

Nel caso in esame, la Società ha attestato, anche per l'esercizio 2019, il rispetto degli indicati limiti, precisando che l'Amministratore delegato aveva in essere, anteriormente alla nomina, un contratto dirigenziale con compenso onnicomprensivo di euro 212.000 e, in sede di conferimento delle deleghe, ha espressamente rinunciato al compenso deliberato dall'Assemblea, ex art. 2389, c. 1, c.c. (pari a euro 20.000) ed a quello afferente alle deleghe ricevute (pari a euro 192.000, secondo il limite normativo).

La tabella che segue evidenzia le spese per gli organi, secondo quanto emerge dal bilancio di AMCO s.p.a.

sindacale, in merito alla politica adottata in materia di retribuzione degli amministratori con deleghe, anche in termini di conseguimento degli obiettivi agli stessi affidati con riferimento alla parte variabile, ove prevista. 2. La relazione di cui al precedente c. illustra, a titolo esemplificativo e non esaustivo, le finalità perseguite con la politica delle remunerazioni, i principi che ne sono alla base, i criteri adottati con riferimento alle componenti fisse e variabili; riguardo alla componente variabile, ove prevista, una descrizione degli obiettivi di performance, in base ai quali viene corrisposta; la politica relativa ai trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica, nel rispetto dei limiti stabiliti dalla normativa vigente. 3. La relazione di cui al c. 1 è trasmessa ogni anno dalle Società al Ministro dell'economia e delle finanze. 4. Entro il mese di ottobre di ciascun anno, sulla base delle relazioni ricevute, il Ministero dell'economia e delle finanze trasmette alle Camere un rapporto circa lo stato di attuazione del presente decreto". La relazione è stata approvata dal Consiglio di amministrazione, con l'assenso del Collegio sindacale, con deliberazione del 23 marzo 2018.

Tabella 1 - Spesa per gli organi istituzionali e il direttore generale

	2019	2018	2017 ⁽³⁾	Var % 19/18	Var % 18/17
AMMINISTRATORI	268.000	262.756	383.070	2,0	-45,8
<i>di cui</i>					
Presidente	30.000	30.000	77.589	0,0	-158,6
Amministratore delegato/Direttore Generale ⁽³⁾	212.000	212.000	232.604	0,0	-9,7
<i>di cui</i>					
compensi per deleghe	-	-	127.742	-100,0	-100,0
retribuzione ordinaria	212.000	212.000	104.862	0,0	50,5
Emolumenti amministratore C.d.A. (comprensivi dell'incarico di componente del comitato nomine)	26.000	20.756	72.877	20,2	-251,1
SINDACI	70.000	104.291	133.000	-49,0	-27,5
<i>di cui</i>					
Presidente ⁽¹⁾	30.000	40.109	57.000	-33,7	-42,1
Altri sindaci effettivi ⁽²⁾	40.000	64.182	76.000	-60,5	-18,4
TOTALE	338.000	367.047	516.070	-8,6	-40,6
Oneri contributivi per gli organi sociali	57.370	64.468 ⁽⁵⁾	27.000	-12,4	10,0
Assicurazione tutela giudiziaria e responsabilità civile degli organi sociali	47.970	47.000	52.000	2,0	-10,6
TOTALE GENERALE	443.340	444.047	595.070	-8,0	-34,0

Fonte: Elaborazioni dati AMCO s.p.a.

Note:

⁽¹⁾ di cui, per il 2018, euro 10.109 per indennità carica Presidente collegio sindacale nominato dall'assemblea del 2 agosto 2018.

⁽²⁾ di cui, per il 2018, euro 13.480 per indennità componenti collegio sindacale nominato in assemblea del 2 agosto 2018.

⁽³⁾ In merito agli emolumenti del Presidente e degli amministratori:

- per il 2017: euro 63.452 sono imputabili agli organi uscenti e decaduti il 7 luglio 2017. La restante parte ai nuovi organi. Inoltre, l'amministratore delegato nominato dal Cda del 20 luglio 2017 ha rinunciato ad ogni ulteriore compenso in coerenza con quanto previsto nel contratto di lavoro dirigenziale già in essere pertanto l'importo di euro 127.742 è interamente imputabile al precedente amministratore delegato durato in carica fino al luglio del 2017. Si specifica che gli emolumenti attribuiti al Presidente e Vicepresidente del Cda nominati a far data dal 7 luglio 2017, in quanto soggetti ricoprenti cariche dirigenziali nell'ambito del Ministero dell'Economia e Finanze, vengono ad esso riversati;

La spesa complessiva si riduce significativamente nel 2019 rispetto al 2018, grazie alla netta contrazione del compenso dei sindaci (-49 per cento), che assorbe l'incremento di circa il 2 per cento dei compensi degli amministratori.

Deve rammentarsi, altresì, che gli emolumenti attribuiti al Presidente e Vicepresidente del Cda, nominati a far data dal 7 luglio 2017, in quanto soggetti ricoprenti cariche dirigenziali nell'ambito del Ministero dell'economia e delle finanze, vengono ad esso riversati.

Nel dettaglio, per quel che concerne i sindaci, il compenso del Presidente decresce da circa euro 40.000 nel 2018 a euro 30.000 nel 2019 (-33,7 per cento), confermando un andamento in complessiva diminuzione per il triennio 2017-2019: omologa dinamica si registra per le

competenze degli altri sindaci effettivi, con un tasso medio annuo²⁷ di contrazione del 19,3 per cento (euro 40.000 nel 2019, rispetto a euro 64.468 nel 2018).

Eguale in decremento si presenta, infine, la spesa per oneri contributivi per gli organi sociali (-12,4 per cento), mentre aumenta di poco quella per l'assicurazione tutela giudiziaria e responsabilità civile degli organi stessi (da euro 47.000 del 2018 a euro 47.970 del 2019), a causa della valutazione di maggiore esposizione a rischio da parte della società assicuratrice e del conseguente aumento del premio²⁸.

²⁷ Il tasso medio annuo viene calcolato ponendo alla base il rapporto tra il valore registrato nel 2019 su quello del 2017 elevato alla potenza di 1/3. In generale il tasso medio annuo è pari a $\left(\left(\frac{X_{t+n}}{X_t}\right)^{1/n} * 100\right) - 100$.

²⁸ In particolare, i maggiori fattori di rischio rilevati dalla compagnia sono legati alle nuove operazioni eseguite nel corso del 2020 come l'aumento del Patrimonio netto, l'incremento delle masse gestite e gli ulteriori portafogli acquisiti. Cfr. Nota di riscontro della Società del 21/09/2020 a richiesta istruttoria di questa Sezione del 7/09/2020.

2. PERSONALE.

Al 31 dicembre 2019 AMCO s.p.a. dispone di 233 dipendenti, dei quali 15 dirigenti, 146 quadri direttivi e 72 impiegati.

Rispetto al 2018²⁹, non è presente nessuna unità di personale distaccato (cfr. tabella seguente). Anche nel 2019, in continuità con l'annualità precedente, non si rilevano assunzioni di risorse come consulenti o con contratti di collaborazione coordinata e continuativa (nel 2017 risultano soltanto due posizioni), emergendo una linea di sviluppo del reclutamento orientata all'acquisizione stabile delle risorse. Tutto il personale in servizio, infatti, ha un contratto a tempo indeterminato, fatta eccezione per una sola unità di livello dirigenziale.

Tabella 2 - Personale in servizio al 31 dicembre 2019.

	2019			2018			2017		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	12	3	15	9	2	11		1	1
Quadri	93	53	146	41	30	71	16	17	33
Impiegati	33	39	72	28	34	62	11	26	37
Co.co.co.							1		1
Consulenti							2		2
Distaccati				49	27	76	2		2
Totale	138	95	233	127	93	220	29	44	73

Fonte: Bilancio S.G.A. - AMCO s.p.a.

Sul piano quantitativo, l'esercizio in esame si presenta connotato da un significativo incremento della dotazione di personale, rispondente alle esigenze di complessiva riorganizzazione della Società, emerse già nel 2018: in particolare, nel corso dell'anno, sono stati assunti 4 dirigenti, 75 quadri e 10 impiegati. Dal prospetto emerge, nel 2018, una consistente presenza di personale distaccato: nel 2019 detto personale è stato stabilizzato, concorrendo a determinare la riferita crescita dell'organico aziendale, che, infatti, nell'esercizio in esame non presenta ulteriori unità in distacco.

²⁹ Annualità nella quale, come rappresentato, sono state impiegate n. 76 unità distaccate, provenienti da Intesa San Paolo s.p.a., per la gestione delle posizioni provenienti dalle ex banche venete.

Al riguardo deve porsi in rilievo come il processo di implementazione dell'organico rappresenti un profilo strategico di crescita della Società, collegato invero non soltanto agli impegni previsti *ex lege* in relazione alla gestione del portafoglio dei crediti deteriorati delle *ex* banche venete, bensì anche all'ampliamento progressivo del suo perimetro di azione sul mercato delle *NPE (non performing exposures)*, determinato dalla modifica dell'oggetto sociale approvata dal Consiglio di amministrazione in data 21 giugno 2019³⁰.

Con specifico riferimento alla tipologia dei nuovi inquadramenti, per un verso si conferma in linea tendenziale il dato della riduzione dell'età media e dell'anzianità lavorativa, per l'altro emerge quello del forte rafforzamento del livello professionale dei quadri: si tratta di un elemento indicativo non solo sul piano strettamente quantitativo (numero di risorse doppio rispetto al 2018), ma soprattutto qualitativo, perché esprime l'esigenza di AMCO di acquisire professionalità adeguate a far fronte all'incremento dei portafogli in gestione e/o - come si vedrà in prosieguo - alla realizzazione di progetti più complessi.

Tabella 3 - Età media, anzianità lavorativa e tipologie contrattuali di inquadramento - anni 2017-2019.

	2019			2018				2017					
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Distaccati	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Co.co.co.	Consulenti	Distaccati
Età media	53	46	39	51	46,0	39	48	55	53,58	43,08	65	56	44
Anzianità lavorativa ⁽¹⁾	2	5	8	1	7	9	-	0,5	16,67	14,24	0,4	0,2	0,2
Contratto a t. indeterminato	14	146	71	11	71	62	-	1	33	37	-	-	-
Contratto a t. determinato	1		1										

Fonte: Bilancio AMCO s.p.a.

Note: ⁽¹⁾ anzianità lavorativa presso la già SGA s.p.a.

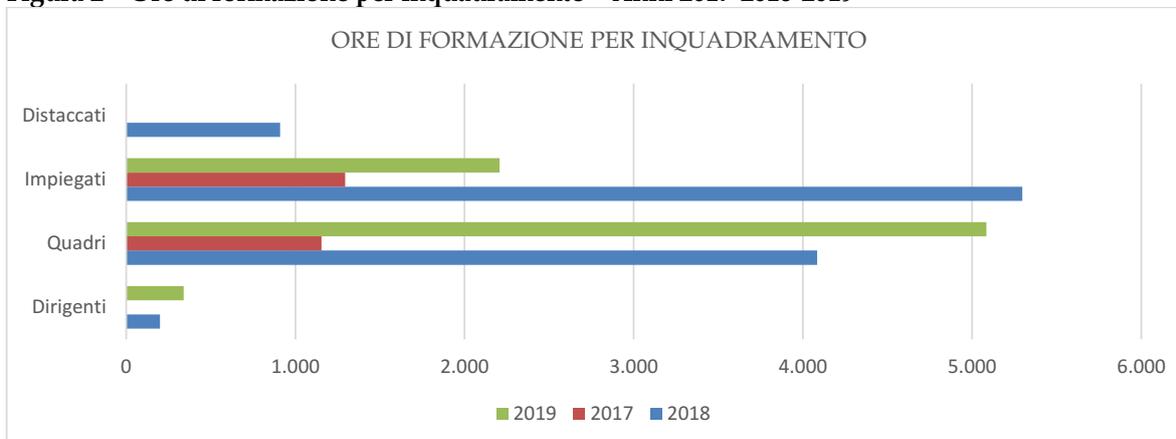
In relazione alla composizione dell'organico (come mostrano i seguenti grafici), nel 2019 si registra un miglioramento nell'equilibrio tra generi rispetto al 2018.

³⁰ Si è ricordato in precedenza che è stato modificato il testo dell'art. 3 dello Statuto, commi 1 e 2 (sono rimasti invariati i successivi 3, 4 e 5).

Figura 1 - Composizione per genere dell'organico - Anni 2017-2019

Fonte: Bilancio AMCO s.p.a.

Per quel che concerne le attività di formazione in favore dei dipendenti, risultano complessivamente erogate un minor numero di ore (7.629) rispetto al 2018 (10.492), altresì diversamente distribuite tra i livelli professionali: nel 2019, infatti, emerge una prioritaria attenzione all'arricchimento formativo dei quadri, che appare congruente con il riferito potenziamento di questo segmento dell'organico.

Figura 2 - Ore di formazione per inquadramento - Anni 2017-2018-2019

Fonte: Elaborazioni su dati bilancio AMCO s.p.a.

In termini di spesa, il processo di acquisizione di nuove risorse umane ha determinato una variazione incrementale assolutamente rilevante dei pertinenti oneri che - da circa euro 5,5 milioni del 2017 - sono cresciuti fino a euro 16 milioni del 2018, per assestarsi intorno a euro 22 milioni nel 2019, con un tasso medio annuo di incremento del 58,5 per cento.

Conseguentemente, tutte le voci di costo correlate si presentano in sensibile aumento, fatta eccezione per quella afferente ai “Rimborsi di spesa per dipendenti distaccati presso la società”, che invece registra una contrazione superiore al 50 per cento, da circa euro 3,7 milioni del 2018 a euro 1,5 milioni del 2019, in ragione della riferita cessazione nell’esercizio in esame delle assegnazioni di personale in distacco da ISP - Intesa San Paolo e da altri operatori professionali.

Nella tabella che segue sono rappresentate in dettaglio le componenti delle suddette voci.

Tabella 4 - Spesa per il personale.

(in migliaia di euro)

	2019	2018	2017	Var % 19/18	Var % 18/17
Salari e stipendi	15.380	8.564	3.234	79,6	164,8
Oneri sociali	3.753	1.812	934	107,1	93,9
Indennità di fine rapporto	481	304	238	58,1	27,7
Spese previdenziali	-	-	-	-	-
Accantonamento al trattamento di fine rapporto	16	8	10	89,4	-12,7
Versamenti ai fondi di previdenza complementare esterni (a contribuzione definita)	794	279	69	184,7	305,4
Altri benefici a favore dei dipendenti	1.355	897	486	51,0	84,5
Altro personale in attività	71	56	-	27,9	
Amministratori e sindaci	230	261	516	-11,8	-49,4
Rimborsi di spesa per dipendenti distaccati presso la Società	1.500	3.738	55	-59,9	6.732,7
Totale	23.580	15.920	5.542	48,1	187,2

Fonte: Bilancio AMCO s.p.a.

Sul piano normativo di carattere generale è utile ricordare che la regolazione dei livelli di retribuzione e delle misure economiche di incentivazione è declinata attraverso lo specifico atto aziendale recante la “Politica di gestione delle prestazioni professionali, della remunerazione e di incentivazione per l’esercizio 2019” (approvata dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 2 agosto 2018 ed in seguito aggiornata con deliberazione nella seduta del 19 febbraio 2019)³¹. Il documento è adottato in ossequio alle prescrizioni

³¹ In sede di aggiornamento sono state riviste le schede obiettivi individuali per il “personale più rilevante (PPR)” (membri degli organi aziendali; responsabili direzioni Audit, CRO, Legale e affari societari; Risorse umane; Workout; UTP/PD; CFO; COO; funzioni compliance e antiriciclaggio; PMO) e per l’Amministratore delegato/Direttore generale; i “Key Performance Indicators” 2019; lo schema delle schede obiettivo per i singoli dipendenti.

dettate dalla normativa sulla vigilanza in tema di organizzazione amministrativa degli intermediari finanziari, ed è posto a fondamento delle procedure di analisi e valutazione del rendimento del personale aziendale³²: tale disciplina si presenta assorbente rispetto alle previsioni sulla misurazione e valutazione della *performance* nelle pubbliche amministrazioni di cui al d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, e ss. mm. (*“Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”*), che non operano dunque nei confronti di AMCO.³³

2.1 Profili di criticità nell’attività di formazione

Nel corso dell’esercizio, le verifiche di *audit* interno sulle attività curate dalla Direzione risorse umane hanno portato all’individuazione di significative criticità nella gestione di alcuni progetti di c.d. “formazione finanziata”.

Gli esiti degli accertamenti svolti sono stati portati all’attenzione sia del Collegio sindacale che del Consiglio di amministrazione. Sono state esaminate le responsabilità individuali dei soggetti coinvolti, in relazione alle quali sono state irrogate sanzioni disciplinari di diversa intensità; mentre sul piano organizzativo si è stabilito un potenziamento del numero di risorse preposte all’area, per garantire un presidio più puntuale delle diverse attività in essa rientranti, anche in considerazione della consistente espansione dimensionale della Società società in corso. È stato, infine, disposto un avvicendamento del Responsabile d’area.

Questa Corte ha richiesto, in sede istruttoria³⁴, che venissero ripercorsi i tratti salienti dei fatti accertati e delle misure adottate. Dal riscontro offerto è emerso quanto segue.

In seguito alla rilevazione di alcune anomalie nell’ambito dell’ordinaria attività di *audit* interno, è stato disposto lo svolgimento uno specifico intervento finalizzato ad approfondire i processi di gestione di due Piani Formativi attivati dalla Società negli anni 2017/2018, mediante ricorso ai Fondi interprofessionali Fondimpresa e Fondirigenti.³⁵

³² Cfr. Circolare della Banca d’Italia n. 288/2015, Titolo III - Organizzazione amministrativa e contabile e controlli interni Capitolo 1.

³³ In tali termini alla Società non si applica l’art. 14 della citata legge, concernente la nomina dell’Organismo Indipendente di Valutazione che ha il compito di monitorare il funzionamento complessivo il sistema di valutazione della performance, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elaborare una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi.

³⁴ Cfr. nota istruttoria del 17/12/2020, riscontrata dalla Società con comunicazione del 28/12/2020.

³⁵ È utile richiamare il quadro normativo entro cui si collocano le suddette attività di formazione, in particolare la legge n. 388/2000, che ha istituito i Fondi Interprofessionali per la formazione continua, consentendo a tutte le aziende di destinare ad

La verifica è stata volta a chiarire due ordini di aspetti: 1) analisi della conformità delle attività eseguite dalla Direzione *Human Resources* e da altre Funzioni aziendali eventualmente competenti, per l'attivazione dei piani formativi, l'erogazione della formazione e la rendicontazione ai suddetti Fondi interprofessionali; 2) verifica della regolarità dei costi sostenuti da AMCO in relazione alle suddette iniziative formative e della percezione dei finanziamenti dei citati Fondi.

Gli esiti delle succitate verifiche hanno evidenziato le seguenti irregolarità:

- sin dal primo utilizzo dei Fondi interprofessionali, sebbene fosse stato designato un referente aziendale dei Piani formativi, in concreto la gestione della formazione finanziata è stata sempre demandata ad una consulente esterna;
- detta professionista si è dunque occupata, nel tempo, in modo "esclusivo" dell'accesso al sito di Fondimpresa e Fondirigenti mediante le credenziali della Società, del monitoraggio dei fondi disponibili sui Conti di SGA presso i suddetti Enti, della segnalazione della disponibilità di finanziamenti e di avvisi a cui aderire, della predisposizione dei Piani di Formazione e della rendicontazione degli stessi, nonché dei rapporti con i citati Fondi interprofessionali;
- le competenti funzioni interne non hanno svolto la selezione del soggetto attuatore e dei soggetti formatori per i vari piani, avendo ordinariamente recepito le indicazioni della consulente, in ragione del rapporto "fiduciario" e di lunga durata in essere;
- per entrambi i progetti esaminati è emerso che le attività di formazione previste non sono state erogate, ma i pertinenti costi a carico della Società sono stati rendicontati e pagati.

Nel Consiglio di amministrazione del 19 luglio 2019, l'Amministratore delegato ha esposto le misure ritenute necessarie per evitare il ripetersi di simili gravi disfunzioni, la cui concreta implementazione è stata sviluppata sia nel corso dello stesso esercizio 2019, che durante il

essi lo 0,30 per cento di proprie risorse. L'adesione è volontaria e gratuita e può essere attivata o disdetta in qualsiasi momento. Ciascun Fondo, quindi, riceve ogni anno risorse proporzionali al numero dei lavoratori occupati nelle aziende aderenti e le impiega per finanziare la formazione erogata dalle stesse. Per la fruizione dei contributi vanno garantite una serie di condizioni, previste nelle Guide dei Fondi Inter-professionali, tra le quali: a. l'avvio e la conclusione delle attività formative nel rispetto dei tempi indicati dal Piano formativo presentato dall'Azienda aderente, che deve indicare obiettivi, finalità, destinatari, contenuti, modalità formative e costi; b. la corretta imputazione di tutte le spese, nel rispetto di tutte le condizioni di ammissibilità previste dalla "Guida alla gestione e rendicontazione dei Piani Formativi Aziendali"; c. la conformità alla normativa civilistica, fiscale, previdenziale ed assistenziale dei documenti di costo e/o di spesa imputati alle suddette voci; d. il pagamento integrale da parte dell'Azienda di tutte le spese esposte nel rendiconto, che costituiscono oggetto di rimborso da parte del Fondo.

Per quel che concerne S.G.A., nel 2012 ha deciso di aderire a Fondimpresa, per la formazione continua dei lavoratori; mentre nel 2017 ha aderito a Fondirigenti, per la formazione dei Dirigenti.

I primi Piani formativi sono stati presentati a Fondimpresa a partire dal 2016.

successivo. La Società ha realizzato una profonda revisione e rafforzamento organizzativo della Direzione risorse umane, in primo luogo, attraverso l'ingresso di un nuovo responsabile, a far data dal 4/11/2019; quindi, con la revisione dell'assetto della Direzione, che è stata ridenominata "*Human Resources, Transformation & Internal Communication*", infine mediante una più ampia e adeguata articolazione della stessa, in tre funzioni; di esse, due sono di nuova costituzione, a presidio, rispettivamente, delle attività di comunicazione interna ("*Internal Communication*") e di *change management/hiring* ("*HR Development*"). Ciò è stato possibile attraverso l'incremento dimensionale della struttura, con l'ingresso, nel corso del 2020, di due nuove risorse, in possesso di significativa esperienza professionale.

Con l'insediamento del nuovo responsabile, è stata altresì avviata una complessiva revisione dei processi di gestione delle risorse umane e del relativo apparato regolamentare e di governo. Con specifico riguardo al settore della formazione è stata adottata in data 28 settembre 2020 una nuova "Procedura per la formazione del personale", nel cui ambito è presente una sezione dedicata alla "Formazione finanziata tramite Fondi interprofessionali", che disciplina il processo di attivazione, monitoraggio e rendicontazione delle iniziative formative, realizzate mediante l'accesso ai suddetti Fondi. La responsabilità di tale processo è assegnata alla funzione "*HR Operations*", ferme restando le funzioni di controllo e supervisione delle attività da parte del responsabile di Direzione.

Ulteriore dato di rilievo è rappresentato dall'avvenuto svolgimento di una procedura competitiva per la selezione del fornitore dei servizi formativi, che ha coinvolto sei società: peraltro, le competenti strutture aziendali hanno deciso di non procedere alla contrattualizzazione immediata dell'impresa selezionata, rinviando l'effettivo ingaggio al momento dell'eventuale attivazione di ulteriori iniziative formative mediante Fondi interprofessionali.

La vicenda oggetto di esame evidentemente scaturisce da un contesto di regolazione interna deficitaria e, al contempo, da comportamenti inadeguati e/o irregolari dei funzionari preposti, che hanno in concreto avallato un'esternalizzazione di tale tipologia di formazione, consentendo pratiche sostanzialmente violative degli ordinari canoni di sana gestione e corretta rendicontazione.

Questa Corte valuta positivamente l'azione di contrasto posta in essere dalla Società nella rilevazione del fenomeno distorsivo (tenendo conto della riorganizzazione delle funzioni di

controllo attuata nel corso del 2018) e nell'affrontarne sia i profili soggettivi, relativi alla condotta tenuta dal personale coinvolto, sia quelli oggettivi, afferenti al *deficit* di organizzazione della Direzione risorse umane, con specifico riguardo alla gestione dell'attività di formazione.

3. ATTIVITÀ.

3.1 Gestione dei crediti conferiti nei Patrimoni Destinati di Banca popolare di Vicenza e Veneto Banca

In sede di scrutinio del bilancio 2018 si è ritenuto di illustrare diffusamente la disciplina negoziale, adottata in esecuzione del piano di gestione della crisi degli istituti di credito veneti “Banca popolare di Vicenza s.p.a.” e “Veneto Banca s.p.a.”, definito normativamente con il citato d.l. n. 99 del 2017³⁶: AMCO, infatti, si è resa cessionaria dei crediti deteriorati, degli attivi di problematica recuperabilità e dei connessi rapporti giuridici dei predetti istituti, contestualmente posti in liquidazione coatta amministrativa. I descritti compendi sono stati a tal fine conferiti *ex lege* in due distinti patrimoni destinati³⁷, mentre la regolazione dei rapporti connessi alla cessione è stata regolata attraverso la sottoscrizione, in data 11 aprile 2018, di appositi contratti (uno per ciascun istituto di credito), aventi ad oggetto i crediti classificati o classificabili come “sofferenze”, “inadempienze probabili (c.d. *unlikely to pay*) e/o “esposizione scadute” (c.d. *past due*) alla data di avvio delle liquidazioni coatte amministrative, non ceduti e/o retrocessi a Intesa Sanpaolo s.p.a. - ISP nonché beni, contratti e rapporti giuridici accessori ad essi (art. 2, contratto).

Nella sede del presente referto si reputa di richiamare soltanto alcuni profili negoziali della cessione, in quanto funzionali a descrivere le diverse tipologie di posizioni che, in concreto, sono state acquisite o affidate in gestione ad AMCO.

Un primo elemento di rilievo è rappresentato dal riferimento, nei contratti, a posizioni *non cedute e/o retrocesse* a ISP, in quanto si presenta direttamente correlato alla duplice circostanza che: 1) in attuazione dell’art. 2, c. 1, lett. c) del citato d. l. n. 99 del 2017 le ex banche venete hanno ceduto a tale Istituto attività e passività delle rispettive aziende, ad eccezione dei predetti crediti deteriorati³⁸; 2) in relazione a quanto previsto nell’art. 4, commi 4 e ss., del medesimo decreto, ISP è stato autorizzato a retrocedere crediti ulteriori³⁹, originariamente

³⁶ Cfr. art. 4, commi da 1 a 3, d. l. n. 99 del 2017.

³⁷ D.M. del 22 febbraio 2018.

³⁸ In data 26 giugno 2017 le gestioni liquidatorie di Veneto Banca e Banca Popolare di Vicenza hanno sottoscritto altrettante scritture private di cessione.

³⁹ Si riporta il testo della norma citata (art. 4, commi 4 e ss.): “4. Entro il termine previsto dal contratto di cessione un collegio di esperti indipendenti effettua una due diligence sul compendio ceduto, secondo quanto previsto nel contratto di cessione e applicando i criteri di valutazione ivi previsti, anche ai sensi dell'articolo 1349, c. 1, del codice civile.OMISSIS... Ad esito della due diligence: a) il Ministro dell'economia e delle finanze dispone con decreto, se del caso, l'adeguamento dell'importo dell'intervento nei limiti del c. 1, lettera b); b) il cessionario di cui all'articolo 3 può restituire o retrocedere al soggetto in liquidazione attività, passività o rapporti dei

acquisiti dalle ex banche venete, ma in seguito riclassificati come ad alto rischio (crediti *High Risk ISP*)⁴⁰. La retrocessione deve essere attuata mediante sottoscrizione di un nuovo contratto tra le gestioni liquidatorie e Intesa Sanpaolo s.p.a., al quale – come si vedrà in seguito – è previsto consegua un nuovo affidamento in gestione a S.G.A., ora AMCO (art. 9⁴¹).

Sul piano giuridico la cessione negoziale dei rapporti e dei beni connessi è stata effettuata *pro-soluto* (art. 2.2) ed ha, altresì, carattere onnicomprensivo nel senso che vi rientrano “ogni diritto, comunque denominato, anche relativo a rimborsi di spese, a costi e a indennizzi, nonché ad ogni altra somma o importo dovuto alla Cedente in forza dei e/o in relazione ai Rapporti Giuridici e Beni Ceduti, ivi inclusi i diritti ed i crediti inerenti al rimborso delle spese legali e giudiziarie sostenute per il recupero e l’incasso di tutte le somme spettanti sulla base dei relativi contratti; sono altresì ceduti i debiti della Cedente non ancora estinti relativi a tutti i costi e le spese legali (comprese le spese per notai, custodi, consulenti tecnici), inerenti alle attività (anche giudiziali) connesse alla gestione dei Rapporti Giuridici e Beni Ceduti nel periodo compreso tra la data di apertura della liquidazione coatta amministrativa (inclusa) e la Data di Efficacia Economica (esclusa)” (art. 2.3.) Sono transitate nella titolarità di AMCO, inoltre, tutte le tipologie di privilegio e garanzia sussistenti a corredo delle posizioni cedute (art. 2.5).

Nel perimetro della cessione sono stati inclusi anche tutti i titoli di ciascuna classe emessi, in data 19 gennaio 2017, dalle società di cartolarizzazione Flaminia SPV s.r.l. (gruppo Veneto Banca) e Ambra SPV s.r.l. (gruppo Banca Popolare di Vicenza), ai sensi della citata l. n. 130 del

soggetti in liquidazione o di società appartenenti ai gruppi bancari delle Banche, entro il termine e alle condizioni definiti dal decreto di cui all'articolo 2, c. 1. Si applica la lettera a). 5. Il contratto di cessione può prevedere che il cessionario possa, secondo le modalità e i criteri indicati nel contratto medesimo, retrocedere al soggetto in liquidazione: a) partecipazioni detenute da società che, all'avvio della liquidazione coatta amministrativa, erano controllate da una delle Banche, nonché i crediti di dette società classificati come attività deteriorate; b) crediti ad alto rischio non classificati come attività deteriorate, entro tre anni dalla cessione. 6. Alle restituzioni e retrocessioni di cui ai commi 4 e 5 si applica l'articolo 3, c. 2. 7. Nel caso di restituzioni e retrocessioni di cui al c. 4, così come nel caso di restituzioni al soggetto in liquidazione in forza di condizioni risolutive della cessione pattuite nel contratto, il soggetto in liquidazione risponde dei debiti e delle passività restituiti o retrocessi, con piena liberazione del cessionario retrocedente anche nei confronti dei creditori e dei terzi.” [Enfasi aggiunta].

⁴⁰ In particolare nei contratti di cessione stipulati tra le Banche Venete e Intesa Sanpaolo, e nei pertinenti accordi ricognitivi delle posizioni *cedendae*, è stato previsto che - laddove nel periodo intercorrente tra il 26 giugno 2017 e la data di approvazione del bilancio di ISP al 31 dicembre 2020, in applicazione dei Principi Contabili (come definiti nel Contratto di Cessione a ISP) e dei modelli interni e metriche di ISP, vengano rilevati i presupposti per rettificare il valore di uno o più crediti ceduti a ISP ai sensi del Contratto di Cessione a ISP rientranti tra i crediti che ISP e le ex banche venete hanno identificato come ad alto rischio ai fini di cui all'articolo 4 c. 5 lett. b) del d.l. n. 99 del 2017 e, di conseguenza, per classificarli quali “sofferenze” e/o “inadempienze probabili” - le cedenti sono tenute ad accettare la retrocessione da parte di ISP, ai sensi dell'articolo 4 del d.l. 99 del 2017, dei Crediti *High Risk ISP* così riclassificati.

⁴¹ “Nel caso in cui ISP retroceda alla Cedente crediti deteriorati (unitamente ai beni, contratti e rapporti giuridici ad essi accessori o connessi) in conformità alle previsioni del Contratto di Cessione ad ISP e dell'articolo 4 del d.l. 99 del 2017, la Cessionaria, ai sensi dell'articolo 5, c. 1, del d.l. 99 del 2017, si obbliga sin d'ora, su richiesta scritta della Cedente ed entro un termine di 20 giorni lavorativi da tale richiesta, e ad acquistare tali crediti deteriorati (e i beni, contratti e rapporti giuridici ad essi accessori o connessi, ad eccezione dei Rapporti Giuridici Esclusi) alle medesime condizioni previste dal presente Contratto, che si intenderanno unitariamente ed indistintamente applicabili anche con riguardo agli stessi.”

1999 e ss. mm. che sono risultati nella titolarità delle cedenti alla rispettiva data di efficacia giuridica (art. 2.1. n. 5).

Con riguardo al gruppo Veneto Banca, rientrano nella cessione i portafogli esteri in Croazia, Albania e Moldavia e quelli detenuti dalla filiale rumena di tale banca.

In particolare, per i crediti deteriorati con debitori residenti in Romania, AMCO ha ritenuto di assumerne direttamente la gestione, in ragione del valore rilevante di tali posizioni (euro 490,6 milioni): all'uopo ha costituito una nuova società controllata di diritto rumeno - AMCO s.r.l. Per i crediti siti negli altri Paesi ha, invece, affidato l'attività di recupero a società estere specializzate.

Per quel che concerne la determinazione del corrispettivo dell'operazione, i contratti declinano tutti gli elementi costitutivi di un sistema remunerativo, che si presenta fisiologicamente ancorato al livello di realizzazione dei recuperi sulle posizioni cedute e, al contempo, alla valorizzazione dei plurimi costi che AMCO deve e dovrà sostenere per la gestione delle stesse. Tale disciplina è declinata nell'art. 3: *"3.1. Il corrispettivo della cessione è rappresentato da un credito della Cedente nei confronti della Cessionaria, pari al valore di iscrizione contabile dei Rapporti Giuridici e Beni Ceduti (e/o degli attivi acquistati mediante conversione di Crediti Deteriorati, assegnazione dei beni in garanzia o nuove erogazioni effettuate in conformità a quanto previsto nel DM e nel presente Contratto) nel Patrimonio Destinato costituito all'interno di SGA con il DM ai sensi dell'articolo 5, comma 5, d.l. 99 del 2017, periodicamente adeguato in funzione del minore o maggiore valore di realizzo ed in ogni caso ridotto delle Competenze SGA (come di seguito definite), dei costi e oneri (inclusi quelli di set-up tecnico-organizzativo e quelli connessi all'assunzione di finanziamenti, anche nella forma dell'emissione di strumenti finanziari, nella misura allocata al Patrimonio Destinato) e delle perdite (in conto capitale e interessi) e sopravvenienze passive realizzate, in relazione all'acquisto, titolarità, gestione, recupero e realizzo (anche tramite alienazione) dei Rapporti Giuridici e Beni Ceduti (e/o degli attivi acquistati mediante conversione di Crediti Deteriorati, assegnazione dei beni in garanzia o nuove erogazioni effettuate in conformità a quanto previsto nel DM e nel presente Contratto)"*⁴².

⁴² Nella norma contrattuale sono indicate minutamente le poste da portare in riduzione rispetto al valore di realizzo dei recuperi da versare ai patrimoni destinati, a condizione che le stesse non siano già state computate in sede di determinazione del valore di iscrizione contabile dei pertinenti rapporti e beni ceduti: "1) costi e oneri sostenuti dalla Cessionaria in relazione alla conclusione del presente Contratto secondo quanto previsto dall'Articolo 10, nonché al perfezionamento delle operazioni in esso contemplate, incluse le formalità menzionate nel precedente Articolo 2, l'eventuale stipula dell'Atto Notarile di Cessione (come definito al successivo Articolo 8), e degli atti di cessione di cui al successivo Articolo 9 e le relative formalità di perfezionamento, trascrizione e registrazione; 2) costi e oneri sostenuti dalla Cessionaria (ivi inclusi costi di set-up tecnico-organizzativo, nella misura allocata al Patrimonio Destinato) in relazione alla titolarità, gestione, recupero e realizzo (anche tramite alienazione) dei Rapporti Giuridici e Beni Ceduti (e/o degli attivi acquistati mediante conversione di Crediti Deteriorati, assegnazione dei beni in garanzia o nuove erogazioni

Sul piano operativo gravavano su S.G.A. (ed ora su AMCO) articolati obblighi di rendicontazione, strutturati su base trimestrale con allegazione non solo dei dati economico-finanziari ma anche di una relazione sull'andamento dell'attività di gestione (art. 6)⁴³.

3.2 I rapporti c.d. "baciati"

Si tratta di una serie di situazioni "escluse" dal perimetro delle cessioni (definiti "rapporti giuridici esclusi", art. 2.4.), tra le quali si collocano "i debiti della Cedente nei confronti dei propri azionisti e obbligazionisti subordinati derivanti dalle operazioni di commercializzazione di azioni o obbligazioni subordinate della Cedente o dalle violazioni della normativa sulla prestazione dei servizi di

effettuate in conformità a quanto previsto nel DM e nel presente Contratto); 3) eventuali perdite (in conto capitale e interessi) e sopravvenienze passive realizzate sui Rapporti Giuridici e Beni Ceduti (e/o sugli attivi acquistati mediante conversione di Crediti Deteriorati, assegnazione dei beni in garanzia o nuove erogazioni effettuate in conformità a quanto previsto nel DM e nel presente Contratto); 4) importi dovuti dalla Cessionaria in relazione a pretese di terzi relative alle obbligazioni assunte dalla Cessionaria ai sensi dell'Articolo 23 del presente Contratto o comunque delle obbligazioni e passività incorse dopo la rispettiva Data di Efficacia Economica in relazione ai Rapporti Giuridici e Beni Ceduti (e/o agli attivi acquistati mediante conversione di Crediti Deteriorati, assegnazione dei beni in garanzia o nuove erogazioni effettuate in conformità a quanto previsto nel DM e nel presente Contratto); 5) interessi e altri oneri relativi alla Linea di Credito (come di seguito definita) contratta da SGA (anche a valere sul Patrimonio Destinato) ovvero agli strumenti finanziari emessi da SGA (anche a valere sul Patrimonio Destinato), ovvero alle anticipazioni effettuate da SGA a favore del Patrimonio Destinato, come previsto dal successivo Articolo 4.4, nella misura allocata al Patrimonio Destinato; 6) importi trattenuti da SGA a fronte delle attività di gestione e di recupero dei Rapporti Giuridici e Beni Ceduti, nonché per tutte le attività operative strumentali, accessorie e connesse, come determinati ai sensi dell'Allegato B (le "Competenze SGA")."

⁴³ Si riporta il contenuto della disposizione, afferente al dettaglio dei dati che S.G.A. è tenuta a riferire alle gestioni liquidatorie: "... (ii) gli incassi/recuperi lordi ottenuti nel precedente Periodo di Rendicontazione, evidenziando in particolare i recuperi che sono ancora suscettibili di azione revocatoria fallimentare ed i recuperi che sono avvenuti sulla base di provvedimenti provvisoriamente esecutivi non ancora passati in giudicato e le relative trattenute effettuate in conformità all'Articolo 3.3; (iii) le cancellazioni parziali o totali accordate nel precedente Periodo di Rendicontazione, derivanti da accordi transattivi stragiudiziali o giudiziali conclusi con i Debitori Ceduti; iv) l'importo complessivo dei Crediti Deteriorati ceduti oggetto di compensazione per effetto dell'assegnazione giudiziale alla Cessionaria dei beni costituiti a garanzia di tali crediti nel precedente Periodo di Rendicontazione; v) le spese sostenute dalla Cessionaria nel precedente Periodo di Rendicontazione in connessione: (a) alla stipula del Contratto, (b) alle formalità che la Cessionaria abbia posto in essere al fine di preservare i privilegi e le garanzie che assistono i Crediti Deteriorati ceduti e le trascrizioni nei pubblici registri immobiliari degli atti di acquisto degli Immobili, (c) alle attività previste dall'articolo 3, c. 2 del DL 99/2017, e (d) ai successivi atti di cessione alla Cessionaria di crediti deteriorati successivamente retrocessi da ISP alla Cedente, come previsto dall'Articolo 9; (vi) le spese sostenute da o per conto della Cessionaria nel precedente Periodo di Rendicontazione in relazione alla titolarità, gestione, esercizio e recupero (incluso tramite alienazione) dei Rapporti Giuridici e Beni Ceduti, ivi inclusi i costi di set-up tecnico organizzativo per la parte allocata al Patrimonio Destinato ed i corrispettivi pagati a mandatarî terzi incaricati della gestione di tutti o parte dei Rapporti Giuridici e Beni Ceduti; (vii) i contenziosi passivi intentati o proseguiti (sia in via di azione che di eccezione) contro la Cessionaria e lo stato dei medesimi; (viii) gli esborsi (diversi da quelli di cui al successivo punto (xi)) effettuati a qualunque titolo alla Cessionaria nel precedente Periodo di Rendicontazione in ragione delle obbligazioni assunte dalla Cessionaria ai sensi e/o in esecuzione del Contratto o comunque incorse dalla stessa in relazione ai Rapporti Giuridici e Beni Ceduti; (ix) i costi e le passività cui la Cessionaria possa essere esposta dopo la data di riferimento del Rendiconto Trimestrale in conseguenza di pretese di terzi o altre passività già accertate e quantificate; (x) le Competenze SGA maturate in relazione al precedente Periodo di Rendicontazione e gli eventuali adeguamenti calcolati ai sensi dell'Allegato B; (xi) le erogazioni effettuate dalla Cessionaria nel precedente Periodo di Rendicontazione ai sensi dei precedenti Articoli 4.5 e 4.6 a valere sulla liquidità a disposizione della stessa; (xii) le erogazioni che si stima la Cessionaria potrà essere chiamata ad effettuare nel successivo Periodo di Rendicontazione ai sensi e nei limiti di cui ai precedenti Articoli 4.5 e 4.6, sulla base di impegni contrattuali dalla stessa accollati o assunti, ovvero di esigenze di concessione di nuova finanza; (xiii) i pagamenti di interessi e capitale fatti nel precedente Periodo di Rendicontazione ai sensi dei finanziamenti assunti o degli strumenti finanziari emessi ai sensi dell'Articolo 4.4 ed i rimborsi effettuati a favore della Cedente (o da effettuare alla data di pagamento dell'acconto sul corrispettivo) a titolo di rimborso degli anticipi di liquidità di cui al precedente Articolo 4.8; (xiv) i pagamenti di interessi e capitale previsti nel successivo Periodo di Rendicontazione ai sensi dei finanziamenti assunti o degli strumenti finanziari emessi ai sensi dell'Articolo 4.4, fermo restando che con riferimento ai Crediti Deteriorati oggetto della cartolarizzazione realizzata da Ambra SPV s.r.l., sarà sufficiente per la Cessionaria allegare al Rendiconto Trimestrale il report trimestrale predisposto dal Master Servicer ai sensi della relativa documentazione nel corso del precedente Periodo di Rendicontazione."

investimento riferite alle medesime azioni o obbligazioni subordinate, ivi compresi i debiti in detti ambiti verso i soggetti destinatari di offerte di transazione presentate dalla Cedente, nonché i rapporti di finanziamento, a qualunque titolo, funzionalmente collegati alle suddette operazioni di commercializzazione di azioni o obbligazioni subordinate della Cedente, inclusi i crediti o debiti da essi derivanti..” (art. 2.4, lett. b).

A norma del punto 8 del medesimo articolo, infatti, è prevista la facoltà per le banche cedenti di concordare con la società cessionaria l’affidamento, attraverso autonomo e specifico mandato, della gestione dei rapporti di finanziamento (e dei crediti e debiti dagli stessi derivanti), collegati alle surriferite operazioni di commercializzazione di azioni e/o obbligazioni subordinate. Le posizioni *de quibus* sono identificate come “rapporti baciati” e/o “crediti baciati”.

La descritta facoltà è stata in effetti esercitata dalle gestioni liquidatorie con il conferimento dell’incarico a AMCO di svolgere, in nome e per conto delle medesime, “l’attività di amministrazione e gestione, giudiziale e stragiudiziale, delle posizioni creditorie e di quelle debitorie (inerenti a passività sia attuali che potenziali) ricomprese nell’ambito dei Rapporti Baciati” (i contratti risultano stipulati l’11 aprile 2018, cioè in pari data con quelli “ordinari” di cessione).

Nel referto 2018 si è riferito degli specifici profili di complessità che hanno connotato – ed invero continuano a caratterizzare – la presa in carico di tali posizioni. In sede istruttoria la Società ha riferito, in particolare, che il procedimento di regolazione ad esse dedicato – promosso nel corso del 2019 unitamente ai Commissari liquidatori ed alla Banca d’Italia – non risulta nel 2020 ancora perfezionato, non essendo stata definitivamente approvata la *policy* di gestione, con la quale è regolato il procedimento valutativo e decisionale che i Commissari liquidatori e/o AMCO, nell’esercizio del suo mandato, dovranno seguire in merito alle questioni attinenti al credito baciato. Tale atto rappresenta la cornice normativa entro cui si iscrive il modello di “Linee Guida per il recupero dei crediti baciati”, che i Commissari liquidatori hanno predisposto d’intesa con la Società, per disciplinare il processo decisionale che deve portare ad identificare la più opportuna strategia gestionale per ciascuna posizione (e.g. soluzione transattiva o azione giudiziaria), da sottoporre poi agli organi deliberanti⁴⁴.

⁴⁴ Si ricorda, in particolare, che per la gestione di tali crediti e delle eventuali posizioni “non bacciate” che fanno riferimento al medesimo debitore (cosiddette “correlate”), la Società ha perseguito in accordo con i Commissari liquidatori un percorso operativo dedicato. A tal fine è stato costituito un gruppo di lavoro specializzato e dedicato, denominato “Group Capitale Finanziato”. Tuttavia, nei casi in cui la componente “bacciata” nell’ambito di una pratica creditizia risulti marginale (inferiore