

## NADINE FARUQUE

### ISTRUZIONE:

#### **DUKE UNIVERSITY SCHOOL OF L A W**

Durham, North Carolina, L.L.M. degree, maggio 1990  
Iscritta all'Ordine degli Avvocati di New York: 1991

#### **UNIVERSITY OF BERN SCHOOL OF LAW**

Bern, Switzerland  
Avvocato: novembre 1987  
Iscritta all'Ordine degli Avvocati svizzeri: novembre 1987

#### **STAEDT. WIRTSCHAFTSGYMNASIUM BERN-KIRCHENFELD**

Bern, Switzerland  
Maturità in economia: Settembre 1979

### ESPERIENZE PROFESSIONALI

#### **Gruppo BANCO BPM**

*Milano/Verona, Italia*

Aprile 2020 ad oggi

Membro del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Controlli Interni, Rischi e Sostenibilità

#### **LUMINOR AB**

*Tallinn, Lithuania*

Gennaio 2019 – Luglio 2019 (dimissioni)

Membro del Supervisory Board e del Comitato Rischi

#### **EQT PARTNERS**

*Stoccolma, Svezia*

Da Aprile 2018

#### **Consulente industriale**

Affronta questioni normative e di *compliance*, fornisce valutazioni, consulenze e revisioni in relazione a questioni normative e di *compliance* nel settore delle tecnofinanza e nel settore bancario su specifici progetti

#### **DEUTSCHE BANK AG**

*Frankfurt, Germania*

Dicembre 2014 – Marzo 2016

#### **Global Head of Compliance**

Membro del Comitato Esecutivo del Gruppo

Comitato dei rischi di gruppo, Comitato per la gestione degli incidenti globali e Comitato per il rischio reputazionale del gruppo

- Nominata Generalbevollmaechtigte di Deutsche Bank AG nel maggio 2015
- Ha assunto la leadership della *compliance* dopo un vuoto di 18 mesi, ristrutturando il team mondiale, incrementando le assunzioni strategiche, presentando nuove strategie di *Vision* e di *Mission* e un nuovo modello operativo mirato a risolvere le problematiche, affrontando le criticità identificate, raggiungendo standard coerenti in tutto il gruppo, razionalizzando i processi e migliorando le competenze e l'approccio di *compliance*, soprattutto in relazione alla copertura del business

- Ha sviluppato e realizzato una *Compliance Roadmap* triennale fondata sull'analisi delle cause alla base dei principali incidenti, sulla revisione e sull'analisi delle lacune di alcuni processi e procedure, nonché sui requisiti normativi previsti nelle principali giurisdizioni in cui svolge l'attività Deutsche Bank e sulle evoluzioni normative, discusse con la BCE e approvate da quest'ultima, che funge anche da base per il rinnovamento del modello di *compliance* statunitense
- Ha partecipato e fornito consulenza per le principali revisioni strategiche e iniziative, tra cui il piano strategico, in relazione agli aspetti normativi e di *compliance* a livello di gruppo
- Ha migliorato la comunicazione e la cooperazione tra funzioni del gruppo per una più ampia gestione del rischio, con le risorse umane, il legale e l'audit e la funzione rischio operativo
- Ha interazioni e aggiornamenti costanti con la BCE, la FCA, la Fed di New York, la SEC, la BaFin e le altre autorità di regolamentazione
- Ha effettuato presentazioni sulla *compliance* ai Monitor nominati dal US Department of Justice e dal NY Department of Financial Services DFS in merito al *rollout* e all'implementazione delle iniziative di *compliance* generale e in particolare in risposta ai requisiti dei Monitor
- Partecipa e fa presentazioni al Supervisory Board del gruppo nonché ha regolari interazioni con il presidente del Comitato Audit del Supervisory Board per quanto riguarda la *compliance* e il sistema dei controlli interni del gruppo

## UNICREDIT GROUP

Ottobre 2008 – Novembre 2014

Milano, Italia

### General Counsel and Group Compliance Officer

- Membro del CEO e del Comitato di Direzione Esecutivo, del Comitato Rischi di Gruppo e del Comitato Crediti di Gruppo, del Comitato 231, del Comitato di Coordinamento dei Controlli Interni nonché ospite permanente del Comitato Controllo Interno e Rischi di Gruppo
- Responsabile generale delle funzioni legale e di *compliance* per: retail/commerciale, private banking, corporate e investment banking, asset management.
- Ha sviluppato un nuovo modello organizzativo legale e di compliance per allinearli agli standard del mercato internazionale, concentrandosi su un modello globale (Global SiFis) piuttosto che come la precedente entità legale che era focalizzata solo su un mercato. Ha assunto persone chiave con le giuste competenze ed esperienza internazionale, tra cui vari senior non italiani; la prima assunzione, data la necessità di sviluppare e riorganizzare da zero il modello di *compliance*, è stata effettuata per la posizione di *Global Head of Compliance* seguita dalla posizione di *Global Head of Legal*
- A seguito dello sviluppo del modello globale, ha implementato il modello, che richiede una completa riorganizzazione della funzione legale e, in particolare, della *compliance* in ogni giurisdizione secondo modelli globali, che richiedono un'ampia ristrutturazione dei gruppi esistenti, l'allontanamento dei soggetti non performanti e l'assunzione di nuovi individui con i livelli richiesti di esperienza e conoscenza della lingua inglese
- Ha sviluppato politiche di *compliance* globale e politiche di formazione, ha introdotto flussi di informazioni gestionali da parte di ciascuna delle principali entità legali e di ristrutturazione delle linee di reporting tra gli organi societari del Gruppo. Ha introdotto politiche di crescita, di *matrix reporting*, iniziative per la creazione e l'implementazione di controlli di secondo livello coerenti in una serie di aree normative e l'introduzione di valutazioni del rischio di conformità. Ha aumentato significativamente il personale addetto alla *compliance*; ha gestito un team complessivo di 1.900 persone in 23 giurisdizioni.

- Ha revisionato e introdotto varie iniziative di efficienza (riallocazione delle risorse; *in-versus outsourcing* etc.) nella funzione legale, ha introdotto collaborazioni con studi legali, con conseguente risparmio di costi nel settore legale da utilizzare per finanziare l'aumento di *compliance*; ha aggiornato le competenze legali nel gruppo, in particolare nell'investment banking
- Ha sviluppato il *Tone from the Top*, ha introdotto iniziative di formazione sulla *compliance* (ad esempio corsi di formazione globale, la creazione di una *Compliance Academy*)
- Consigliere nel Consiglio di Amministrazione del Gruppo, del Presidente e del CEO, nonché dei dirigenti del gruppo di gestione per quanto riguarda le questioni legali e di *compliance* e di *corporate governance* che riguardano il gruppo e le iniziative strategiche e i contatti con le principali autorità di regolamentazione del gruppo (Italia, Austria, Germania, Regno Unito)
- Sviluppo di strategie e gestione dei team nei più grandi contenziosi e controversie (ad esempio Madoff), nonché supervisione e coinvolgimento in altre importanti questioni di contenzioso e procedimenti penali, oltre che di regolamentazione indagini

## **MERRILL LYNCH INTERNATIONAL**

Marzo 1998 – Settembre 2008

Londra, Regno Unito

### **Head of Continental Europe, Office of General Counsel ("OGC")**

Global Markets and Investment Banking General Counsel Italia e Svizzera, Regulatory Counsel EMEA

Member of the OGC EMEA Management Committee

- Ha creato, sviluppato e gestito team legali e di *compliance*. Era responsabile nel garantire la copertura legale/normativa e la conformità di tutti i prodotti e servizi Merrill Lynch in tutti gli uffici dell'Europa continentale, coordinandosi con i legali e i professionisti di *compliance* a Londra e necessario
- Ha fornito consulenza sui requisiti dei mercati finanziari (sia UE che non UE), compresi MiFID, *Market Abuse* e *Prospectus Directive*, in tutta l'Europa continentale, sia verso Londra che verso le imprese locali e gli Stati Uniti
- Ha gestito i rapporti con le autorità di regolamentazione dell'Europa continentale nel contesto della strategia Merrill Lynch e i relativi archivi normativi, nonché ha gestito le principali indagini normative e penali che hanno coinvolto Merrill Lynch
- Ha fornito consulenza in materia di diritto civile e di regolamentazione nell'ambito del contenzioso e dei procedimenti arbitrari che hanno coinvolto Merrill Lynch in tutta l'Europa continentale
- Ha fornito consulenza legale e normativa di alto livello sulle iniziative di espansione strategica nelle giurisdizioni dell'Europa continentale, anche in relazione alla creazione di stabili organizzazioni
- Ha fornito consulenza legale per i team di *senior management* con sede nell'Europa continentale, anche con rispetto al rischio reputazionale e al *franchising*: è stata ospite permanente in alcune filiali dell'Europa continentale
- Era responsabile di fornire consulenza legale e normativa di alto livello alla sede centrale di NY in relazione a tutte le questioni di diritto civile e penale europeo e le pratiche di mercato, così come per gli Stati Uniti
- Ha fornito consulenza su complesse operazioni di M&A, di offerte sul mercato di capitale proprio e di debito e su transazioni immobiliari nell'Europa continentale (con particolare attenzione all'Italia) e di vendita e negoziazione di prodotti (compresi i derivati e i prodotti strutturati) che coinvolgevano una giurisdizione europea, in relazione a elementi di diritto civile o aspetti di rischio reputazionale
- Ha fornito consulenza legale e regolamentare in relazione alle operazioni di prestito e bancarie

nelle giurisdizioni dell'Europa continentale nonché alle banche europee Merrill Lynch e ai veicoli di finanziamento statunitensi, in particolare nel contesto dell'impatto delle leggi sul monopolio bancario per gli enti creditizi con sede negli Stati Uniti; ha sviluppato strutture che consentono l'utilizzo di prestiti non comunitari veicoli nei paesi dell'UE

## **BAER & KARRER**

Zurigo, Svizzera

### **Partner Elect**

Settembre 1992 – Febbraio 1998

- Ha fornito consulenza e ha costituito diverse società in Svizzera e ha fornito una consulenza continuativa in materia di corporate e governance
- Ha fornito consulenza su diverse operazioni di M&A svizzere e transfrontaliere, compresi spin-off e scissioni, e ha predisposto tutta la documentazione pertinente, compresi gli accordi di compravendita e i contratti di vendita e di acquisto, nonché gestito un team di *due diligence*
- Ha assistito nelle trattative per la costituzione di *joint venture* sia in Svizzera sia all'estero e in seguito ha redatto la relativa documentazione
- Ha assistito e partecipato alle trattative relative alla vendita di aeromobili e ai contratti di noleggio di aeromobili
- Ha fornito consulenza a emittenti svizzeri e stranieri sulle prime offerte pubbliche in Svizzera e ha redatto tutta la documentazione relativa, come prospetti, circolari d'offerta, domande di ammissione alla quotazione ed è stata responsabile dei rapporti con la Borsa svizzera e le altre autorità competenti
- Ha fornito consulenza a gruppi bancari stranieri per la creazione o l'ampliamento della loro presenza in Svizzera e ha fornito consulenza legale continuativa su aspetti della legislazione svizzera in materia di banche e mercati finanziari, come ad esempio la procedura KYC e la legislazione antiriciclaggio
- Ha istituito fondi d'investimento e società d'investimento, ha fornito consulenza alle società di fondi svizzeri ed esteri sulla legislazione svizzera in materia di fondi e ha partecipato alle discussioni con la Commissione federale delle banche in relazione all'elaborazione di una nuova legislazione in materia di fondi
- Ha redatto la documentazione per le banche svizzere e internazionali in merito alle emissioni obbligazionarie, di warrant, di obbligazioni a tasso variabile e convertibili
- Ha assistito la grande clientela bancaria su una vasta gamma di questioni relative ai mercati finanziari e dei capitali, con particolare riferimento all'attuazione della nuova legge sulle banche e dell'ordinanza e della nuova legge sulle borse; ha collaborato con la Borsa svizzera per l'elaborazione della nuova legge
- Ha fornito consulenza per la ristrutturazione di società e strutture di gruppo e la creazione di strutture di holding in Svizzera
- Ha svolto un ruolo di consulenza generale esterna a diversi istituti bancari e finanziari statunitensi e tedeschi o gruppi di brokeraggio operanti in Svizzera, fornendo loro una consulenza legale continuativa in materia di regolamentazione, di mercato finanziario e di *sand banking*
- Ha predisposto e redatto accordi di *credit-facility* e pareri legali per una delle più grandi società di trading a livello mondiale

- Ha predisposto la traduzione ufficiale in inglese delle norme e dei regolamenti della Borsa svizzera e delle regole di quotazione, in stretta collaborazione con la Borsa svizzera
- Ha presentato la nuova legge sulle banche svizzere e la legge sulle ordinanze e le Borse in occasione di seminari esterni e interni e ha partecipato in qualità di relatrice a diversi eventi organizzati dal settore sul tema (Camera di commercio svizzero-americana, Istituto Europeo, ecc.)

**FARUQUE LTD.**  
*Karachi, Pakistan*

Gennaio 1992 – Agosto 1992

- Ha fornito consulenza legale su vari progetti delle imprese della famiglia Faruque nell'industria del cemento, della carta e dell'energia e ha partecipato alle trattative per le *joint venture* e di nuovi progetti in Pakistan
- Ha fornito consulenza su questioni di *corporate governance* e sulla nuova struttura di *corporate governance* della holding del gruppo
- Ha redatto patti parasociali in relazione a nuovi progetti.

**REID & PRIEST**  
*New York, NY*  
**Associate**

Settembre 1990 – Dicembre 1991

- Ha partecipato alla preparazione dei casi di arbitrato internazionale e dei procedimenti di risoluzione delle controversie e ha redatto tutta la documentazione correlata
- Ha seguito *due diligence*, negoziati e redatto contratti e documenti aziendali nell'ambito di *joint venture* transfrontaliere, operazioni di M&A e ristrutturazioni, nonché per acquisizioni e *joint venture* nazionali negli Stati Uniti (gli accordi negoziati includevano l'acquisto di azioni/attività, il prestito, il pegno, la distribuzione, la concessione di licenze e accordi di produzione)
- Ha fornito consulenza su questioni commerciali generali, compresa la proprietà intellettuale, la proprietà commerciale, l'occupazione, la protezione dei dati, principalmente nel contesto di acquisizioni e formazione di *joint venture*
- Ha effettuato ricerche e redatto *memoranda* su varie emissioni societarie e di titoli ai sensi della legge statunitense e assistenza con il deposito di 10-Q, 8-K e di altri moduli di registrazione, nonché la redazione di delibere assembleari, documenti di costituzione e di scioglimento
- Ha effettuato *due diligence* e partecipato alla redazione di circolari di offerta e alla registrazione di dichiarazioni per gli emittenti statunitensi nell'ambito di offerte di titoli negli Stati Uniti
- Ha fornito consulenza ai clienti statunitensi su aspetti di diritto comunitario in varie operazioni societarie e commerciali
- Ha predisposto la documentazione necessaria per la presentazione alla Commissione Europea e alle autorità di regolamentazione locali
- Ha scritto articoli per la "*International Business Newsletter*" pubblicata da Reid & Priest per aggiornare i clienti sui sviluppi giuridici a livello mondiale, in particolare nelle giurisdizioni della Comunità Europea

## **SWISS CARTEL COMMISSION**

*Bern, Svizzera*

Marzo 1988 – Marzo 1989

- Membro del team legale al servizio della *Swiss Cartel Commission*
- Ha partecipato a importanti indagini antitrust e di fissazione dei prezzi nel settore sanitario, ferroviario, farmaceutico, nei settori della distribuzione e dell'editoria, analizzando i risultati e presentando i risultati alle Commissioni
- Ha effettuato un'analisi delle importazioni e delle pratiche commerciali nei settori dello sci, dei prodotti elettrici e farmaceutici e ha emesso raccomandazioni alla Commissione
- Ha predisposto delle revisioni antitrust per il rappresentante svizzero nel comitato antitrust dell'OCSE
- Ha condotto revisioni su questioni antitrust nell'ambito di fusioni e acquisizioni transfrontaliere e nazionali svizzere nonché su l'abuso di posizioni di mercato dominanti in vari settori industriali e manifatturieri

## **ALTRE ESPERIENZE PROFESSIONALI**

### **LAW FIRM R. GASSER ESQ.**

*Bern, Svizzera*

Aprile 1985 – Aprile 1986

- Ha condotto ricerche legali e ha redatto memorandum, memorie e documenti di contenzioso per questioni commerciali
- Ha gestito deposizioni e processi e ha rappresentato i clienti in udienze preliminari e processuali
- Ha negoziato e redatto accordi commerciali e joint venture

### **CIVIL AND CRIMINAL COURTS OF THE CANTON**

*Bern, Svizzera*

Settembre 1984 – Marzo 1985

- Cancelliere presso i tribunali commerciali, in materia di contenzioso civile: preparazione della trascrizione del procedimento e redazione delle decisioni del tribunale, compresa la motivazione
- Assistente procuratore: giudice investigativo nel contesto di una vasta gamma di indagini penali. Interrogatori condotti su sospetti e testimoni, trascrizioni degli interrogatori, nonché i risultati e le successive raccomandazioni alla corte.

## **ALTRE ATTIVITÀ**

Membro del Advisory Board del programma MIB (Masters in International Business) della Università Cattolica del Sacre Cuore, Milano

## **LINGUE**

- Tedesco            fluente
- Inglese            fluente
- Francese          fluente
- Italiano           fluente



- Urdu livello intermedio

ندیم گیلانی 7