



REGOLAMENTO ORGANIZZATIVO

**DATA DI APPROVAZIONE DA PARTE DEL
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
21 APRILE 2017**

Indice

1	PREMESSA	4
1.1	Scopo	4
1.2	Responsabilità.....	4
1.3	Ambito di applicazione.....	4
1.4	Riferimenti normativi.....	4
2	ARTICOLAZIONE DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA	5
2.1	Composizione e livelli organizzativi	5
2.2	Responsabile di Direzione.....	5
2.3	Responsabile di Aree.....	6
2.4	Responsabile di Funzione di Controllo.....	7
2.5	Responsabile di Servizio	7
3	ORGANIGRAMMA AZIENDALE.....	9
3.1	Organi di indirizzo e governo	9
3.1.1	Consiglio di Amministrazione.....	9
3.1.2	Direttore Generale	9
3.1.2.1	<i>Mission e obiettivi</i>	10
3.1.3	Vice Direttore Generale	10
3.1.3.1	<i>Mission e obiettivi</i>	10
3.2	Funzioni di controllo	11
3.2.1	Funzione <i>Internal Audit</i>	11
3.2.1.1	<i>Inquadramento gerarchico e funzionale</i>	11
3.2.1.2	<i>Mission e obiettivi</i>	11
3.2.2	Funzione <i>Risk Management</i> e Antiriciclaggio	12
3.2.2.1	<i>Inquadramento gerarchico e funzionale</i>	12
3.2.2.2	<i>Mission e obiettivi</i>	12
3.2.3	Funzione <i>Compliance</i>	13
3.2.3.1	<i>Inquadramento gerarchico e funzionale</i>	13
3.2.3.2	<i>Mission e obiettivi</i>	13
3.3	Direzioni	14
3.3.1	Direzione Commerciale	14
3.3.1.1	<i>Inquadramento gerarchico e funzionale</i>	14
3.3.1.2	<i>Mission e obiettivi</i>	14
3.3.1.3	<i>Principali responsabilità e attività</i>	14
3.3.2	Direzione Fondi di Terzi.....	15
3.3.2.1	<i>Inquadramento gerarchico e funzionale</i>	15
3.3.2.2	<i>Mission e obiettivi</i>	15
3.3.2.3	<i>Principali responsabilità e attività</i>	15
3.3.3	Direzione Finanza.....	16
3.3.3.1	<i>Inquadramento gerarchico e funzionale</i>	16
3.3.3.2	<i>Mission e obiettivi</i>	16
3.3.3.3	<i>Principali responsabilità e attività</i>	16
3.4	Aree	17
3.4.1	Area Credito e Precontenzioso.....	17
3.4.1.1	<i>Inquadramento gerarchico e funzionale</i>	17
3.4.1.2	<i>Mission e obiettivi</i>	17
3.4.1.3	<i>Principali responsabilità e attività</i>	17

3.4.2	Area Legale e Contenzioso.....	18
3.4.2.1	<i>Inquadramento gerarchico e funzionale.....</i>	18
3.4.2.2	<i>Mission e obiettivi</i>	18
3.4.2.3	<i>Principali responsabilità e attività</i>	18
3.4.3	Area Risorse Umane ed Organizzazione.....	19
3.4.3.1	<i>Inquadramento gerarchico e funzionale.....</i>	19
3.4.3.2	<i>Mission e obiettivi</i>	19
3.4.3.3	<i>Principali responsabilità e attività</i>	19
3.4.4	Area Amministrazione e Controllo.....	20
3.4.4.1	<i>Inquadramento gerarchico e funzionale.....</i>	20
3.4.4.2	<i>Mission e obiettivi</i>	20
3.4.4.3	<i>Principali responsabilità e attività</i>	20
3.4.5	Area Operations.....	21
3.4.5.1	<i>Inquadramento gerarchico e funzionale.....</i>	21
3.4.5.2	<i>Mission e obiettivi</i>	21
3.4.5.3	<i>Principali responsabilità e attività</i>	21
3.4.6	Area Pianificazione strategica e partecipazioni	22
3.4.6.1	<i>Inquadramento gerarchico e funzionale.....</i>	22
3.4.6.2	<i>Mission e obiettivi</i>	22
3.4.6.3	<i>Principali responsabilità e attività</i>	22
3.5	Strutture di staff al Direttore Generale.....	23
3.5.1	Segreteria Societaria.....	23
3.5.2	Acquisti.....	23
3.5.3	Comunicazione	24
3.5.4	Executive assistant.....	24
3.6	Comitati inter-funzionali	24
3.6.1	Regole per la composizione e funzionamento dei Comitati inter-funzionali	24
3.6.1.1	Comitato per il controllo.....	24
3.6.1.1.1	<i>Composizione e funzionamento.....</i>	24
3.6.1.1.2	<i>Mission e obiettivi</i>	25
3.6.1.2	Comitato di Direzione.....	25
3.6.1.2.1	<i>Composizione e funzionamento.....</i>	25
3.6.1.2.2	<i>Mission e obiettivi</i>	25
3.6.1.3	Comitato Prodotti.....	26
3.6.1.3.1	<i>Composizione e funzionamento.....</i>	26
3.6.1.3.2	<i>Mission e obiettivi</i>	26
4	DISPOSIZIONI FINALI	27

1 PREMESSA

1.1 Scopo

Il presente documento (di seguito “**Regolamento**”) ha lo scopo di definire le regole generali di funzionamento di Finlombarda S.p.A. (di seguito “**Finlombarda**” o “**Società**”) attraverso l’individuazione di:

- *mission* e responsabilità attribuite a ciascuna delle unità organizzative in cui si articola la struttura della Società;
- principi ispiratori del nuovo modello organizzativo, volti a garantire una gestione sana, prudente, trasparente, proattiva (*problem solving*) e che sia orientata al raggiungimento degli obiettivi assegnati alle singole unità organizzative.

La declinazione delle attività svolte da ciascuna unità organizzativa e le eventuali determinazioni di dettaglio della struttura organizzativa (unità organizzative di 3° livello o uffici) competono al Direttore Generale, che vi provvede con apposite disposizioni organizzative.

1.2 Responsabilità

Il Regolamento è approvato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Direttore Generale.

La responsabilità della redazione, diffusione e aggiornamento del Regolamento è attribuita all’Area Risorse Umane ed Organizzazione - Servizio Organizzazione, che ne verifica periodicamente la coerenza con la struttura organizzativa definita dal Consiglio di Amministrazione, sottoponendo al Direttore Generale eventuali proposte di modifica.

1.3 Ambito di applicazione

Il Regolamento si applica a:

- tutte le strutture interne di Finlombarda;
- tutto il personale di Finlombarda.

1.4 Riferimenti normativi

Il presente documento è redatto tenendo conto delle disposizioni contenute nelle seguenti fonti normative:

- Statuto di Finlombarda;
- Sistema Documentale Aziendale di Finlombarda;
- Regole per la predisposizione dei documenti organizzativi di Finlombarda;
- Circolare di Banca d’Italia n.288/2015 e ss.mm.ii.

2 ARTICOLAZIONE DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Si riporta di seguito una sintetica descrizione delle articolazioni organizzative di Finlombarda e delle principali responsabilità attribuite alle stesse.

2.1 Composizione e livelli organizzativi

La struttura organizzativa è articolata nelle seguenti unità organizzative:

- **Direttore Generale:** è il vertice della struttura organizzativa, responsabile della gestione aziendale complessiva; partecipa all'attuazione degli indirizzi strategici definiti dal Consiglio di Amministrazione e ne presidia lo sviluppo;
- **Vice Direttore Generale:** è il soggetto che supporta il Direttore Generale, con riferimento alle specifiche attività ad esso delegate dal Direttore Generale;
- **Funzioni di Controllo:** sono unità organizzative trasversali che svolgono funzioni di controllo, secondo quanto previsto dalla normativa;
- **Direzioni:** sono le unità organizzative di 1° livello con compito di presidiare e gestire le attività previste dalla *mission* aziendale;
- **Aree:** sono le unità organizzative di 1° livello con funzioni di supporto alla gestione delle attività previste dalla *mission* aziendale;
- **Servizi:** sono le unità organizzative di 2° livello, afferenti alle Direzioni o alle Aree;
- **Strutture di staff:** sono le unità organizzative che supportano il Direttore Generale nello svolgimento di specifiche attività/processi.

Le relazioni tra le diverse unità organizzative possono essere di:

- **tipo gerarchico:** rappresentate in organigramma da una linea continua, si caratterizzano per un potere di direzione esercitato da un organo/struttura organizzativa nei confronti di un'altra struttura organizzativa;
- **tipo funzionale:** rappresentate in organigramma da una linea tratteggiata, si caratterizzano per il riporto delle funzioni e delle attività di competenza ad un determinato organo/struttura organizzativa.

2.2 Responsabile di Direzione

Si riportano nel seguito le principali responsabilità in capo a ciascun Responsabile di Direzione:

- collaborare con il Direttore Generale e il Responsabile dell'Area Pianificazione Strategica e Partecipazioni nella predisposizione degli atti del piano pluriennale e nel processo di pianificazione, programmazione, *budgeting* e controllo di 1° livello per gli ambiti di competenza;

- gestire le risorse umane assegnate, in funzione delle esigenze aziendali e delle attitudini espresse, in un'ottica di un loro sviluppo professionale, in raccordo con l'Area Risorse Umane ed Organizzazione - Servizio Personale;
- definire l'operatività e sovrintendere alla gestione delle attività afferenti l'unità organizzativa nella propria responsabilità e le eventuali unità sottoposte, assicurando l'indirizzo, il controllo e il coordinamento unitario ed efficace delle strutture che compongono la stessa unità organizzativa;
- garantire il raggiungimento degli obiettivi aziendali quali/quantitativi attribuiti nell'ambito degli indirizzi strategici definiti dal Consiglio di Amministrazione e delle direttive del Direttore Generale;
- applicare e rispettare la normativa esterna ed interna vigente nell'ambito delle proprie competenze e responsabilità;
- identificare le opportune iniziative di sviluppo, promuovendo, per quanto di competenza, l'acquisizione di nuovi progetti e commesse sulla base degli indirizzi strategici definiti dal Consiglio di Amministrazione e delle direttive del Direttore Generale;
- informare tempestivamente il Direttore Generale di eventuali criticità collegate a rapporti con le Autorità di Vigilanza o con controparti contrattuali o con beneficiari degli interventi finanziari.

2.3 Responsabile di Aree

Si riportano nel seguito le principali responsabilità in capo a ciascun Responsabile di Area:

- collaborare con il Direttore Generale e il Responsabile dell'Area Pianificazione Strategica e Partecipazioni nella predisposizione degli atti del piano pluriennale e nel processo di pianificazione, programmazione, *budgeting* e controllo di 1° livello per gli ambiti di competenza;
- gestire le risorse umane assegnate, in funzione delle esigenze aziendali e delle attitudini espresse, in un'ottica di un loro sviluppo professionale, in raccordo con l'Area Risorse Umane ed Organizzazione – Servizio Personale;
- definire l'operatività e sovrintendere alla gestione delle attività afferenti l'unità organizzativa nella propria responsabilità e le eventuali unità sottoposte, assicurando l'indirizzo, il controllo e il coordinamento unitario ed efficace delle strutture che compongono la stessa unità organizzativa;
- garantire il raggiungimento degli obiettivi aziendali quali/quantitativi attribuiti all'unità organizzativa gestita, nell'ambito degli indirizzi strategici definiti dal Consiglio di Amministrazione e delle direttive del Direttore Generale;

- garantire adeguati livelli di servizio interni nei confronti delle Direzioni e delle altre unità organizzative;
- applicare e rispettare la normativa esterna ed interna vigente nell'ambito delle proprie competenze e responsabilità;
- informare tempestivamente il Direttore Generale di eventuali criticità collegate a rapporti con le Autorità di Vigilanza o con controparti contrattuali o con beneficiari degli interventi finanziari.

2.4 Responsabile di Funzione di Controllo

Si riportano nel seguito le principali responsabilità in capo a ciascun Responsabile di Funzione di Controllo:

- garantire, collaborando con le altre Funzioni di controllo e unità organizzative, l'adeguato presidio delle attività di controllo di 2° e 3° livello di competenza della propria struttura;
- monitorare e valutare, tramite specifici controlli sistematici, l'efficacia e l'efficienza delle attività di controllo in capo alle Direzioni/Aree/Servizi/Strutture di Staff, verificando la necessità di adeguamento delle metodologie anche in funzione delle strategie aziendali;
- fornire adeguata e tempestiva informativa agli organi sociali relativamente alle evidenze dei controlli per le proprie aree di competenza, nonché degli eventuali rischi a cui è esposta l'attività;
- gestire e presidiare le attività specifiche demandate sulla base della normativa di riferimento.

2.5 Responsabile di Servizio

Il Responsabile di Servizio risponde del raggiungimento degli obiettivi e dei risultati assegnati nell'ambito degli indirizzi e delle direttive provenienti dal Responsabile di Direzione/Area di appartenenza.

Nell'ambito degli obiettivi e delle funzioni assegnate, al Responsabile di Servizio compete in particolare:

- collaborare con il Responsabile della Direzione/Area di riferimento e con il Responsabile dell'Area Pianificazione Strategica e Partecipazioni nella predisposizione degli atti del piano pluriennale e nel processo di pianificazione, programmazione, *budgeting* e controllo di 1° livello per gli ambiti di competenza;
- coordinare e monitorare le attività per il perimetro di competenza;

- gestire le risorse umane assegnate, in funzione delle esigenze aziendali e delle attitudini espresse in un'ottica di un loro sviluppo professionale, in raccordo con l'Area Risorse Umane ed Organizzazione - Servizio Personale;
- garantire un adeguato livello di qualitativo nello svolgimento e gestione delle attività e/o dei servizi di competenza, collaborando con le altre unità organizzative;
- fornire adeguata e tempestiva informativa al Responsabile di Direzione/Area di appartenenza relativamente alle attività della propria unità organizzativa.

3 ORGANIGRAMMA AZIENDALE

Di seguito è rappresentato l'assetto organizzativo della Società.

ORGANIGRAMMA AZIENDALE

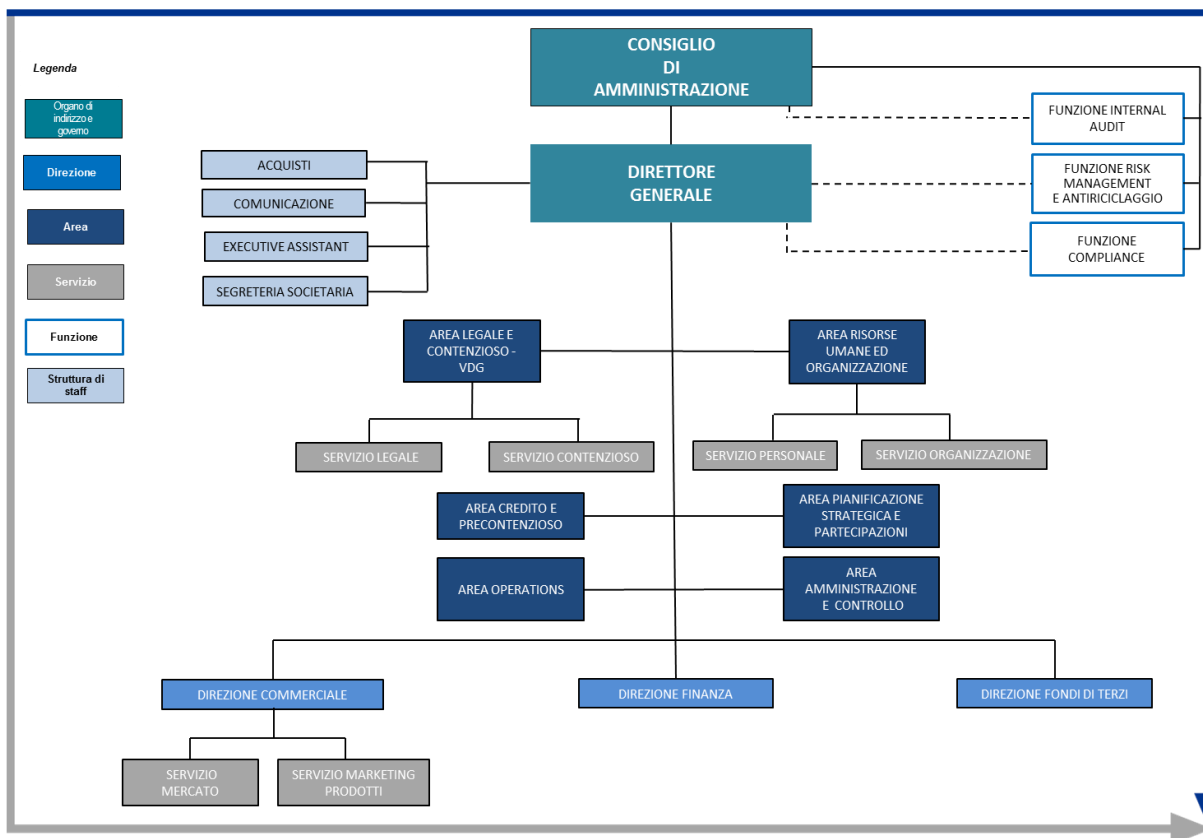


Figura 1 – Organigramma aziendale

Nei paragrafi successivi si riportano la *mission* e le principali responsabilità assegnate alle singole unità organizzative.

3.1 Organi di indirizzo e governo

3.1.1 Consiglio di Amministrazione

Per quanto concerne i poteri e le responsabilità del Consiglio di Amministrazione si rinvia alle prescrizioni contenute nella normativa di riferimento per gli organi di governo aziendali (Codice Civile, TUF, TUB e Disposizioni di Vigilanza) e agli artt. 15 e 16 dello Statuto sociale di Finlombarda.

3.1.2 Direttore Generale

Il Direttore Generale, come previsto dall' art. 23 dello Statuto, è nominato dall'Assemblea.

3.1.2.1 Mission e obiettivi

Il Direttore Generale garantisce la gestione ordinaria della Società, assicurando l'implementazione delle strategie e il perseguimento degli obiettivi gestionali ed economico/finanziari assegnati dal Consiglio di Amministrazione, nel pieno rispetto della normativa in vigore e nell'ambito dei poteri a lui delegati.

Il Direttore Generale intrattiene i rapporti con Regione Lombardia e i principali *stakeholder*, al fine di garantire l'integrazione e l'allineamento delle politiche e degli indirizzi strategici del Consiglio di Amministrazione al contesto in cui la Società opera.

Il Direttore Generale elabora e sottopone al Consiglio di Amministrazione i programmi finanziari, tecnici e organizzativi della Società, ivi compresi il budget ed il piano industriale.

Il Direttore Generale dirige, coordina e gestisce le funzioni aziendali ed operative della Società, secondo l'organizzazione aziendale, rispondendo al Consiglio di Amministrazione. Inoltre attende alla gestione e all'organizzazione delle risorse umane e alla definizione della composizione delle singole unità organizzative, sulla base della struttura organizzativa, così come determinata dal Consiglio di Amministrazione.

3.1.3 Vice Direttore Generale

Il Vice Direttore Generale è nominato dal Direttore Generale, sentito il parere del Consiglio di Amministrazione.

3.1.3.1 Mission e obiettivi

Il Vice Direttore Generale ha il compito di supportare il Direttore Generale, sulla base delle deleghe dallo stesso ricevute, nell'esercizio delle sue funzioni.

Il Vice Direttore Generale può, inoltre, essere coinvolto dal Direttore Generale nel coordinamento e presidio di attività e singoli progetti.

3.2 Funzioni di controllo

3.2.1 Funzione *Internal Audit*

3.2.1.1 Inquadramento gerarchico e funzionale



3.2.1.2 Mission e obiettivi

La Funzione *Internal Audit* deve:

- assicurare una costante azione di controllo sul regolare andamento dell'operatività di Finlombarda, al fine di prevenire o rilevare eventuali comportamenti o situazioni anomale e rischiose, valutando le azioni correttive intraprese e monitorandone la risoluzione;
- monitorare e valutare la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità (in termini di efficacia ed efficienza) e l'affidabilità del sistema dei controlli interni, formulando proposte di miglioramento delle politiche di gestione dei rischi, degli strumenti di misurazione e delle correlate procedure;
- verificare l'adeguatezza, l'affidabilità complessiva e la sicurezza del sistema informativo e delle soluzioni di continuità operativa;
- verificare la regolarità delle diverse attività aziendali, incluse quelle esternalizzate e dell'evoluzione dei rischi;
- garantire al Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale una tempestiva e sistematica informativa sullo stato del sistema dei controlli e sulle risultanze dell'attività svolta;
- operare nel rispetto delle disposizioni di vigilanza.

3.2.2 Funzione *Risk Management* e Antiriciclaggio

3.2.2.1 Inquadramento gerarchico e funzionale



3.2.2.2 Mission e obiettivi

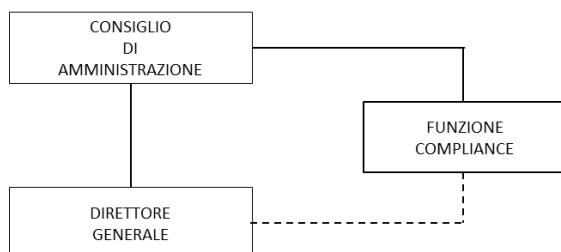
La Funzione *Risk Management* e Antiriciclaggio deve:

- identificare, misurare e monitorare le tipologie di rischio (rischi finanziari, di credito, di mercato, operativi) a cui è esposta la Società;
- collaborare alla definizione delle politiche di governo e del processo di gestione dei rischi, verificandone l'adeguatezza nel continuo, e delle metodologie di misurazione e monitoraggio degli stessi, nonché dei limiti operativi, definendo le procedure e le modalità per la tempestiva verifica del rispetto dei limiti medesimi;
- monitorare costantemente l'evoluzione dei rischi aziendali e curare il processo di autovalutazione dell'adeguatezza patrimoniale (*Internal Capital Adequacy Assessment Process – ICAAP*);
- verificare la coerenza dei modelli di misurazione dei rischi con l'operatività della Società;
- verificare il corretto svolgimento del monitoraggio andamentale del credito;
- effettuare controlli di 2° livello sui rischi della Società;
- analizzare i rischi connessi all'introduzione di nuovi prodotti e servizi o derivanti dall'ingresso in nuovi segmenti operativi e di mercato;
- collaborare all'individuazione del sistema di controlli interni e delle procedure finalizzati alla prevenzione e al contrasto del rischio di riciclaggio e finanziamento al terrorismo, nonché verificare l'idoneità dello stesso, proponendo eventuali modifiche organizzative o procedurali necessarie o opportune per assicurare un adeguato presidio dei predetti rischi;
- effettuare le segnalazioni antiriciclaggio aggregate (flusso S.A.R.A) e le segnalazioni di operazioni sospette all'Unità di Informazione Finanziaria (UIF); effettuare i controlli relativi al sistema informativo di alimentazione dell'Archivio Unico Informatico (AUI);
- assicurare al Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale e al Direttore Generale una tempestiva e sistematica informativa sulle attività di gestione dei rischi (inclusi quelli di

riciclaggio e di finanziamento del terrorismo), nonché in merito alle iniziative intraprese, alle disfunzioni accertate e alle relative azioni correttive da intraprendere in relazione all'attività antiriciclaggio.

3.2.3 Funzione *Compliance*

3.2.3.1 Inquadramento gerarchico e funzionale



3.2.3.2 Mission e obiettivi

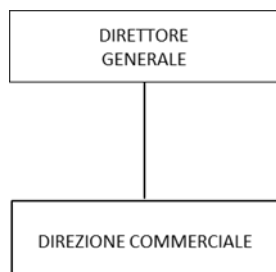
La Funzione *Compliance* deve:

- presidiare la gestione del rischio di non conformità rispetto alla normativa, sia interna che esterna, ivi inclusa la regolamentazione di emanazione della Regione Lombardia, nell'ambito del perimetro normativo rilevante, attraverso l'identificazione nel continuo delle norme applicabili, la valutazione dei relativi impatti organizzativi e operativi e la comunicazione alle strutture competenti; ciò al fine di prevenire/mitigare i rischi di non conformità a cui la Società è esposta nell'espletamento delle proprie attività;
- partecipare alla valutazione *ex ante* della conformità della regolamentazione applicabile a tutti i nuovi progetti/prodotti che la Società intenda intraprendere, nonché nella prevenzione e nella gestione dei conflitti di interesse, anche con riferimento ai dipendenti e agli esponenti aziendali;
- intervenire nel processo di definizione/revisione della regolamentazione interna e nella proposta di modifiche organizzative, al fine di prevenire e presidiare i rischi di non conformità;
- verificare preventivamente e monitorare successivamente l'efficacia delle azioni di mitigazione sul rischio di non conformità implementate;
- assicurare al Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale e al Direttore Generale una tempestiva e sistematica informativa sulle attività di competenza.

3.3 Direzioni

3.3.1 Direzione Commerciale

3.3.1.1 Inquadramento gerarchico e funzionale



3.3.1.2 Mission e obiettivi

La Direzione Commerciale deve:

- gestire l'attività di *origination* e *structuring* dei prodotti e servizi di intermediazione finanziaria a valere su risorse proprie;
- promuovere i prodotti su fondi propri e sui fondi di terzi verso le imprese, anche attivando collaborazioni con soggetti bancari ed istituzionali;
- promuovere gli investimenti della Pubblica Amministrazione Lombarda, mediante la formula del Partenariato Pubblico Privato e del finanziamento di scopo, in coerenza con le politiche creditizie della società e con i regolamenti aziendali vigenti.

3.3.1.3 Principali responsabilità e attività

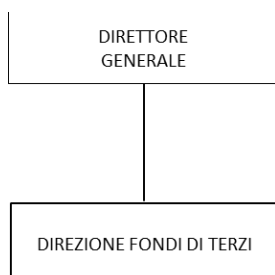
Di seguito si riportano sinteticamente le principali responsabilità e attività assegnate all'unità organizzativa:

- ideazione, sviluppo, presidio e monitoraggio dei prodotti e servizi di intermediazione finanziaria ed eventuale proposta di misure correttive;
- promozione delle sinergie tra risorse proprie della Società e fondi di terzi;
- coordinamento con Regione Lombardia per l'ideazione e sviluppo dei prodotti e servizi di intermediazione finanziaria;
- gestione dei rapporti con le imprese per comprendere le loro esigenze ed indirizzarle su prodotti di intermediazione finanziaria o promuovere strumenti finanziari a valere su fondi di terzi;
- coordinamento dei rapporti con gli eventuali altri intermediari finanziari a vario titolo coinvolti;
- attività di *advisory* su progetti di Partenariato Pubblico Privato;

- partecipazione al lancio dei prodotti e servizi di intermediazione finanziaria in collaborazione con la Comunicazione.

3.3.2 Direzione Fondi di Terzi

3.3.2.1 Inquadramento gerarchico e funzionale



3.3.2.2 Mission e obiettivi

La Direzione Fondi di Terzi, con riferimento esclusivo ai prodotti/servizi e progetti a valere sulle risorse regionali e sui fondi comunitari a gestione regionale, deve:

- presidiare lo sviluppo del portafoglio prodotti/servizi e progetti su fondi di terzi;
- esercitare il ruolo di coordinamento nel rapporto con Regione Lombardia in relazione allo sviluppo dei prodotti e servizi;
- garantire l'ideazione, lo sviluppo e il monitoraggio dei prodotti/servizi e progetti, con il supporto delle unità organizzative tecnicamente competenti ed in coerenza con le strategie aziendali;
- garantire servizi di progettazione in ambito comunitario, anche attraverso l'attivazione di partenariati internazionali.

3.3.2.3 Principali responsabilità e attività

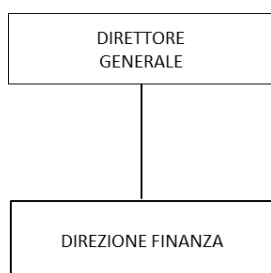
Di seguito si riportano sinteticamente le principali responsabilità e attività assegnate all'unità organizzativa, con riferimento esclusivo ai prodotti/servizi e progetti a valere sulle risorse regionali e sui fondi comunitari a gestione regionale:

- supporto al Direttore Generale nell'interlocuzione con Regione Lombardia finalizzata alla definizione delle opportunità di sviluppo di prodotti/servizi e progetti;
- definizione della strategia del portafoglio prodotti/servizi e progetti;
- ideazione, sviluppo, implementazione e monitoraggio dei prodotti/servizi e progetti;
- partecipazione al lancio dei prodotti in collaborazione con la Comunicazione;
- predisposizione di reportistica alla Direzione Generale sulla *performance* dei prodotti/servizi e progetti;

- esecuzione delle attività di istruttoria tecnica su progetti delle imprese da finanziare;
- assistenza informativa alle imprese per accedere a misure/prodotti sviluppati con le direzioni regionali;
- supporto a Regione Lombardia per la progettazione comunitaria nell'accesso a finanziamenti europei e l'attivazione dei partenariati internazionali.

3.3.3 Direzione Finanza

3.3.3.1 Inquadramento gerarchico e funzionale



3.3.3.2 Mission e obiettivi

La Direzione Finanza deve:

- garantire la gestione delle risorse finanziarie della Società e di terzi (Regione Lombardia ed enti/società del sistema regionale), in coerenza con gli indirizzi e i limiti dettati dal Consiglio di Amministrazione e sulla base dei regolamenti aziendali in materia;
- individuare e gestire le soluzioni di *funding* atte a soddisfare l'attuazione delle strategie per la realizzazione del portafoglio prodotti della Società;
- garantire la progettazione, lo sviluppo e il monitoraggio di strumenti finanziari;
- supportare il Direttore Generale su tematiche di finanza strutturata, nonché nella gestione dei rapporti con il sistema bancario.

3.3.3.3 Principali responsabilità e attività

Di seguito si riportano sinteticamente le principali responsabilità e attività assegnate all'unità organizzativa:

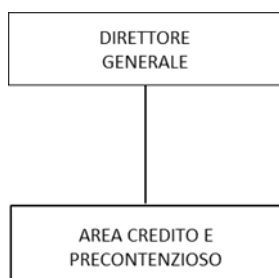
- gestione della liquidità e degli investimenti di liquidità di Finlombarda, di Regione Lombardia e di enti/società del sistema regionale, in coerenza con gli indirizzi e i limiti dettati dal Consiglio di Amministrazione e sulla base della regolamentazione interna in materia;
- attività di pianificazione finanziaria per la corretta individuazione della liquidità in eccesso di Finlombarda;

- servizi di *advisory* a Regione Lombardia e ad enti/società del sistema regionale su operazioni di finanza strutturata/ristrutturazione del debito;
- individuazione e gestione degli strumenti di debito di Finlombarda, in coerenza con la strategia del portafoglio prodotti;
- predisposizione di reportistica, sulla base dei regolamenti aziendali in materia, relativamente all'andamento della gestione degli investimenti.

3.4 Aree

3.4.1 Area Credito e Precontenzioso

3.4.1.1 Inquadramento gerarchico e funzionale



3.4.1.2 Mission e obiettivi

L'Area Credito e Precontenzioso deve:

- provvedere alla valutazione dell'ammissibilità formale delle richieste di accesso alle misure a valere sui fondi propri e regionali;
- garantire la valutazione di merito creditizio, provvedendo alla concessione dei finanziamenti e dei crediti di firma, con riferimento sia a fondi della Società che a fondi di terzi in gestione, nel rispetto delle politiche creditizie definite dal Consiglio di Amministrazione e dei regolamenti aziendali in materia;
- monitorare l'andamento del credito al fine di rilevare e gestire le posizioni critiche;
- gestire il recupero dei crediti per la fase di pre-contenzioso.

3.4.1.3 Principali responsabilità e attività

Di seguito si riportano sinteticamente le principali responsabilità e attività assegnate all'unità organizzativa:

- attività di valutazione dell'ammissibilità formale delle richieste di accesso alle misure a valere sui fondi propri e regionali;
- attività di valutazione del merito creditizio e di concessione del credito;

- attività di istruttoria finalizzata alla revisione degli affidamenti concessi in occasione di specifiche istanze promosse dalla clientela (a titolo esemplificativo: richieste di accollo; subentri; richieste di modifica o riduzione delle garanzie a sostegno dell'affidamento);
- attività di adeguata verifica e profilatura della clientela ai fini degli adempimenti antiriciclaggio;
- attività di monitoraggio del credito concesso, ivi compresa l'escussione delle garanzie attive;
- gestione delle variazioni di *status* nella classificazione delle posizioni creditizie;
- gestione del portafoglio crediti e delle garanzie attive provvedendo, ove richiesto, alla ristrutturazione del debito ed alla concessione di piani di rientro;
- proposizione di accantonamenti per rischi di credito;
- esecuzione delle segnalazioni in Centrale Rischi.

3.4.2 Area Legale e Contenzioso

3.4.2.1 Inquadramento gerarchico e funzionale



3.4.2.2 Mission e obiettivi

L'Area Legale e Contenzioso deve:

- presidiare e curare gli aspetti e gli affari giuridico-legali delle unità organizzative della Società;
- supportare le attività di contenzioso giudiziale in carico alla Società derivanti dai finanziamenti gestiti o dal rapporto con terze parti, nel rispetto delle modalità stabilite dalla normativa e regolamentazione sia nazionale che regionale.

3.4.2.3 Principali responsabilità e attività

Di seguito si riportano sinteticamente le principali responsabilità ed attività assegnate all'unità organizzativa:

- supporto legale-giuridico alle unità organizzative della Società nell'interpretazione ed applicazione della legislazione vigente, per le materie di propria competenza;

- supporto alle unità organizzative nella gestione e predisposizione della documentazione di natura contrattuale richiesti dall'operatività aziendale, degli atti, delle convenzioni e degli accordi;
- supporto alle unità organizzative della Società nell'interpretazione di clausole contrattuali che rilevano per la Società;
- predisposizione di pareri e note legali;
- gestione del contenzioso che vede interessata la Società.

3.4.3 Area Risorse Umane ed Organizzazione

3.4.3.1 Inquadramento gerarchico e funzionale



3.4.3.2 Mission e obiettivi

L'Area Risorse Umane ed Organizzazione deve presidiare, in una logica di servizio alle strutture aziendali, la gestione delle risorse umane e dell'organizzazione.

3.4.3.3 Principali responsabilità e attività

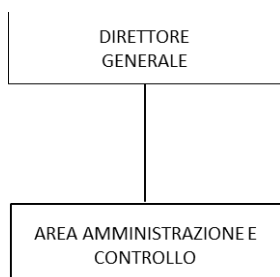
Di seguito si riportano sinteticamente le principali responsabilità e attività assegnate all'unità organizzativa:

- gestione degli adempimenti amministrativi che riguardano il personale;
- cura del processo di selezione del personale e di definizione dei rapporti di collaborazione (stage e lavoro somministrato);
- monitoraggio delle risorse umane; analisi delle loro performance e strutturazione dei relativi piani di carriera;
- definizione e monitoraggio della formazione del personale;
- mappatura dei processi ai fini della corretta attribuzione dei carichi di lavoro e del dimensionamento delle singole unità organizzative;

- predisposizione, aggiornamento/revisione, diffusione, pubblicazione nell'intranet aziendale ed archiviazione delle procedure e dei regolamenti aziendali.

3.4.4 Area Amministrazione e Controllo

3.4.4.1 Inquadramento gerarchico e funzionale



3.4.4.2 Mission e obiettivi

L'Area Amministrazione e Controllo deve:

- garantire la gestione dei processi contabili e degli adempimenti amministrativi inerenti il ciclo attivo e passivo, al fine di predisporre i documenti di bilancio, le situazioni preventive e consuntive intermedie;
- assolvere agli adempimenti contabili, fiscali e di vigilanza;
- garantire gli strumenti e i metodi per l'analisi del complessivo andamento aziendale;
- gestire le attività di incasso inerenti i fondi di Finlombarda e di terzi (Regione Lombardia) e di pagamento;
- gestire gli adempimenti di carattere amministrativo (ivi compreso il *reporting*) inerenti i fondi di Finlombarda e di terzi (Regione Lombardia).

3.4.4.3 Principali responsabilità e attività

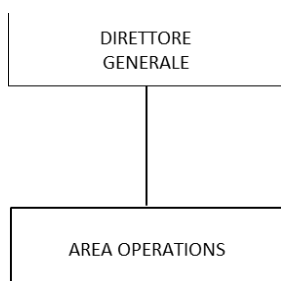
Di seguito si riportano sinteticamente le principali responsabilità e attività assegnate all'unità organizzativa:

- redazione del bilancio di esercizio e, ove previsto del bilancio consolidato, e delle situazioni intermedie;
- effettuazione del controllo di gestione, operando un costante monitoraggio dei dati operativi e curando il processo di *budgeting*, sia in termini di predisposizione, sia in termini di monitoraggio degli scostamenti e di verifica periodica, al fine di proporre eventuali adeguamenti;
- tenuta e gestione dell'Archivio Unico Informatico ai fini degli adempimenti antiriciclaggio;
- esecuzione degli adempimenti di vigilanza;

- attività di incasso a valere su fondi di Finlombarda e di terzi (Regione Lombardia) e attività di pagamento;
- attività di ispezione sulle operazioni di finanziamento con fondi di terzi;
- predisposizione della reportistica relativa ai finanziamenti in corso e attività di controllo ispettivo presso i soggetti beneficiari;
- elaborazione delle indicazioni per la definizione dell'adeguato fabbisogno di cassa sui fornitori e stipendi.

3.4.5 Area Operations

3.4.5.1 Inquadramento gerarchico e funzionale



3.4.5.2 Mission e obiettivi

L'Area Operations deve:

- garantire i servizi di gestione dei flussi finanziari per conto di Regione Lombardia;
- provvedere alle attività di erogazione inerenti i fondi di Finlombarda e di terzi (Regione Lombardia);
- presidiare, in una logica di servizio alle strutture aziendali, la gestione dei servizi informativi e della logistica.

3.4.5.3 Principali responsabilità e attività

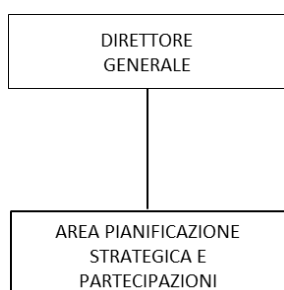
Di seguito si riportano sinteticamente le principali responsabilità e attività assegnate all'unità organizzativa:

- gestione dei tributi per conto di Regione Lombardia;
- gestione dei pagamenti mediante il Fondo Socio Sanitario per conto di Regione Lombardia;
- stipula e gestione dei contratti di finanziamento e adempimento degli obblighi in materia di trasparenza bancaria e finanziaria;
- esecuzione degli adempimenti propedeutici all'erogazione dei finanziamenti;
- verifica delle rendicontazioni di spesa presentate dai beneficiari dei finanziamenti;

- erogazione dei finanziamenti a valere su fondi di Finlombarda o di terzi (Regione Lombardia);
- gestione ed esecuzione degli adempimenti finalizzati all'escussione delle garanzie passive;
- gestione e sviluppo dei sistemi informativi, garantendo l'efficiente funzionamento degli strumenti e delle dotazioni tecnologiche utilizzate dalle varie unità organizzative;
- coordinamento delle attività di manutenzione e di implementazione del sistema informativo aziendale;
- gestione dei servizi generali (*facility management*).

3.4.6 Area Pianificazione Strategica e Partecipazioni

3.4.6.1 Inquadramento gerarchico e funzionale



3.4.6.2 Mission e obiettivi

L'Area Pianificazione Strategica e Partecipazioni deve:

- supportare il Direttore Generale nello sviluppo e monitoraggio della pianificazione strategica;
- sviluppare e gestire la procedura prezzi;
- presidiare la gestione delle partecipazioni della Società e fornire supporto nella definizione e studio di progetti di acquisizione di nuove partecipazioni.

3.4.6.3 Principali responsabilità e attività

Di seguito si riportano sinteticamente le principali responsabilità e attività assegnate all'unità organizzativa:

- assistenza al Direttore Generale nella redazione del Piano Industriale, nel suo continuo monitoraggio ed aggiornamento;
- predisposizione di studi e analisi a supporto dell'attività di pianificazione strategica;
- gestione ed aggiornamento della procedura prezzi, comunicando alle strutture commerciali il Tasso di trasferimento interno (TIT) e valutandone le performance;

- gestione delle partecipate, coordinamento dei rapporti con gli organi delle società partecipate e predisposizione dell'informativa periodica sull'andamento delle società al Consiglio di Amministrazione;
- supporto nella definizione/studio e realizzazione di progetti di acquisizione di nuove partecipazioni e monitoraggio delle operazioni effettuate.

3.5 Strutture di staff al Direttore Generale

3.5.1 Segreteria Societaria

Di seguito si riportano sinteticamente le principali attività assegnate all'unità organizzativa:

- presidia le attività connesse al funzionamento ed agli adempimenti degli Organi Sociali;
- cura la tenuta dei libri sociali, l'organizzazione delle assemblee ordinarie e straordinarie, dei consigli di amministrazione e la gestione di tutte le altre formalità connesse allo svolgimento delle relative riunioni;
- supporta la definizione del sistema delle deleghe e delle procure societarie;
- supporta gli Organi Sociali nella gestione dei rapporti con il Socio, le Autorità di Vigilanza e le Autorità di Controllo, anche di matrice regionale;
- supporta gli Organi Sociali nell'applicazione e nell'interpretazione delle norme di diritto societario, nella regolamentazione di vigilanza e nelle materie connesse;
- supporta gli Organi Sociali, in occasione di operazioni straordinarie su materie di propria competenza;
- presidio degli adempimenti societari inerenti le società partecipate;
- coordina l'intervento e il supporto dei professionisti esterni sulle materie di propria competenza;
- convocazione e organizzazione del Comitato di Direzione;
- gestione dei reclami.

3.5.2 Acquisti

Di seguito si riportano sinteticamente le principali attività assegnate all'unità organizzativa:

- gestione del processo di acquisto di beni e servizi;
- supporto nella definizione della programmazione degli acquisti;
- predisposizione dei contratti con i fornitori.

3.5.3 Comunicazione

Di seguito si riportano sinteticamente le principali attività assegnate all'unità organizzativa:

- sviluppo e gestione di azioni di comunicazione istituzionale, sia interna che esterna;
- gestione dei rapporti con i media;
- supporto nella gestione delle azioni di comunicazione commerciale;
- gestione e sviluppo della intranet aziendale e del sito web aziendale.

3.5.4 Executive assistant

Di seguito si riportano sinteticamente le principali attività assegnate all'unità organizzativa:

- Segreteria di direzione e segreterie a supporto dei dirigenti delle strutture aziendali;
- attività di reception e centralino per la Società;
- supporto di carattere organizzativo/operativo al Direttore Generale su progetti di carattere trasversale.

3.6 Comitati inter-funzionali

Di seguito si riportano la composizione, gli obiettivi e le modalità di funzionamento dei Comitati inter-funzionali istituiti al fine di favorire l'integrazione delle diverse unità organizzative e migliorare l'efficacia gestionale.

3.6.1 Regole per la composizione e funzionamento dei Comitati inter-funzionali

3.6.1.1 Comitato per il controllo

3.6.1.1.1 Composizione e funzionamento

Il Comitato per il controllo è composto da:

- un Consigliere delegato in materia di *governance* e sistemi di controllo;
- un componente designato in rappresentanza del Collegio Sindacale;
- Responsabile della Funzione *Internal Audit*;
- Responsabile della Funzione *Compliance*;
- Responsabile della Funzione *Risk Management* e Antiriciclaggio;
- Presidente dell'Organismo di Vigilanza.

Il Comitato per il controllo è presieduto dal Consigliere delegato in materia di *governance* e controlli. Il Comitato per il controllo si riunisce con cadenza trimestrale e, su invito del Presidente del Comitato, può essere richiesta la presenza del Direttore Generale o di altre figure aziendali.

3.6.1.1.2 Mission e obiettivi

Il Comitato per il controllo è costituito allo scopo di favorire il coordinamento e lo scambio di informazioni tra le funzioni aziendali deputate ai controlli e tra queste e gli organi di gestione delegati sulla materia, sì da efficientare il sistema dei controlli interni.

Le principali attività svolte dal Comitato per il controllo sono le seguenti:

- acquisizione dei piani di lavoro predisposti dalle funzioni aziendali e delle relazioni periodiche;
- acquisizione di informazioni dalla società di revisione legale dei conti;
- supporto al Consiglio di Amministrazione, nell'efficientamento dei controlli.

3.6.1.2 Comitato di Direzione

3.6.1.2.1 Composizione e funzionamento

Il Comitato di Direzione è composto da:

- Direttore Generale;
- Vice Direttore Generale;
- Responsabili di Direzione/Area/Funzione.

Il Comitato di Direzione è presieduto dal Direttore Generale, o in caso di sua assenza, dal Vice Direttore Generale.

A discrezione del Direttore Generale, e in funzione dei temi trattati, possono essere invitate altre figure aziendali.

Il Comitato di Direzione si riunisce, salvo necessità straordinarie, con cadenza trimestrale. La convocazione, l'organizzazione e la gestione ordinaria del Comitato di Direzione (agenda, *dossier* informativi, verbalizzazione, etc.) sono responsabilità del Responsabile della Segreteria Societaria.

Il Comitato può essere allargato a tutti i dirigenti aziendali con lo scopo di informare e allineare le strutture rispetto all'andamento aziendale, al raggiungimento degli obiettivi e al perseguimento delle strategie.

3.6.1.2.2 Mission e obiettivi

Il Comitato di Direzione assicura il coordinamento e l'integrazione delle varie strutture organizzative, ponendosi come obiettivo la presentazione di progetti aziendali, la valutazione del loro avanzamento, l'analisi degli scostamenti tra risultati conseguiti ed obiettivi di budget, per facilitare il recepimento delle linee guida e delle indicazioni sull'avanzamento dell'operatività.

Le principali tematiche affrontate nel Comitato di Direzione sono le seguenti:

- presentazione della pianificazione strategica;
- analisi degli scostamenti tra risultati conseguiti ed obiettivi di budget;
- presentazione di progetti aziendali rilevanti e valutazione del loro andamento;
- presentazione del piano di incentivazione annuale;
- presentazione e valutazione di operazioni straordinarie.

3.6.1.3 Comitato Prodotti

3.6.1.3.1 Composizione e funzionamento

Il Comitato Prodotti è composto da:

- Direttore Generale,
- Vice Direttore Generale;
- Responsabile della Direzione Commerciale o della Direzione Fondi di Terzi;
- Responsabile della Direzione Finanza;
- Responsabile dell'Area Credito e Precontenzioso;
- Responsabile dell'Area Amministrazione e Controllo;
- Responsabile dell'Area Pianificazione Strategica e Partecipazioni;
- Responsabile della Funzione *Risk Management* e Antiriciclaggio.

Il Comitato Prodotti è presieduto dal Direttore Generale, o in caso di sua assenza, dal Dirigente Responsabile della Direzione Commerciale o della Direzione Fondi di Terzi a seconda del tema trattato.

Il Comitato Prodotti si riunisce ogni qual volta ve ne sia l'esigenza su richiesta. La convocazione e l'organizzazione del Comitato Prodotti (agenda, *dossier* informativi, etc.) è compito, a seconda del tema trattato, del Dirigente Responsabile della Direzione Commerciale che può coinvolgere propri collaboratori (ad esempio il Responsabile del Servizio Mercato e del Servizio Marketing Prodotti) o del Responsabile della Direzione di Fondi di Terzi.

È possibile richiedere il coinvolgimento dei Responsabili di Direzione/Area/Funzione che non compongono il Comitato, su specifico invito, qualora si tratti di tematiche inerenti il relativo ambito di operatività.

3.6.1.3.2 Mission e obiettivi

Il Comitato Prodotti facilita il processo di strutturazione di nuovi prodotti/servizi che comportano l'ingresso in nuovi mercati e può essere convocato per valutare correzioni o implementazione

degli stessi su aspetti interfunzionali nei primi dodici mesi, di vita del prodotto, a fronte di difficoltà operative interne o di sviluppo esterno del prodotto. Ogni nuovo prodotto/servizio deve essere sottoposto al vaglio del Comitato Prodotti.

Le principali attività svolte dal Comitato Prodotti sono di seguito elencate:

- analisi delle proposte di nuovi prodotti e della loro strutturazione;
- definizione di proposte di sviluppo/implementazione.

4 DISPOSIZIONI FINALI

Il presente documento è sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione di Finlombarda. La redazione e l'aggiornamento dello stesso viene effettuata a cura dell'Area Risorse Umane ed Organizzazione - Servizio Organizzazione.

Per quanto riguarda le modalità di stesura, approvazione e modifica del presente Regolamento si rimanda a quanto previsto dal documento organizzativo "Regole per la predisposizione dei documenti organizzativi" di Finlombarda.