

### **Rischi e relativi controlli**

La totalità degli Amministratori ritiene che il Consiglio abbia approfondito le principali cause di rischio, in essere e/o potenziali, per la Banca.

Inoltre, è stato rilevato che viene dedicato tempo sufficiente al confronto su tematiche connesse ai rischi aziendali e tutti i Consiglieri si ritengono soddisfatti dei sistemi in atto per controllare tali rischi.

Inoltre, è stato rilevato che, nel corso dell'anno oggetto di valutazione, non sono intervenute evidenze quali, ad esempio, rilievi/irrogazione di sanzioni amministrative della Banca d'Italia o indicazioni della Vigilanza Cooperativa.

La totalità degli Amministratori si ritiene soddisfatta della coerenza delle linee di indirizzo sul sistema dei controlli interni con gli indirizzi strategici e la propensione al rischio definiti.

Sono stati valutati adeguati da tutti gli Amministratori sia la frequenza che i contenuti dei flussi informativi prodotti relativamente alle operazioni di maggior rilievo da sottoporre al vaglio preventivo della funzione di controllo dei rischi. Infine, tutti gli Amministratori sono soddisfatti delle modalità con cui il CdA monitora le situazioni e le delibere in potenziale conflitto di interesse con i propri componenti.

Riguardo ai rischi e ai relativi controlli è stato evidenziato che sarebbe necessaria una maggiore tempestività dei dati dal sistema informatico.

## **2. Il Comitato Esecutivo**

### **2.1. Comitato Esecutivo**

All'interno del CdA è prevista la presenza di un Comitato Esecutivo (di seguito, per brevità, "Comitato" o "C.E.") formato da n. 4 Amministratori.

A giudizio della totalità dei componenti il C.E.:

- il loro numero è funzionale all'assunzione delle decisioni;
- la competenza e l'autorevolezza dei componenti il C.E. sono adeguate ad una consapevole assunzione delle decisioni;
- il dialogo, il confronto e il supporto tecnico del Direttore Generale alle attività del C.E. appaiono adeguati;
- il tempo dedicato dai componenti il C.E. è adeguato in relazione alla preparazione sulle tematiche oggetto di trattazione, alla partecipazione effettiva alle riunioni e al dibattito sulle singole tematiche trattate;
- i flussi informativi sono ritenuti efficaci, idonei e tempestivi, rispetto alle esigenze connesse con l'attività del C.E., in particolare con riguardo alle materie delegate;
- ferma la tempestiva convocazione di riunioni nei casi di esigenze ulteriori rispetto alla programmazione definita, la calendarizzazione delle riunioni è adeguata rispetto alle esigenze aziendali e viene rispettata;
- sono rispettate le modalità di convocazione e funzionamento delle riunioni;
- sono adeguate sia la tempistica che le forme attraverso cui viene messa a disposizione la documentazione relativa a quanto previsto nell'odg di ciascuna seduta (la documentazione viene messa a disposizione su tablet, mediante specifica piattaforma, 3 giorni prima della riunione);
- è garantita la dialettica interna, assicurando una corretta e ordinata gestione della discussione ed eguale attenzione a ciascun intervento di ogni singolo componente, trattando in modo costruttivo gli eventuali conflitti che possono essere sorti durante lo svolgimento delle riunioni;
- i componenti del C.E. arrivano sufficientemente informati alle riunioni per sviluppare un adeguato dibattito e assumere decisioni consapevoli;
- il tempo dedicato alle riunioni riesce a garantire un'efficace discussione e apporto da parte di ciascun componente.

Consapevoli del ruolo e dell'importanza dello stesso per la conduzione della Banca, tutti e 4 i componenti ritengono di disporre delle competenze e del tempo necessari allo svolgimento efficace del ruolo.

La Banca non ha adottato/attuato dei percorsi formativi specifici per i componenti il Comitato Esecutivo.

Il Comitato Esecutivo è delegato per il credito, le sponsorizzazioni e la gestione infrastrutture e spese. Al riguardo, nessun componente riterrebbe utile, ai fini di una più efficiente gestione delle sedute consiliari, ampliare le competenze del Comitato Esecutivo.

## 2.2 Il ruolo del Presidente del Comitato Esecutivo

Ai componenti del Comitato Esecutivo diversi dal Presidente è stato chiesto di esprimere una valutazione in relazione al ruolo del Presidente del C.E.. Questi 3 Consiglieri rilevano che il Presidente si assicura dell'adeguatezza delle informazioni correlate con i temi all'ordine del giorno e che il Presidente ha più volte invitato il Comitato a richiedere ulteriori approfondimenti su specifici argomenti all'ordine del giorno.

Inoltre, è emerso che il Presidente incoraggia l'espressione e l'aperta discussione delle opinioni dei singoli componenti il Comitato Esecutivo e questi ritengono, altresì, di essere stati aiutati dal Presidente stesso a far convergere le proprie posizioni per permettere al Comitato di raggiungere decisioni con il più largo consenso.

## 3. Punti di forza e punti di debolezza.

Facendo riferimento alla propria esperienza, gli Amministratori hanno identificato i seguenti punti di forza del Consiglio della Banca:

- il clima interno;
- l'equilibrio e la coesione;
- un gruppo di Consiglieri formato da persone semplici, ma determinate e caratterizzata da un buon valore etico;
- la presenza di persone competenti e preparate;
- le competenze diversificate;
- la rappresentanza territoriale;
- la conoscenza capillare del territorio;
- il localismo con attenzione al frazionamento dei crediti;
- disporre di un management e di personale affidabile;
- avere un Presidente con grande esperienza, che dà sicurezza e che riesce a fare sintesi delle diverse istanze provenienti dai componenti del CdA;
- la coesione interna con la presenza di un Presidente carismatico;
- la reputazione acquisita;
- la conoscenza dei clienti;
- lo scambio informale di valutazioni e pareri;
- il dibattito costruttivo su tematiche di rilievo;
- la particolare attenzione al controllo del rischio;
- la ricerca di nuove funzioni a favore della clientela/soci.

Sempre con riferimento alla propria esperienza, gli Amministratori hanno identificato i seguenti punti di debolezza:

- la rigidità dei costi di struttura,
- la poca conoscenza periferica del territorio,
- una scarsa conoscenza di altri Amministratori BCC con i quali confrontarsi,

e le seguenti aree di miglioramento:

- la digitalizzazione e l'utilizzo di tecnologia mobile;
- dedicare più tempo alle varie attività, anche non bancarie;
- offrire servizi personalizzati.

La quasi totalità degli Amministratori (9 su 10) si ritiene soddisfatta dell'efficacia del lavoro da loro svolto nel Consiglio e questo sulla base di molteplici ragioni:

- perché le esperienze e competenze sono differenziate tra Consiglieri e, quindi, anziché sovrapporsi si integrano tra loro creando un team che affronta i problemi sotto vari punti di vista;
- perché è stato possibile contribuire a far raggiungere alla nostra Banca degli obiettivi, cooperando con un buon gruppo di persone, e ciò rappresenta un'esperienza molto utile e soddisfacente;
- per la partecipazione continua e con impegno alle attività del CdA;
- per l'apporto integrante delle discussioni;
- per il proprio contributo che, unitamente a quello dei colleghi e della Direzione, porta a soluzioni equilibrate ed appropriate nell'interesse della Banca;
- perché in questo Consiglio è possibile realizzare gli ideali della vera cooperazione;
- perché, nella particolare funzione di Amministratore indipendente e di link auditor, ha avuto modo di approfondire alcune tematiche, con il supporto tecnico del management della Banca; inoltre, ha rilevato che il Presidente ha sempre dato modo di riferire, in maniera ampia, in seno al CdA, e che i Consiglieri si sono sempre dimostrati attenti alle considerazioni espresse, talora chiedendo chiarimenti che sono stati forniti anche con l'aiuto della Direzione.

Un Amministratore non si ritiene molto soddisfatto del suo lavoro svolto nel Consiglio perché rileva la necessità di trovare più tempo da dedicare e di informarsi maggiormente.

La totalità degli Amministratori ha evidenziato di essere soddisfatto del lavoro svolto dal Consiglio nel suo insieme, per le seguenti ragioni:

- perché il Consiglio ha contribuito a migliorare gli indicatori della Banca;
- perché il Consiglio ha lavorato molto nel territorio e per il territorio;
- perché vengono affrontati adeguatamente - e trovate le soluzioni - ai problemi relativi alla gestione della Banca;
- perché, pur essendoci diversità di vedute tra i Consiglieri (puntare ad un rafforzamento delle dimensioni della Banca o conservare lo stato di fatto) si è sempre fatto buona sintesi e addivenuti a decisioni condivise senza la necessità di redimere difficili situazioni di tensione;
- per il discernimento nelle scelte;
- perché è visibile lo spirito partecipativo dei componenti;
- per la coesione del Consiglio nell'intento di migliorare sempre;
- perché si è riusciti, in un periodo molto complesso, a gestire la Banca in modo equilibrato contemperando le esigenze di un bilancio necessariamente in utile e con parametri aziendali in linea con le prescrizioni dell'Organo di Vigilanza, con le esigenze di attenzione al territorio, specie alle piccole imprese e alle famiglie.

Un Amministratore ha, inoltre, rilevato la necessità di maggiore dedizione da parte dei componenti a fronte di adeguate forme di remunerazione.

Infine, tutti gli Amministratori sono concordi nel ritenere che la compilazione del questionario per l'autovalutazione sia stata utile in ordine alla consapevolezza del proprio ruolo in Banca, mentre un Amministratore non condivide questa valutazione.

## 4. Collegio Sindacale

### 4.1. Composizione

#### Sezione anagrafica

L'età media dei componenti del Collegio Sindacale è di 61 anni, da un minimo di 48 ad un massimo di 80.

Per quanto riguarda il titolo di studio, tutti e 3 hanno conseguito la laurea specialistica/magistrale/vecchio ordinamento. Inoltre, tutti e 3 i Sindaci sono iscritti all'albo dei dottori commercialisti ed esperti contabili.

Con riferimento all'anzianità della carica, tutti i Sindaci ricoprono la carica da più di 6 anni.

Per quanto concerne l'esperienza professionale dei componenti del Collegio, uno ha svolto prevalentemente l'attività nel campo della revisione contabile e contenzioso tributario, mentre 2 come commercialisti.

Per quanto riguarda l'occupazione attuale, tutti e 3 i Sindaci sono commercialisti.

## Composizione quali-quantitativa del Collegio Sindacale

In termini "qualitativi", la competenza del Collegio Sindacale è stata valutata nel complesso più che adeguata in relazione alla conoscenza dell'operatività bancaria e della regolamentazione di settore, nonché delle metodologie di gestione e controllo dei rischi e, più in generale, del sistema dei controlli interni.

Tutti i Sindaci ritengono che sia adeguata anche la propria conoscenza dei mercati finanziari e dei servizi e delle attività di investimento.

In relazione a questioni legate alla governance e all'organizzazione aziendale, anche con riguardo al sistema informativo, la competenza del Collegio è stata valutata più che adeguata.

Le attività svolte dal Collegio con riferimento all'aggiornamento professionale dei suoi membri sono state valutate nel complesso più che adeguate.

La diversity dei componenti del Collegio Sindacale in termini di genere ed età è stata valutata eccellente.

Con riferimento ai processi di nomina e di revoca in termini di chiarezza e trasparenza, tutti i Sindaci hanno espresso una valutazione, nel complesso, di eccellenza.

### 4.2 Funzionamento

#### a. Profili organizzativi

Nel corso dell'anno oggetto di valutazione il Collegio Sindacale ha svolto 34 riunioni. La durata media delle riunioni è stimata tra le 2 e le 3 ore.

L'organizzazione delle riunioni del Collegio con riferimento al tempo dedicato alla preparazione della seduta e alla definizione dell'agenda, nonché alle forme, ai contenuti e alla tempestività della documentazione trasmessa in sede di convocazione e/o messa a disposizione presso la sede sociale sulle materie all'ordine del giorno, è stata valutata eccellente.

Sono stati valutati, nel complesso, eccellenti:

- il livello di partecipazione alle riunioni del Collegio; al riguardo, è stato evidenziato che la presenza dei componenti il Collegio è sempre completa;
- il tempo effettivamente dedicato dai Sindaci e dal Presidente del Collegio Sindacale rispetto all'obiettivo di garantire l'effettivo assolvimento delle proprie responsabilità e attività;
- la dialettica e il confronto tra i componenti del Collegio anche in caso di posizioni discordanti;
- le informazioni che il Collegio riceve in termini di adeguatezza, chiarezza, tempestività e livello di dettaglio;
- la verbalizzazione degli argomenti in agenda trattati, delle decisioni prese e delle azioni concordate;
- la disponibilità ex post della documentazione;
- le modalità di comunicazione e trasmissione delle risultanze al Consiglio di Amministrazione.

Il ruolo del Presidente è stato valutato eccellente da parte degli altri componenti del Collegio, in relazione ai seguenti aspetti:

- il compito di garantire l'efficacia del dibattito collegiale;
- la predisposizione dell'ordine del giorno assicurando il rispetto della giusta priorità dei diversi temi al momento della loro trattazione;
- la trasmissione della documentazione a supporto delle deliberazioni del Collegio.

Risulta eccellente anche la gestione dell'implementazione delle azioni correttive previste dal piano degli interventi in termini di rispetto delle tempistiche previste dal piano e di efficacia delle azioni correttive nel sanare le carenze emerse.

#### b. Poteri dell'Organo

L'attività del Collegio Sindacale, nell'ambito della responsabilità riferita alla vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto, è stata valutata nel complesso eccellente.

Analizzando più nel dettaglio l'attività del Collegio Sindacale, questa è stata valutata eccellente in relazione alla vigilanza su:

- l'adeguatezza della struttura organizzativa;
- il sistema di controllo interno e al RAF;
- il rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- l'adeguatezza ed affidabilità del sistema amministrativo-contabile;
- il bilancio e la relazione sulla gestione.

Con riferimento all'attività del Collegio sulla vigilanza in ordine a operazioni sociali straordinarie ed altri eventi rilevanti, è stata espressa una valutazione di complessiva eccellenza.

Infine, per quanto concerne l'attività del Collegio Sindacale in merito al rilascio di pareri su operazioni di particolare rilevanza per la Banca e sul suo sistema dei controlli interni, la stessa è stata valutata eccellente.