

MONTEPASCHI

Identikit di una banca normale

LORENZO DILENA

Alludere all'esistenza di un Fattore S nella governance del Monte dei Paschi è forse il modo più certo per irritare Giuseppe Mussari. Non esiste alcuna «specificità senese» nella governance dell'istituto, è la tesi dell'avvocato calabrese. Giunto alla testa di Mps a fine aprile, dopo avere guidato per anni la Fondazione che controlla il 49% della banca, Mussari è pronto a farne un punto d'onore: «Abbiamo un modello di governance tradizionale dove esiste un'assemblea dei soci che nomina un consiglio di amministrazione e un collegio sindacale - sostiene il presidente di Mps - La Fondazione viene una volta l'anno in assemblea ed esprime il suo voto sull'andamento della gestione». Insomma, una banca normale, in un Paese che ancora oggi stenta a esserlo. «Sarebbe bene chiarirlo una volta per tutte - si sfoga Mussari - ma temo non sarà così». D'altra parte, non sono pochi gli elementi - dal legame con l'azionista di controllo e dalla particolare declinazione del concetto di indipendenza degli amministratori - che alimentano il mito della diversità del Monte dei Paschi.

Forse una qualche specificità nella governance esiste davvero, presidente Mussari. O perlomeno questa è la percezione del mercato.

Il nostro modello di governance è quello adottato dalla maggior parte delle aziende, il modello tradizionale di società per azione. La cosa importante è il clima di indipendenza, di discussione che caratterizza il lavoro del cda nella definizione degli obiettivi strategici che il management deve perseguire. Il collegio sindacale effettua i controlli, in coerenza con gli obiettivi strategici, la conformità alle norme. Poi c'è il rispetto necessario dei codici di autoregolamentazione. In più, abbiamo la nostra carta dei valori.

La vostra ultima assemblea ha deciso di ridurre da 16 a 10 il numero di consiglieri. Nello stesso tempo, tutti gli ammini-

stratori si sono dichiarati indipendenti, il che suscita una certa perplessità, visto che alcuni di essi o hanno avuto incarichi rilevanti dall'azionista di controllo o sono azionisti essi stessi.

L'indipendenza deve essere declinata rispetto al codice di autodisciplina. Nessuno di noi risponde funzionalmente a un azionista. Certo, se noi diamo alla parola indipendenza un significato generale come quello che diamo nel linguaggio comune, può esserci qualche perplessità. Ma se guardiamo alla definizione che dà il Codice Preda, non avendo alcun rapporto economico con chi ci ha nominati, anzi essendo questi rapporti vietati dalla legge, allora non c'è incompatibilità formale tra ruolo nelle fondazioni e ruolo nelle banche.

Resta il fatto che consiglieri come Caltagirone o Campaini si qualificano indipendenti, essendo esponenti di primo piano di soci rilevanti. Lei stesso fino a pochi mesi fa è stato presidente del maggiore azionista della banca. Forse servirebbe un approccio meno formale e più sostanziale.

Nella gestione della banca, spetta al consiglio nella sua interezza tutelare l'interesse dell'azienda, e non quello di un singolo socio. Questa è una considerazione generale e costituisce un presupposto, come quello dell'onestà.

Il progetto di fusione tra Intesa e Sanpaolo ha portato alla ribalta il modello dualistico che distingue un organo di sorveglianza, di natura più «politica», da un cda di tecnici che curano la gestione. Sarebbe un buon modello per Mps?

Prima di dare un giudizio sul modello, vediamo anzitutto come funziona in Italia, visto che siamo ai primi esperimenti. Se invece questo ragionamento è ristretto all'azienda Montepaschi, allora sa-

rà bene chiarire che Mps è un'azienda come le altre, proprio come le altre. La Fondazione è certamente socio importante ma è un socio come gli altri, fa il suo lavoro di azionista ma sulle scelte è defilato. La Fondazione viene una volta l'anno un'assemblea, esprime un giudizio sull'andamento gestionale, come è giusto che sia avendo impegnato molte risorse nella banca, e se i risultati portati dagli amministratori non vanno bene, cambia il consiglio e manda tutti a casa, come succede in ogni società. Al netto di Eni ed Enel, che hanno sede a Roma, siamo la più grande azienda italiana da Milano in giù, e vogliamo essere considerati come tali. Credo che sia utile continuare a interrogarci su quale sia in astratto il modello migliore di governance. Nello stesso tempo però non dobbiamo dimenticare che la differenza la fanno le persone. Ci sono società che hanno prosperato con il modello tradizionale e altre no, e il modello di governance era uguale per tutti.

A che punto siete nel recepimento delle novità introdotte dalla legge sul risparmio?

Siamo in attesa del decreto legislativo, anche se su alcuni aspetti direi che siamo già a buon punto. Per esempio, l'elezione del cda con un sistema di liste, quindi con un metodo proporzionale, da noi esiste fin dal 2001.

Nell'ultima assemblea, il rappresentante di Assogestioni ha rinnovato l'apprezzamento per la scelta a favore del voto di lista, compiuta in anticipo rispetto all'obbligo di legge. E si è anche complimentato perché avete fissato all'1,5% il quorum per la presentazione delle liste. Pensate di ridurlo

ancora per facilitare la partecipazione degli investitori istituzionali?

Ritengo che il limite sia già piuttosto basso e tiene conto di due opposti elementi. Da un lato, se alza troppo la soglia, è evidente che lo si fa per escludere gli investitori dall'assemblea. D'altra parte, renderlo troppo basso consente a un azionista di poter avere un rappresentante in consiglio a fronte di un impegno finanziario troppo basso. Ora, io credo ci voglia un grande rispetto per gli azionisti di minoranza, anche se forse questa distinzione andrebbe superata, e bisognerebbe parlare solo di azionisti. Un punto fermo del lavoro del cda che presiedo è di operare nell'interesse di tutti gli azionisti.

resse di tutti gli azionisti.

Ci sono azionisti più eguali degli altri?

È pur vero che chi investe risorse cospicue ha più responsabilità. Questo non significa piegare gli interessi dell'azienda ai propri interessi, ma avere più responsabilità e oneri degli altri soci.

Il nuovo consiglio ha scelto di non costituire un comitato es-
cutivo e di non nominare l'amministratore delegato. Il mercato deve aspettarsi qualche novità a breve?

L'assemblea ha deciso di ridurre da 16 a 10 il numero dei consiglieri, il che ha automaticamente fatto venir meno la necessità di un comitato esecutivo. Fino a quando questa organizzazione di governance sarà efficace ed efficiente, non c'è motivo per cambiarla.

Gran parte dei poteri esecutivi sono dunque nelle mani del direttore generale?

Il direttore generale gode di ampi poteri nella gestione ed è anche il capo delle risorse umane. Ed è quindi autonomo nella scelta dei manager.

Pensa che ci dovrà essere un qualche cambiamento nella vostra governance prima di un'eventuale operazione?

Il nostro modello di governance è del tutto simile a quello di altre imprese, bancarie o no, che operano nel nostro Paese e in Europa. Per cui non ci vedo grossi problemi. Poi le fusioni si fanno in due, e quindi occorrerà capire quale sarebbero le esigenze specifiche. Da noi la novità è rappresentata dal modello dualistico, ma ci sono altre possibilità. Per esempio la società europea, che Allianz per prima in Europa ha adottato.

Il ventaglio di scelte è insomma ampio e il punto vero è chiedersi qual è la scelta che rende l'aggregazione più efficace ed efficiente della semplice somma delle parti. Questo non può essere un esercizio teorico, ma è necessariamente un esercizio pratico.

E se il partner fosse Abu Amro, di cui si dice esista un dossier sulla sua scrivania?

Non conoscendo nulla né di Abu né del dossier, non sono in grado di fornire risposte.

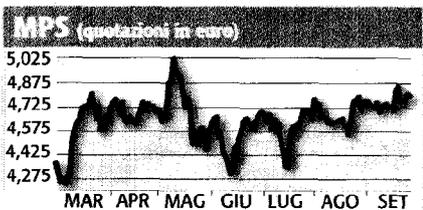
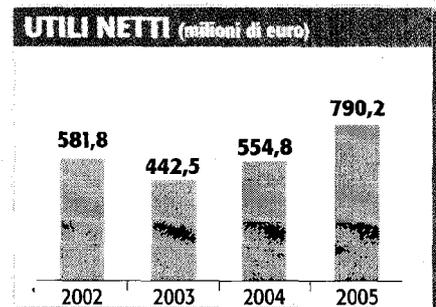
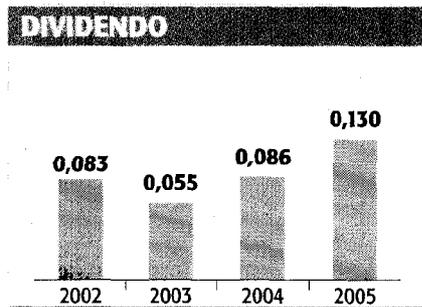
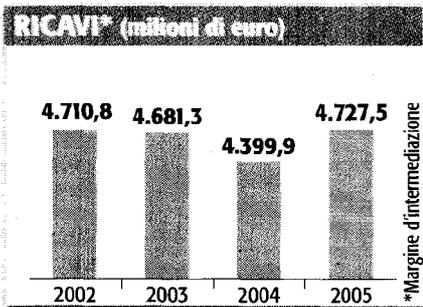
Qual è l'organizzazione dei controlli interni?

Poche settimane fa, il cda ha ridefinito la funzione internal auditing, nell'ottica di rafforzarne l'autonomia. Il responsabile di questa funzione risponde al cda e alla presidente. Il direttore generale, in quanto capo dell'esecutivo, ha il potere di azionare i controlli, ma non ne ha l'esclusiva.

Un'ultima domanda. Come giudica la legge che interviene sulla governance, imponendo un tetto del 30% ai diritti di voto delle fondazioni bancarie?

È una norma che fa a pugni con la logica, il mercato e la Costituzione.

Inserto a cura
di Lorenzo Dilena

I GRANDI NUMERI DEL GRUPPO MPS


PERFORMANCE BORSISTICA

	Mps	S&P/Mib
2002	-20,28%	-27,26%
2003	11,58%	14,37%
2004	4,79%	14,94%
2005	50,29%	15,54%

COMPENSI 2005 (euro)

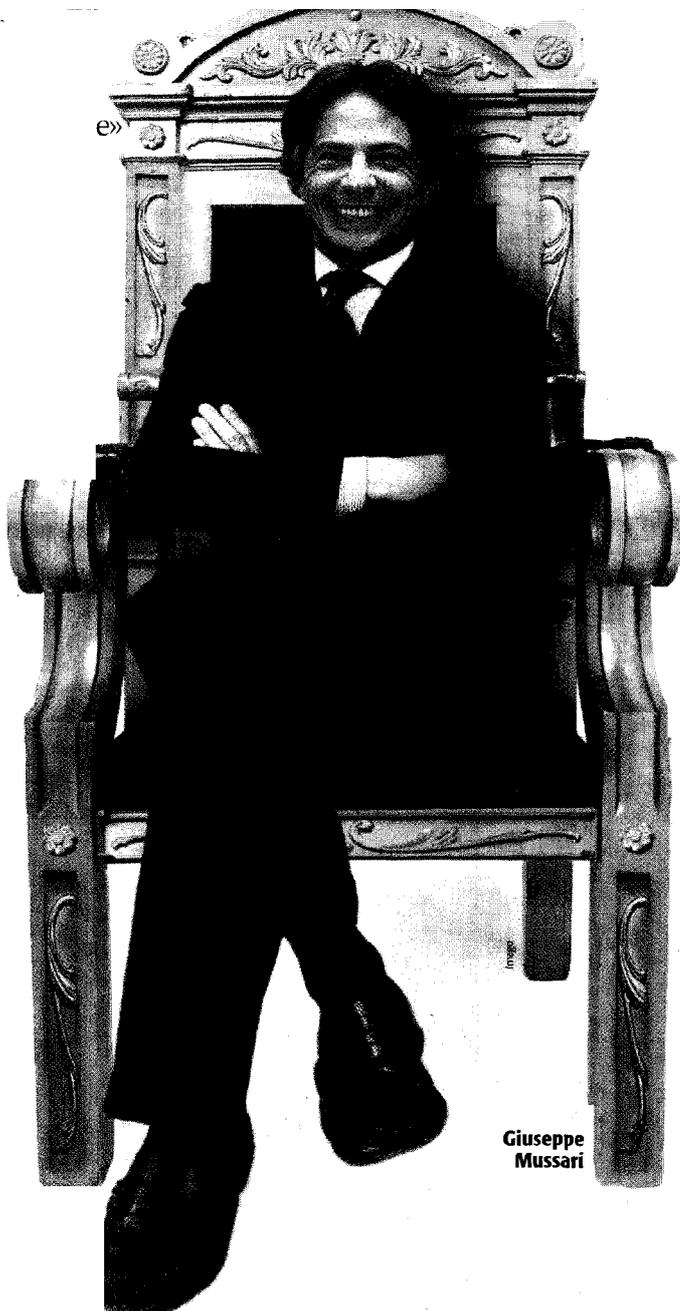
Amministratori	1.802.550
Sindaci	289.704

DIPENDENTI (unità)

2005	26.542
------	--------

Non esiste alcuna «specificità senese» nella governance di Mps, sostiene il presidente Giuseppe Mussari. «Abbiamo un modello societario tradizionale come tante altre imprese. È bene chiarirlo una volta per tutte»

Cambiare le regole di governo per eventuali fusioni? «Vedremo quando accadrà. Ora non ci sono dossier, nemmeno su Abn»
I limiti di voto della Fondazione «fanno a pugni con la logica e la Costituzione»



Una governance sensibile alla responsabilità sociale

**MAURIZIO DALLOCCHIO
e DAVIDE GREMMO***

Il gruppo bancario Mps è attivo sull'intero territorio nazionale con un'operatività che spazia dall'attività tradizionale all'asset management e al private banking, dall'investment banking alla finanza d'impresa. Quotata in Borsa dal 1999, Banca Mps è sempre stata attenta alle problematiche dell'ambiente, tanto che il titolo è stato inserito nell'indice mondiale di sostenibilità Dow Jones Sustainability World e negli indici di sostenibilità FtseGood Europe index e Ftse4Good global index.

Controlli

Dei comitati suggeriti dal codice di autodisciplina, Banca Monte dei Paschi di Siena si è finora dotata del comitato per la remunerazione e del comitato per il controllo interno. A essi sono stati affiancati il comitato per la responsabilità sociale d'impresa e il comitato strategico. Sono invece assenti il comitato nomine, la cui mancanza è giustificata con l'attuale composizione dell'azionariato. Ma procediamo con ordine. Il comitato per la remunera-

zione è composto da 4 amministratori e si occupa di proporre al cda la remunerazione dei consiglieri rivestiti di particolari cariche e del top management. Il comitato per il controllo interno, composto da tre amministratori, supporta il cda nella predisposizione e nell'implementazione di un efficace modello di controllo interno. Per quanto riguarda gli ultimi due comitati, il primo si occupa di supportare il cda nei processi afferenti la responsabilità sociale d'impresa. Il secondo comitato, composto dal presidente del cda di Mps, dal direttore generale, dal responsabile della divisione banca e dai presidenti e direttori generali delle principali società del gruppo, si occupa di garantire una conver-

genza nel perseguimento degli obiettivi di gruppo.

Trasparenza

Al fine di adempiere ai dettami del decreto legislativo 231/2001, nell'aprile 2004 il cda di Mps ha deliberato l'adozione di un modello organizzativo, nel quale ha riassunto le «regole operative e le norme deon-

tologiche» adottate da tutte le società del gruppo, seguendo i dettami contenuti nelle linee guida Abi per l'adozione dei modelli organizzativi da parte delle banche e adattando questi ultimi alla realtà specifica di Mps. Nella stessa data è stato inoltre individuato l'organismo di vigilanza, nel comitato per il controllo interno della società. A questo organismo spetta inoltre la funzione di indirizzo per la realizzazione dei modelli del-

le altre società del gruppo e la funzione di coordinamento dei relativi organismi di vigilanza. Per quanto concerne le operazioni con parti correlate, Mps si rifà al proprio codice di comportamento, nel quale le ha innanzitutto divise in tre categorie: ordinarie, significative e rilevanti. Come si evince dal bilancio relativo all'esercizio 2005, sono stati concessi finanziamenti a parti correlate per

circa 42 milioni di euro, sono in essere passività finanziarie nei confronti di amministratori, sindaci e direttori per 2,5 milioni e sono state rilasciate garanzie per 205mila euro.

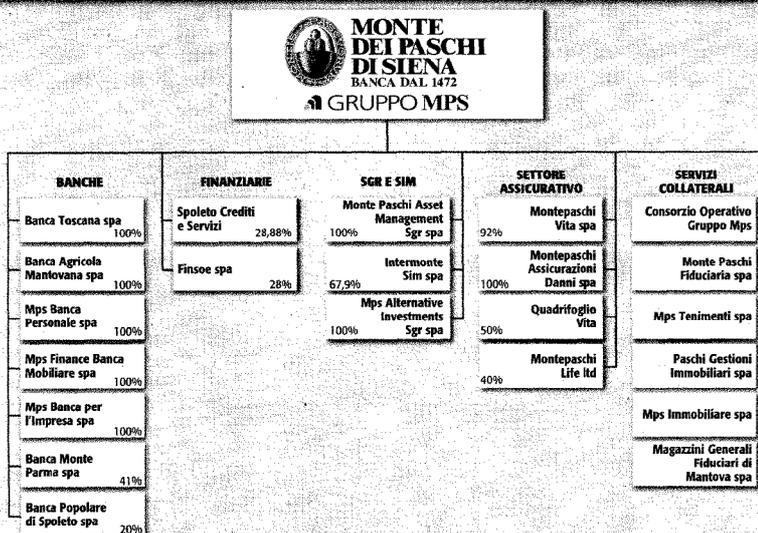
Proprietà e gestione

La compagine azionaria di Mps è dominata dal pacchetto di maggioranza detenuto dalla Fondazione Mps, cui fanno seguito le partecipazioni di Francesco Gaetano Caltagirone (3,82%), Jp Morgan Securities (2,44%) e Hopa (2,43%). Inoltre, come si legge nello statuto, nessuno oltre alla Fondazione, può detenere un pacchetto superiore al 4% del diritto di voto in assemblea. Si rileva inoltre la presenza di un patto parasociale triennale, rinnovato il 19 luglio 2006, nel quale 54 azionisti hanno vincolato il 2,62% del capitale della banca. I paciscenti sono organizzati in 13 gruppi familiari, ciascuno dei quali nomina un proprio rappresentante comune che curi i suoi interessi. Il patto ha la finalità di stabilizzare l'assetto di Mps, garantendo una consultazione preventiva alle assemblee e una procedura particolare nel caso in cui si desideri vendere le azioni vincolate. Il cda, eletto il 29 aprile 2006, è composto da 10 membri (in precedenza erano 16), a nessuno dei quali è stata conferita delega di sorta. Inoltre, tutti gli amministratori eletti dichiarano di possedere i requisiti per poter essere definiti indipendenti.

*SDA Boccon.

Banca Mps è tra gli operatori con più lunga tradizione nell'impegno ambientale e con grande attenzione verso gli interessi degli stakeholder. Tutti i consiglieri si sono qualificati come indipendenti.

LA STRUTTURA SOCIETARIA DEL GRUPPO MPS



Lo statuto fissa un limite del 4% per il diritto di voto in assemblea. Ma la Fondazione ha saldamente in mano il controllo. La composizione del cda è stata ridimensionata da 16 a 10 membri.

ARTICOLO PER ARTICOLO TUTTA LA GOVERNANCE DI BANCA MPS

a cura della SDA Bocconi - Laboratorio di Analisi della corporate governance

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

COMPONENTI

Presidente: Giuseppe Mussari
Vicepresidente: Francesco Gaetano Caltagirone, Ernesto Rubizzi
Consiglieri: Fabio Borghi, Turiddo Campaini, Lucia Coccheri, Lorenzo Gorgoni, Andrea Pisaneschi, Carlo Querci, Pierluigi Stefanini

CONSIGLIERI ESECUTIVI

Non vi sono consiglieri esecutivi o delegati.

CONSIGLIERI INDIPENDENTI

Tutti i consiglieri hanno dichiarato di possedere i requisiti di indipendenza.

NOMINA

Il cda è stato nominato il 29 aprile 2006 e resterà in carica fino all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2008.
Gli amministratori sono stati eletti tramite il meccanismo del voto di lista. Lo statuto fissa nel 1,5% il quorum di presentazione di dette liste. Nell'ultima assemblea convocata per il rinnovo del cda sono state presentate 3 liste, una dalla fondazione Mps, e le altre rispettivamente da 54 e 2 azionisti, riuniti per l'occasione in un patto ad hoc.

REMUNERAZIONE, STOCK OPTION

Per l'esercizio 2005, i membri del cda in carica hanno percepito complessivamente 3 milioni di euro, dei quali 418 mila di competenza del presidente. Il direttore generale ha percepito complessivamente compensi per 2 milioni di euro.

ALTRI INCARICHI PER CONTO DEL GRUPPO

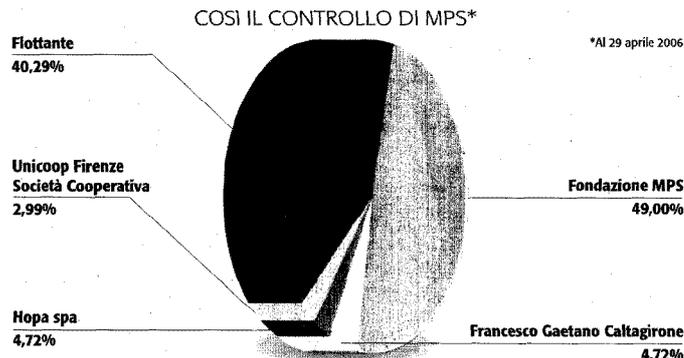
Fabio Borghi consigliere Banca Monte Parma, presidente Mps Gestione Crediti Banca Francesco Gaetano Caltagirone: nessuno
Turiddo Campaini: consigliere di MPS Banca per l'impresa
Lucia Coccheri: presidente Paschi Gestioni Immobiliari, vicepresidente Marinella SpA
Gorgoni Fabio: consigliere Ba, vicepresidente Monte Paschi Asset Management
Giuseppe Mussari: consigliere Sansedoni, Consigliere Fondazione Italia Cina, consigliere membro del comitato esecutivo Abi
Andrea Pisaneschi: consigliere Intermonte Sim, consigliere Mps asset management, vicepresidente Mps Vita
Carlo Querci: consigliere Monte Paschi Banque, consigliere Banca Toscana
Ernesto Rubizzi: presidente consorzio operativo gruppo Mps, vicepresidente Biofound
Pierluigi Stefanini: nessuno

ALTRI INCARICHI ESTERNI AL GRUPPO

Non forniti dalla banca

FREQUENZA RIUNIONI

Il consiglio di amministrazione in carica nello scorso esercizio si è riunito per un totale di 26 sedute, con una frequenza di partecipazione quasi totalitaria.



CEO DUALITY

Il presidente e i consiglieri non ha deleghe operative.

COLLEGIO SINDACALE

COMPONENTI

Presidente: Tommaso Di Tanno
Sindaci effettivi: Pietro Fabbretti, Leonardo Pizzicchi Sindaci supplenti: Carlo Schiamone, Marco Turilazzi

NOMINA

L'attuale collegio sindacale è stato rinnovato in data 29 aprile 2006, e resterà in carica fino all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2008. Il quorum di presentazione delle liste per la nomina dei sindaci è stato fissato all'1,5%.

FREQUENZA RIUNIONI

Nel corso del 2005, il collegio sindacale si è riunito 39 volte e la frequenza dei sindaci alle riunioni è stata quasi totalitaria.

COMITATI

COMITATO ESECUTIVO

Attualmente non è previsto. Nel corso del 2005 detto comitato si è riunito 45 volte.

COMITATO NOMINE

Non previsto

COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Il comitato è composto da quattro amministratori e ha il compito di avanzare proposte al cda in merito alla remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche e al trattamento economico del top management di Mps. Nel corso del 2005 detto comitato si è riunito 3 volte.
Componenti: Carlo Querci (coordinatore), Francesco Gaetano Caltagirone, Lucia Coccheri, Andrea Pisaneschi

COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO

Il comitato è composto da tre amministratori e assiste il cda per quanto riguarda le iniziative tese a costituire un idoneo sistema di controlli interni.

Il comitato, inoltre, è stato individuato quale organismo di vigilanza, ai sensi del decreto legislativo 231/2001.

Nel corso del 2005 detto comitato si è riunito 16 volte.

Componenti: Andrea Pisaneschi (coordinatore), Fabio Borghi, Lorenzo Gorgoni

COMITATO PER LA RESPONSABILITÀ SOCIALE DI IMPRESA

Detto comitato, composto da quattro amministratori, ricopre funzioni consultive e propositive nei confronti del cda, focalizzandosi sui temi della responsabilità sociale della banca, con particolare riguardo alla salvaguardia dell'ambiente, alla soddisfazione del cliente, allo sviluppo professionale delle persone e in generale agli interessi di tutti gli stakeholders. Nel corso del 2005 detto comitato si è riunito 6 volte.

Componenti: Carlo Querci (coordinatore) Turiddo Campaini, Lucia Coccheri, Andrea Pisaneschi

COMITATO STRATEGICO

Il comitato strategico, istituito il 28 ottobre 2004, assicura la coerenza delle iniziative strategiche delle controllate e verifica il grado di convergenza verso gli obiettivi di gruppo.

Di diritto il comitato in esame è composto dal presidente, dal direttore generale e dal responsabile della divisione banca di Mps e dai presidenti e direttori generali delle principali società del gruppo Mps.

Nel corso del 2005 detto comitato si è riunito 4 volte.

ORGANISMO DI VIGILANZA INTERNO (EX D.LGS. 231/2001)

Vedi comitato per il controllo interno.

ALTRI ELEMENTI

LIMITI

Nessun azionista, all'infuori della fondazione Mps, può detenere una partecipazione superiore al 4% del capitale della banca.

CARTA DEI VALORI

La carta dei valori di Mps esprime una serie di principi sui quali si basa l'attività del Gruppo. Tra questi: l'etica della responsabilità, l'orientamento al cliente, l'attenzione al cambiamento, l'imprenditorialità e la proattività, la passione per le competenze professionali e lo spirito di squadra.

PATTO DI SINDACATO

Esiste al momento un patto parasociale tra 54 azionisti di Mps nel quale è vincolato il 3,22% delle azioni ordinarie con diritto di voto della banca stessa. Detto patto, stipulato il 22 gennaio 2001 è stato rinnovato tacitamente alla stessa data del 2004, anche se si rileva che il 14 luglio 2006 5 paciscenti (che hanno vincolato il 0,0166% della banca), hanno esercitato il diritto di recesso.

13 partecipanti a questo patto sono organizzati in 13 gruppi familiari e nominano altrettanti rappresentanti comuni. Questi ultimi si riuniscono in un comitato di consultazione, che elegge a maggioranza assoluta il proprio presidente (attualmente Lorenzo Gorgoni).

INTERNAL DEALING

Il 29 marzo 2006 il consiglio di amministrazione di Mps ha aggiornato il proprio regolamento in materia di internal dealing (entrato in vigore il 1 aprile scorso), applicabile a tutti i soggetti rilevanti. Sono definiti tali: gli amministratori, i sindaci, il direttore generale, i vicedirettori generali e chiunque detenga una partecipazione in banca Mps pari almeno al 10% del capitale sociale rappresentato da azioni con diritto di voto. I soggetti rilevanti, e le persone a loro strettamente legate, sono tenuti a comunicare al responsabile della direzione affari legali, regolamentari e societari le operazioni su strumenti finanziari della società (e delle sue controllate o collegate), il cui ammontare sia almeno pari a 5mlia euro annui.

PARTI CORRELATE

Il codice di comportamento per le operazioni con parti correlate, adottato da Mps con delibere consiliari del 6 marzo 2003 e del 16 febbraio 2006, definisce i principi e le regole per il loro compimento.

INVESTOR RELATIONS

Responsabile: Alessandro Santoni

SOCIETÀ DI REVISIONE

Kpmg

