

COMPOSIZIONE QUALITATIVA E
QUANTITATIVA OTTIMALE DEL CONSIGLIO DI
AMMINISTRAZIONE

14 MARZO 2025

INDICE

1. INTRODUZIONE	3
2. OBIETTIVI DEL DOCUMENTO	5
3. PROFILO TEORICO DELL'AMMINISTRATORE	6
3.1 Ruoli interni al Consiglio di Amministrazione	6
3.2 Requisiti di professionalità e criteri di competenza.....	7
3.3 Requisiti di onorabilità e criteri di correttezza	12
3.4 Requisiti di indipendenza e indipendenza di giudizio	14
3.5 Disponibilità di tempo e cumulo di incarichi	16
3.6 Cause di incompatibilità (c.d. "interlocking").....	19
4. COMPOSIZIONE QUALITATIVA OTTIMALE	20
5. COMPOSIZIONE QUANTITATIVA OTTIMALE	22
6. DIVERSITY	23

1. INTRODUZIONE

L'efficacia degli assetti organizzativi e di governo societario costituisce per le banche condizione essenziale per il perseguimento degli obiettivi aziendali, in ragione delle caratteristiche che connotano l'attività bancaria; assicura, inoltre, condizioni di sana e prudente gestione, obiettivo essenziale della regolamentazione e dei controlli di vigilanza.

Ai sensi delle "Disposizioni di Vigilanza per le Banche", di cui alla Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013, (le "Disposizioni di Vigilanza") la composizione degli organi sociali, in particolare, assume un rilievo centrale per l'efficace assolvimento dei compiti che sono loro affidati dalla legge, dalle disposizioni di vigilanza e dallo Statuto. Inoltre, la suddivisione di compiti e responsabilità all'interno degli organi aziendali deve essere coerente con il ruolo ad essi attribuito nell'ambito del sistema di amministrazione e controllo prescelto.

Sotto il profilo quantitativo, il numero dei componenti degli organi sociali deve essere adeguato alle dimensioni e alla complessità dell'assetto organizzativo della Banca al fine di garantire un'idonea composizione dei comitati endoconsiliari e, in generale, presidiare efficacemente l'intera operatività aziendale, sia per i profili gestionali che per quelli di controllo.

La composizione degli organi non deve risultare pletorica: una compagine eccessivamente numerosa può ridurre l'incentivo di ciascun componente ad attivarsi per lo svolgimento dei propri compiti e può ostacolare la funzionalità dell'organo stesso. Nello stesso tempo, il numero dei membri deve essere sufficiente a garantire un diversificato presidio degli ambiti gestionali e dei profili di rischio nonché una corretta ed efficace composizione dei comitati endoconsiliari.

Sotto il profilo qualitativo, il corretto assolvimento delle funzioni richiede che negli organi sociali siano presenti soggetti:

- pienamente consapevoli dei poteri e degli obblighi inerenti alle funzioni che ciascuno di essi è chiamato a svolgere;
- dotati di professionalità adeguate al ruolo da ricoprire e calibrate in relazione alle caratteristiche operative e dimensionali della Banca;
- con competenze diffuse e opportunamente diversificate, in modo da consentire che ciascuno dei componenti possa effettivamente contribuire a individuare e perseguire idonee strategie e ad assicurare un governo efficace dei rischi in tutte le aree della Banca;
- che dedichino tempo e risorse adeguate alla complessità del loro incarico, fermo restando il rispetto dei limiti al cumulo degli incarichi previsti dal Decreto Ministeriale 23 novembre 2020, n. 169;
- che indirizzino la loro azione al perseguimento dell'interesse complessivo della Banca, indipendentemente dalla compagine societaria che li ha votati o dalla lista da cui sono tratti, e che operino con autonomia di giudizio.

Le Disposizioni di Vigilanza sottolineano poi come l'attenzione vada posta su tutti i componenti, ivi compresi quelli non esecutivi in quanto questi ultimi sono compartecipi delle decisioni assunte dall'intero Consiglio di Amministrazione e chiamati a svolgere un'importante funzione dialettica e di monitoraggio sulle scelte compiute dagli esponenti esecutivi. In questo senso, l'autorevolezza e la professionalità degli Amministratori non esecutivi devono essere adeguate all'efficace esercizio di tali funzioni, determinanti per la sana e prudente gestione della banca.

È per questo che risulta fondamentale che anche la compagine degli Amministratori non esecutivi esprima adeguata conoscenza del business bancario, delle dinamiche del sistema economico-finanziario, della regolamentazione bancaria e finanziaria e, soprattutto, delle metodologie di gestione e controllo dei rischi.

Le Disposizioni di Vigilanza stabiliscono inoltre che, all'interno dell'organo che svolge la funzione di supervisione strategica, siano nominati soggetti indipendenti che vigilino con autonomia di giudizio e spirito dialettico sulla gestione sociale, contribuendo ad assicurare che essa sia svolta nel migliore interesse della società e in modo coerente con gli obiettivi di sana e prudente gestione.

È pertanto opportuno che la composizione del Consiglio di Amministrazione, di seguito trattata, sia adeguata sotto il profilo qualitativo e quantitativo, in relazione alle caratteristiche operative e dimensionali della Banca.

2. OBIETTIVI DEL DOCUMENTO

In ottemperanza a quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza (Titolo IV, Capitolo 1 "Governio Societario"), ai fini delle nomine o della cooptazione degli Amministratori, i Consigli di Amministrazione delle banche sono tenuti ad identificare la propria composizione qualitativa e quantitativa considerata ottimale ai fini del corretto assolvimento delle responsabilità ad essi affidate, individuando e motivando il profilo teorico dei candidati ritenuti opportuni a tali fini.

I Consigli di Amministrazione verificano successivamente la rispondenza tra la composizione quali- quantitativa ritenuta ottimale e quella effettiva risultante dal processo di nomina.

L'obiettivo del presente documento è, pertanto, quello di individuare e definire, nel rispetto integrale dello Statuto e delle vigenti disposizioni di legge e regolamentari, le caratteristiche di composizione qualitativa e quantitativa del Consiglio di Amministrazione di Banca Sistema S.p.A. fornendo per tempo le opportune indicazioni agli Azionisti.

I risultati e le raccomandazioni espresse nell'ambito del presente documento tengono adeguatamente conto delle disposizioni del Decreto Ministeriale 23 novembre 2020, n. 169 ("Decreto MEF").

In particolare, il Decreto MEF, considerata la centralità dell'idoneità degli esponenti aziendali negli assetti di governo societario degli intermediari finanziari, anche al fine di realizzare una sana e prudente gestione degli stessi, stabilisce, in applicazione dell'art. 26 del Decreto Legislativo 1° settembre 1998, n. 385, una serie di requisiti tassativi e imprescindibili per l'assunzione delle cariche oltre a un più ampio insieme di criteri che concorrono a qualificare l'idoneità dell'esponente.

Nel dettaglio, tali requisiti e criteri sono così riassunti:

- Requisiti di onorabilità e criteri di correttezza;
- Requisiti di professionalità e criteri di competenza;
- Requisiti di indipendenza e indipendenza di giudizio;
- Requisito della disponibilità di tempo e limiti al cumulo di

incarichi. Il presente documento tiene altresì conto:

- i. degli esiti dei processi di autovalutazione della dimensione, della composizione e del funzionamento del Consiglio di Amministrazione per gli anni 2021, 2022, 2023 e 2024 condotti con il supporto di un primario consulente esterno;
- ii. delle disposizioni contenute nel Codice di Corporate Governance delle Società Quotate, approvato dal Comitato per la Corporate Governance, cui la Banca aderisce.

3. PROFILO TEORICO DELL'AMMINISTRATORE

Il Consiglio di Amministrazione ha identificato le caratteristiche, in termini di professionalità, esperienze, requisiti attitudinali, disponibilità di tempo, onorabilità e indipendenza, che i singoli candidati proposti dall'Assemblea dei Soci per ricoprire la carica di Amministratore dovranno possedere, anche in funzione dello specifico ruolo ad essi assegnato, al fine di garantire una composizione ottimale (anche in termini di competenze) del Consiglio stesso.

Nei paragrafi seguenti viene fornita una compiuta descrizione delle menzionate caratteristiche.

3.1 Ruoli interni al Consiglio di Amministrazione

Lo Statuto sociale, nonché la normativa regolamentare di riferimento, prevedono l'attribuzione, in taluni casi eventuale, nell'ambito del Consiglio di Amministrazione, dei seguenti ruoli/qualifiche:

- **Presidente:** promuove l'effettivo funzionamento del sistema di governo societario, garantendo l'equilibrio di poteri rispetto all'amministratore delegato e agli altri amministratori esecutivi; si pone come interlocutore dell'organo con funzione di controllo e dei comitati interni. A tal fine il Presidente, oltre a possedere le caratteristiche richieste agli amministratori, deve avere le specifiche competenze necessarie per adempiere ai compiti che gli sono attribuiti. Il Presidente riveste un ruolo di raccordo tra gli amministratori esecutivi e gli amministratori non esecutivi e organizza i lavori consiliari, con il supporto delle strutture aziendali, in modo da garantire un efficiente ed efficace svolgimento delle funzioni del Consiglio. Per svolgere efficacemente la propria funzione, il presidente deve avere un ruolo non esecutivo e non svolgere, neppure di fatto, funzioni gestionali.
- **Amministratore delegato:** gestisce l'attività della società nei limiti dei poteri ad esso conferiti ed in conformità agli indirizzi generali di gestione determinati dal Consiglio di Amministrazione. L'Amministratore Delegato incarna la funzione di gestione nei limiti dei poteri conferiti; ai sensi dell'art. 10.7 dello Statuto di Banca Sistema, la carica di Direttore Generale, laddove prevista, può essere attribuita esclusivamente all'Amministratore Delegato.
- **Comitato esecutivo:** ai sensi dell'art. 13 dello Statuto di Banca Sistema, esso è composto da tre membri esecutivi nominati tra gli Amministratori, tra cui, di diritto, l'Amministratore Delegato, che lo presiede. Al Comitato Esecutivo sono delegate attribuzioni specifiche a supporto del Consiglio di Amministrazione per la gestione corrente della Banca, esercitata secondo le linee guida e gli indirizzi formulati dal Consiglio, ferme restando le competenze riservate a quest'ultimo.
- **Amministratori non esecutivi:** sono compartecipi delle decisioni assunte dall'intero Consiglio di Amministrazione e chiamati a svolgere un'importante funzione dialettica e di monitoraggio sulle scelte compiute dagli esponenti esecutivi. Al riguardo, l'autorevolezza e la professionalità degli Amministratori non esecutivi devono essere adeguate all'efficace esercizio di tali funzioni, determinanti per la sana e prudente gestione della Banca. A tal fine, è fondamentale che anche la compagine degli Amministratori non esecutivi esprima adeguata conoscenza del business bancario, delle dinamiche del sistema economico-finanziario, della regolamentazione bancaria e finanziaria e, soprattutto, delle metodologie di gestione e controllo dei rischi.
- **Amministratori indipendenti:** il cui compito è quello di vigilare sulla gestione sociale, contribuendo ad assicurare che essa sia svolta nell'interesse della società e dei soci in modo coerente con gli obiettivi di sana e prudente gestione.

3.2 Requisiti di professionalità e criteri di competenza

Il Decreto MEF stabilisce i requisiti professionali richiesti per gli esponenti aziendali. In particolare, ai sensi dell'art. 7:

"1. Gli esponenti con incarichi esecutivi sono scelti fra persone che abbiano esercitato, per almeno tre anni, anche alternativamente:

- a) attività di amministrazione o di controllo o compiti direttivi nel settore creditizio, finanziario, mobiliare o assicurativo;*
- b) attività di amministrazione o di controllo o compiti direttivi presso società quotate o aventi una dimensione e complessità maggiore o assimilabile (in termini di fatturato, natura e complessità dell'organizzazione o dell'attività svolta) a quella della banca presso la quale l'incarico deve essere ricoperto.*

2. Gli esponenti con incarichi non esecutivi sono scelti tra persone che soddisfano i requisiti di cui al comma 1 o che abbiano esercitato, per almeno tre anni, anche alternativamente:

- a) attività professionali in materia attinente al settore creditizio, finanziario, mobiliare, assicurativo o comunque funzionali all'attività della banca; l'attività professionale deve connotarsi per adeguati livelli di complessità anche con riferimento ai destinatari dei servizi prestati e deve essere svolta in via continuativa e rilevante nei settori sopra richiamati;*
- b) attività d'insegnamento universitario, quali docente di prima o seconda fascia, in materie giuridiche o economiche o in altre materie comunque funzionali all'attività del settore creditizio, finanziario, mobiliare o assicurativo;*
- c) funzioni direttive, dirigenziali o di vertice, comunque denominate, presso enti pubblici o pubbliche amministrazioni aventi attinenza con il settore creditizio, finanziario, mobiliare o assicurativo e a condizione che l'ente presso cui l'esponente svolgeva tali funzioni abbia una dimensione e complessità comparabile con quella della banca presso la quale l'incarico deve essere ricoperto.*

3. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione è un esponente non esecutivo che ha maturato un'esperienza complessiva di almeno due anni in più rispetto ai requisiti previsti nei commi 1 o 2.

4. L'amministratore delegato e il direttore generale sono scelti tra persone in possesso di una specifica esperienza in materia creditizia, finanziaria, mobiliare o assicurativa, maturata attraverso attività di amministrazione o di controllo o compiti direttivi per un periodo non inferiore a cinque anni nel settore creditizio, finanziario, mobiliare o assicurativo, oppure in società quotate o aventi una dimensione e complessità maggiore o assimilabile (in termini di fatturato, natura e complessità dell'organizzazione o dell'attività svolta) a quella della banca presso la quale l'incarico deve essere ricoperto. Analoghi requisiti sono richiesti per gli incarichi che comportano l'esercizio di funzioni equivalenti a quella di direttore generale.

5. Ai fini della sussistenza dei requisiti di cui ai commi precedenti, si tiene conto dell'esperienza maturata nel corso dei venti anni precedenti all'assunzione dell'incarico; esperienze maturate contestualmente in più funzioni si conteggiano per il solo periodo di tempo in cui sono state svolte, senza cumularle."

Per quanto attiene al Presidente del Consiglio di Amministrazione, in base alla vigente normativa, questo deve essere scelto tra candidati che abbiano esercitato, per **almeno cinque anni**, anche alternativamente:

- a) attività di amministrazione o di controllo o compiti direttivi nel settore creditizio, finanziario, mobiliare o assicurativo;

- b) attività di amministrazione o di controllo o compiti direttivi presso società quotate o aventi una dimensione e complessità maggiore o assimilabile (in termini di fatturato, natura e complessità dell'organizzazione o dell'attività svolta) a quella della Banca, ovvero negli ambiti relativi agli amministratori non esecutivi.

Ai fini della sussistenza dei requisiti di cui ai punti precedenti, si tiene conto dell'esperienza maturata nel corso dei **venti anni** precedenti all'assunzione dell'incarico. Esperienze maturate contestualmente in più funzioni si conteggiano per il solo periodo di tempo in cui sono state svolte, senza cumularle.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione dovrebbe:

- i. **essere una figura dotata di autorevolezza e prestigio personale tale da assicurare nel corso del mandato una gestione corretta e trasparente del funzionamento del Consiglio di Amministrazione e da rappresentare una figura di garanzia per l'Azionista;**
- ii. **possedere caratteristiche personali tali da consentire di creare un forte spirito di collaborazione e un forte senso di coesione tra i componenti del Consiglio;**
- iii. **possedere capacità organizzative e di efficace gestione delle riunioni e dell'agenda del Consiglio di Amministrazione, tale da consentire l'efficiente svolgimento del dibattito e, più in generale, dei lavori consiliari;**
- iv. **disporre di un'adeguata preparazione in materia di governo societario, avendo maturato precedenti e significative esperienze nell'ambito – e preferibilmente alla guida – di consigli di amministrazione di società di adeguata complessità e dimensione, ed avendo mostrato nell'espletamento di tali incarichi una spiccata sensibilità verso i temi della governance;**
- v. **possedere esperienza e consuetudine a gestire nell'ambito del Consiglio di Amministrazione tematiche di rilevanza strategica, oltre che specifiche di business;**
- vi. **possedere competenze in campo economico-finanziario e giuridico, e possibilmente conoscenze tecniche di base nel settore bancario;**
- vii. **possedere una adeguata cultura internazionale, accompagnata dalla conoscenza di lingue straniere, in particolar modo di quella inglese.**

Relativamente all'Amministratore Delegato, in base alla normativa, questo deve essere scelto tra candidati in possesso di una specifica esperienza in materia creditizia, finanziaria, mobiliare o assicurativa, maturata attraverso attività di amministrazione o di controllo o compiti direttivi per un **periodo non inferiore a cinque anni** nel settore creditizio, finanziario, mobiliare o assicurativo, oppure in società quotate o aventi una dimensione e complessità maggiore o assimilabile (in termini di fatturato, natura e complessità dell'organizzazione o dell'attività svolta) a quella della Banca.

Ai fini della sussistenza dei requisiti di cui al punto precedente, si tiene conto dell'esperienza maturata nel corso dei **venti anni** precedenti all'assunzione dell'incarico. Esperienze maturate contestualmente in più funzioni si conteggiano per il solo periodo di tempo in cui sono state svolte, senza cumularle.

L'Amministratore Delegato dovrebbe:

- i. **avere una profonda conoscenza del settore delle istituzioni finanziarie e della sua evoluzione;**
- ii. **disporre di significative competenze tecniche in ambito economico-finanziario e per ciò che riguarda i servizi bancari e finanziari;**

- iii. **avere maturato esperienze professionali significative e di successo al vertice di istituzioni bancarie o finanziarie di adeguata dimensione;**
- iv. **possedere una riconosciuta visione strategica;**
- v. **essere una figura dotata di autorevolezza, di riconosciuta leadership e di uno stile di gestione orientato a creare spirito di team tra i collaboratori;**
- vi. **avere maturato esperienza in istituzioni finanziarie internazionali, accompagnata da un'adeguata conoscenza di lingue straniere, in particolar modo di quella inglese;**
- vii. **avere maturato significative esperienze professionali in materia di organizzazione e gestione aziendale.**

Quanto agli Amministratori esecutivi, che accanto all'Amministratore Delegato compongono il Comitato esecutivo, essi devono essere scelti tra candidati:

- 1. che abbiano esercitato, per **almeno tre anni**, anche alternativamente:
 - a) attività di amministrazione o di controllo o compiti direttivi nel settore creditizio, finanziario, mobiliare o assicurativo;
 - b) attività di amministrazione o di controllo o compiti direttivi presso società quotate o aventi una dimensione e complessità maggiore o assimilabile (in termini di fatturato, natura e complessità dell'organizzazione o dell'attività svolta) a quella della Banca.

Ai fini della sussistenza dei requisiti di cui ai punti precedenti, si tiene conto dell'esperienza maturata nel corso dei **venti anni** precedenti all'assunzione dell'incarico. Esperienze maturate contestualmente in più funzioni si conteggiano per il solo periodo di tempo in cui sono state svolte, senza cumularle.

Gli Amministratori esecutivi, diversi dall'Amministratore Delegato, dovrebbero:

- i. **essere rappresentati da figure con profilo manageriale e/o professionale e/o accademico e/o istituzionale che portino un insieme di competenze finanziarie e bancarie con particolare riguardo alla situazione dei mercati finanziari e dei capitali e della stabilità finanziaria in generale ed esperienze diversificate che contribuiscano all'adeguatezza complessiva del Consiglio, tenendo conto dei benefici che possono derivare dalla presenza di diversi generi, fasce d'età e anzianità di carica;**
- ii. **disporre di significative competenze tecniche in ambito economico-finanziario e per ciò che riguarda i servizi bancari e finanziari;**
- iii. **possedere comprovata esperienza in contesti organizzativi di significativa dimensione in qualità di esponente aziendale, dirigenziale o direttivo presso banche, intermediari finanziari, società di gestione del risparmio, società di intermediazione mobiliare, compagnie assicurative o società quotate;**
- iv. **possedere competenze di governo societario e organizzazione, con particolare riferimento alla normativa di vigilanza in materia di sistema organizzativo e governo societario e di sistema di controlli interni nonché di pianificazione strategica;**
- v. **possedere o essere in grado di acquisire, attraverso opportune attività di induction, le conoscenze tecniche necessarie per comprendere l'attività di Banca Sistema e i rischi cui è sottoposta;**
- vi. **dimostrare capacità relazionale a tutti i livelli;**

vii. possedere cultura internazionale, accompagnata da un'adeguata conoscenza di lingue straniere, in particolar modo della lingua inglese.

Per quanto attiene agli **Amministratori non esecutivi** questi, in base alla normativa, devono essere scelti tra candidati:

1. che abbiano esercitato, per **almeno tre anni**, anche alternativamente:
 - a) attività di amministrazione o di controllo o compiti direttivi nel settore creditizio, finanziario, mobiliare o assicurativo;
 - b) attività di amministrazione o di controllo o compiti direttivi presso società quotate o aventi una dimensione e complessità maggiore o assimilabile (in termini di fatturato, natura e complessità dell'organizzazione o dell'attività svolta) a quella della Banca,
2. o che abbiano esercitato, per **almeno tre anni**, anche alternativamente:
 - a) attività professionali in materia attinente al settore creditizio, finanziario, mobiliare, assicurativo o, comunque, funzionali all'attività della Banca. L'attività professionale deve connotarsi per adeguati livelli di complessità anche con riferimento ai destinatari dei servizi prestati, e deve essere svolta in via continuativa e rilevante nei settori sopra richiamati;
 - b) attività d'insegnamento universitario, quali docente di prima o seconda fascia, in materie giuridiche o economiche o in altre materie comunque funzionali all'attività del settore creditizio, finanziario, mobiliare o assicurativo;
 - c) funzioni direttive, dirigenziali o di vertice, comunque denominate, presso enti pubblici o pubbliche amministrazioni aventi attinenza con il settore creditizio, finanziario, mobiliare o assicurativo e a condizione che l'ente presso cui l'esponente svolgeva tali funzioni abbia una dimensione e complessità comparabile con quella della Banca. Ai fini della sussistenza dei requisiti di cui ai punti precedenti, si tiene conto dell'esperienza maturata nel corso dei venti anni precedenti all'assunzione dell'incarico. Esperienze maturate contestualmente in più funzioni si conteggiano per il solo periodo di tempo in cui sono state svolte, senza cumularle.

Gli Amministratori non esecutivi dovrebbero essere in possesso dei requisiti di onorabilità e in larga maggioranza di indipendenza stabiliti dalla legge e dalle disposizioni in materia di Vigilanza Bancaria, ed inoltre:

- (i) **essere rappresentati da figure con profilo manageriale e/o professionale e/o accademico e/o istituzionale che portino un insieme di competenze ed esperienze tra loro diverse e complementari contribuendo in tal modo all'adeguatezza complessiva del Consiglio, tenendo inoltre anche conto dei benefici che possono derivare dalla presenza in Consiglio di diversi generi, fasce d'età e anzianità di carica;**
- (ii) **possedere un'adeguata seniority, intesa come comprovata esperienza in contesti organizzativi di significativa dimensione in ambito aziendale e/o professionale e/o accademico e/o istituzionale;**
- (iii) **avere maturato esperienze nell'ambito di Consigli di Amministrazione di società, preferibilmente quotate, di adeguata dimensione e complessità;**
- (iv) **possedere competenze tali da consentire un'efficace partecipazione sia ai lavori del Consiglio di Amministrazione che dei vari Comitati istituiti al suo interno;**
- (v) **possedere o essere in grado di acquisire, attraverso opportune attività di**

induction, le conoscenze tecniche necessarie a comprendere l'attività di una istituzione come Banca Sistema e i rischi a cui è sottoposta per esercitare adeguatamente la funzione di stimolo e controllo propria del ruolo;

(vi) dimostrare intelligenza sociale e capacità relazionale a tutti i livelli;

(vii) possedere cultura internazionale, accompagnata da un'adeguata conoscenza di lingue straniere, in particolar modo di quella inglese.

Si precisa che, anche alla luce della presenza internazionale della Banca e delle sue controllate, nonché in relazione al crescente impatto della normativa, primaria e di vigilanza, di fonte europea, la conoscenza della lingua inglese ad un livello almeno "fluente" è ritenuta condizione indispensabile per poter assumere la carica di Amministratore della società.

- I profili manageriali dovrebbero:

- i. avere maturato esperienze in posizioni di significativa responsabilità gestionale nell'ambito di istituzioni finanziarie o di gruppi industriali di dimensioni e complessità adeguate;
- ii. possedere capacità di *business judgement* e un elevato orientamento alla strategia.

- I profili professionali dovrebbero:

- i. avere maturato esperienze significative nell'ambito di rilevanti studi professionali o società di consulenza;
- ii. avere svolto la loro attività professionale con particolare attinenza al settore delle istituzioni bancarie e finanziarie.

- I profili accademici o istituzionali dovrebbero:

- i. possedere competenze riferibili al settore delle istituzioni bancarie e finanziarie o alle problematiche ad esso attinenti non necessariamente acquisite in relazione alle materie di insegnamento o ai settori istituzionali nei quali hanno operato.

L'art. 10 del Decreto MEF ha quindi descritto i "Criteri di competenza per gli esponenti e loro valutazione" prevedendo, in particolare che, in aggiunta ai requisiti di professionalità di cui agli articoli 7, 8 e 9, gli esponenti soddisfino anche criteri di competenza finalizzati a comprovare la loro idoneità ad assumere l'incarico, considerando i compiti inerenti al ruolo ricoperto e le caratteristiche, dimensionali e operative, della Banca. A tali fini, il Decreto MEF stabilisce che sono prese in considerazione la conoscenza teorica - acquisita attraverso gli studi e la formazione - e l'esperienza pratica, conseguita nello svolgimento di attività lavorative precedenti o in corso. Il criterio è quindi valutato dall'organo competente sulla base di alcuni parametri definiti dal richiamato art. 10 del Decreto MEF¹.

¹ In particolare, l'art. 10 del Decreto MEF dispone che: "2. Il criterio è valutato dall'organo competente, che:

a) prende in considerazione la conoscenza teorica e l'esperienza pratica posseduta in più di uno dei seguenti ambiti: 1) mercati finanziari; 2) regolamentazione nel settore bancario e finanziario; 3) indirizzi e programmazione strategica; 4) assetti organizzativi e di governo societari; 5) gestione dei rischi (individuazione, valutazione, monitoraggio, controllo e mitigazione delle principali tipologie di rischio di una banca, incluse le responsabilità dell'esponente in tali processi); 6) sistemi di controllo interno e altri meccanismi operativi; 7) attività e prodotti bancari e finanziari; 8) informativa contabile e finanziaria; 9) tecnologia informatica; b) analizza se la conoscenza teorica e l'esperienza pratica sub a) è idonea rispetto a:

1) i compiti inerenti al ruolo ricoperto dall'esponente e alle eventuali deleghe o attribuzioni specifiche, ivi inclusa la partecipazione a comitati; 2) le caratteristiche della banca e del gruppo bancario a cui essa eventualmente appartiene, in termini, tra l'altro, di dimensioni, complessità, tipologia delle attività svolte e dei rischi connessi, mercati di riferimento, paesi in cui opera. 3. Per l'incarico di presidente del consiglio di amministrazione è valutata anche l'esperienza maturata nel coordinamento, indirizzo o gestione di risorse umane tale da assicurare un efficace svolgimento delle sue funzioni di coordinamento e indirizzo dei lavori del consiglio, di promozione del suo adeguato funzionamento, anche in termini di circolazione delle informazioni, efficacia del confronto e stimolo alla dialettica interna, nonché di adeguata composizione complessiva dell'organo. 4. La valutazione prevista dal presente articolo può essere omessa

Sempre in base al dettato della normativa vigente, la valutazione di cui sopra può essere omessa per gli esponenti in possesso dei requisiti di professionalità previsti dai paragrafi precedenti, quando essi sono maturati per una durata almeno pari a quella di cui allo schema seguente.

Presidente del Consiglio	10 anni (maturati negli ultimi 13)
Amministratore Delegato che ha svolto le attività di cui all'art. 7, co. 1, lett. a)	10 anni (maturati negli ultimi 13)
Amministratori Esecutivi che hanno svolto le attività di cui all'art. 7, co. 1, lett. a)	5 anni (maturati negli ultimi 8)
Amministratori non esecutivi che hanno svolto le attività di cui all'art. art. 7, co. 1	3 anni (maturati negli ultimi 6)
Altri Amministratori non esecutivi	5 anni (maturati negli ultimi 8)

3.3 Requisiti di onorabilità e criteri di correttezza

In ottemperanza alle previsioni di cui all'art. 3 del Decreto MEF:

"Non possono essere ricoperti incarichi da coloro che:

- a) si trovano in stato di interdizione legale ovvero in un'altra delle situazioni previste dall'articolo 2382 del codice civile;*
- b) sono stati condannati con sentenza definitiva:*
 - 1) a pena detentiva per un reato previsto dalle disposizioni in materia societaria e fallimentare, bancaria, finanziaria, assicurativa, di servizi di pagamento, antiriciclaggio, di intermediari abilitati all'esercizio dei servizi di investimento e delle gestioni collettive del risparmio, di mercati e gestione accentrata di strumenti finanziari, di appello al pubblico risparmio, di emittenti nonché per uno dei delitti previsti dagli articoli 270-bis, 270-ter, 270- quater, 270-quater.1, 270-quinquies, 270- quinquies.1, 270-quinquies.2, 270-sexies, 416, 416-bis, 416-ter, 418,640 del codice penale;*
 - 2) alla reclusione, per un tempo non inferiore a un anno, per un delitto contro la pubblica amministrazione, contro la fede pubblica, contro il patrimonio, in materia tributaria;*
 - 3) alla reclusione per un tempo non inferiore a due anni per un qualunque delitto non colposo;*
- c) sono stati sottoposti a misure di prevenzione disposte dall'autorità giudiziaria ai sensi del decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 159, e successive modificazioni ed integrazioni;*
- d) all'atto dell'assunzione dell'incarico, si trovano in stato di interdizione temporanea dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese ovvero di interdizione temporanea o permanente dallo svolgimento di funzioni di amministrazione, direzione e controllo ai sensi dell'articolo 144-ter, comma 3, del testo unico bancario e dell'articolo 190-bis,*

per gli esponenti in possesso dei requisiti di professionalità previsti dagli articoli 7, 8 e 9, quando essi sono maturati per una durata almeno pari a quella prevista nell'allegato al presente decreto. 5. Il criterio di competenza non è soddisfatto quando le informazioni acquisite in ordine alla conoscenza teorica e all'esperienza pratica delineano un quadro grave, preciso e concordante sull'inidoneità dell'esponente a ricoprire l'incarico. In caso di specifiche e limitate carenze, l'organo competente può adottare misure necessarie a colmarle".

commi 3 e 3- bis, del testo unico della finanza, o in una delle situazioni di cui all'articolo 187-quater del testo unico della finanza.

e) Inoltre:

2. Non possono essere ricoperti incarichi da coloro ai quali sia stata applicata con sentenza definitiva su richiesta delle parti ovvero a seguito di giudizio abbreviato una delle pene previste: a) dal comma 1, lettera b), numero 1 salvo il caso dell'estinzione del reato ai sensi dell'articolo 445, comma 2, del codice di procedura penale; b) dal comma 1, lettera b), numero 2 e numero 3, nella durata in essi specificata, salvo il caso dell'estinzione del reato ai sensi dell'articolo 445, comma 2, del codice di procedura penale”.

Il Decreto MEF introduce quindi il criterio di correttezza degli esponenti aziendali prevedendo che, ai fini della sua verifica da parte dell'organo competente, siano presi in considerazione:

- a) "condanne penali irrogate con sentenze anche non definitive, sentenze anche non definitive che applicano la pena su richiesta delle parti ovvero a seguito di giudizio abbreviato, decreti penali di condanna, ancorché non divenuti irrevocabili, e misure cautelari personali relative a un reato previsto dalle disposizioni in materia societaria e fallimentare, bancaria, finanziaria, assicurativa, di servizi di pagamento, di usura, antiriciclaggio, tributaria, di intermediari abilitati all'esercizio dei servizi di investimento e delle gestioni collettive del risparmio, di mercati e gestione accentrata di strumenti finanziari, di appello al pubblico risparmio, di emittenti nonché per uno dei delitti previsti dagli articoli 270-bis, 270-ter, 270-quater, 270-quater.1, 270-quinquies, 270-quinquies.1, 270-quinquies.2, 270-sexies, 416, 416-bis, 416-ter, 418, 640 del codice penale;*
- b) condanne penali irrogate con sentenze anche non definitive, sentenze anche non definitive che applicano la pena su richiesta delle parti ovvero a seguito di giudizio abbreviato, decreti penali di condanna, ancorché non divenuti irrevocabili, e misure cautelari personali relative a delitti diversi da quelli di cui alla lettera a); applicazione, anche in via provvisoria, di una delle misure di prevenzione disposte dall'autorità giudiziaria ai sensi del decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 159;*
- c) sentenze definitive di condanna al risarcimento dei danni per atti compiuti nello svolgimento di incarichi in soggetti operanti nei settori bancario, finanziario, dei mercati e dei valori mobiliari, assicurativo e dei servizi di pagamento; sentenze definitive di condanna al risarcimento dei danni per responsabilità amministrativo-contabile;*
- d) sanzioni amministrative irrogate all'esponente per violazioni della normativa in materia societaria, bancaria, finanziaria, mobiliare, assicurativa, antiriciclaggio e delle norme in materia di mercati e di strumenti di pagamento;*
- e) provvedimenti di decadenza o cautelari disposti dalle autorità di vigilanza o su istanza delle stesse; provvedimenti di rimozione disposti ai sensi degli articoli 53-bis, comma 1, lettera e), 67-ter, comma 1, lettera e), 108, comma 3, lettera d-bis), 114-quinquies, comma 3, lettera d-bis), 114-quaterdecies, comma 3, lettera d-bis), del testo unico bancario, e degli articoli 7, comma 2-bis, e 12, comma 5-ter, del testo unico della finanza;*
- f) svolgimento di incarichi in soggetti operanti nei settori bancario, finanziario, dei mercati e dei valori mobiliari, assicurativo e dei servizi di pagamento cui sia stata irrogata una sanzione amministrativa, ovvero una sanzione ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231;*
- g) svolgimento di incarichi in imprese che siano state sottoposte ad amministrazione straordinaria, procedure di risoluzione, fallimento o liquidazione coatta amministrativa, rimozione collettiva dei componenti degli organi di amministrazione e controllo, revoca dell'autorizzazione ai sensi dell'articolo 113-ter del testo unico bancario, cancellazione ai*

sensi dell'articolo 112-bis, comma 4, lettera b), del testo unico bancario o a procedure equiparate;

- h) sospensione o radiazione da albi, cancellazione (adottata a titolo di provvedimento disciplinare) da elenchi e ordini professionali irrogate dalle autorità competenti sugli ordini professionali medesimi; misure di revoca per giusta causa dagli incarichi assunti in organi di direzione, amministrazione e controllo; misure analoghe adottate da organismi incaricati dalla legge della gestione di albi ed elenchi;*
- i) valutazione negativa da parte di un'autorità amministrativa in merito all'idoneità dell'esponente nell'ambito di procedimenti di autorizzazione previsti dalle disposizioni in materia societaria, bancaria, finanziaria, mobiliare, assicurativa e dalle norme in materia di mercati e di servizi di pagamento;*
- l) indagini e procedimenti penali in corso relativi ai reati di cui alle lettere a) e b);*
- m) le informazioni negative sull'esponente contenute nella Centrale dei Rischi istituita ai sensi dell'articolo 53 del testo unico bancario; per informazioni negative si intendono quelle, relative all'esponente anche quando non agisce in qualità di consumatore, rilevanti ai fini dell'assolvimento degli obblighi di cui all'articolo 125, comma 3 del medesimo testo unico”.*

L'onorabilità e la correttezza dell'amministratore dovranno essere attestati tramite la specifica documentazione eventualmente indicata a tal fine dall'autorità di vigilanza e per mezzo di apposita autocertificazione.

Considerata l'importanza che i requisiti di onorabilità e i criteri di correttezza rivestono sotto il profilo reputazionale, **il Consiglio di Amministrazione esprime la raccomandazione che i candidati alla nomina di amministratore di Banca Sistema S.p.A. siano in possesso dei requisiti di onorabilità e dei criteri di correttezza previsti dal Decreto MEF.**

3.4 Requisiti di indipendenza e indipendenza di giudizio

Requisiti di indipendenza

L'art. 13 del Decreto MEF e la raccomandazione n. 7 del Codice di Corporate Governance elencano le situazioni che non devono ricorrere in capo all'Amministratore non esecutivo per essere definito indipendente.

In particolare, l'articolo 13 del decreto MEF prevede che “il consigliere non esecutivo per il quale non ricorra alcuna delle seguenti situazioni:

- a) è coniuge non legalmente separato, persona legata in unione civile o convivenza di fatto, parente o affine entro il quarto grado:*
 - 1) del presidente del consiglio di amministrazione, di gestione o di sorveglianza e degli esponenti con incarichi esecutivi della banca;*
 - 2) dei responsabili delle principali funzioni aziendali della banca;*
 - 3) di persone che si trovano nelle condizioni di cui alle lettere da b) a i);*
- b) è un partecipante nella banca;*
- c) ricopre o ha ricoperto negli ultimi due anni presso un partecipante nella banca o società da questa controllate incarichi di presidente del consiglio di amministrazione, di gestione o di sorveglianza o di esponente con incarichi esecutivi, oppure ha ricoperto, per più di nove anni negli ultimi dodici, incarichi di componente del consiglio di amministrazione, di sorveglianza o di gestione nonché di direzione presso un partecipante nella banca o società da questa controllate;*

- d) *ha ricoperto negli ultimi due anni l'incarico di esponente con incarichi esecutivi nella banca;*
- e) *ricopre l'incarico di consigliere indipendente in un'altra banca del medesimo gruppo bancario, salvo il caso di banche tra cui intercorrono rapporti di controllo, diretto o indiretto, totalitario;*
- f) *ha ricoperto, per più di nove anni negli ultimi dodici, incarichi di componente del consiglio di amministrazione, di sorveglianza o di gestione nonché di direzione presso la banca;*
- g) *è esponente con incarichi esecutivi in una società in cui un esponente con incarichi esecutivi della banca ricopre l'incarico di consigliere di amministrazione o di gestione;*
- h) *intrattiene, direttamente, indirettamente, o ha intrattenuto nei due anni precedenti all'assunzione dell'incarico, rapporti di lavoro autonomo o subordinato ovvero altri rapporti di natura finanziaria, patrimoniale o professionale, anche non continuativi, con la banca o i relativi esponenti con incarichi esecutivi o il suo presidente, con le società controllate dalla banca o i relativi esponenti con incarichi esecutivi o i loro presidenti, o con un partecipante nella banca o i relativi esponenti con incarichi esecutivi o il suo presidente, tali da comprometterne l'indipendenza;*
- i) *ricopre o ha ricoperto negli ultimi due anni uno o più dei seguenti incarichi:*
 - 1) *membro del parlamento nazionale ed europeo, del Governo o della Commissione europea;*
 - 2) *assessore o consigliere regionale, provinciale o comunale, presidente di giunta regionale, presidente di provincia, sindaco, presidente o componente di consiglio circoscrizionale, presidente o componente del consiglio di amministrazione di consorzi fra enti locali, presidente o componente dei consigli o delle giunte di unioni di comuni, consigliere di amministrazione o presidente di aziende speciali o istituzioni di cui all'articolo 114 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, sindaco o consigliere di Città metropolitane, presidente o componente degli organi di comunità montane o isolate, quando la sovrapposizione o contiguità tra l'ambito territoriale di riferimento dell'ente in cui sono ricoperti i predetti incarichi e l'articolazione territoriale della banca o del gruppo bancario di appartenenza sono tali da comprometterne l'indipendenza".*

Con riferimento al requisito di cui al comma 1, lettera b) dell'art. 13, si precisa che, ai sensi dell'art. 1, lettera p) del Decreto MEF, si considera "partecipante" "un soggetto tenuto a chiedere le autorizzazioni previste ai sensi del Titolo II, Capo III, del testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia, di cui al Decreto Legislativo 1° settembre 1993, n. 385 e delle relative disposizioni attuative".

Il Regolamento del Consiglio di Amministrazione, in conformità con le indicazioni di cui al Codice di Corporate Governance, prevede che non compromette l'indipendenza dell'Amministratore una eventuale relazione commerciale di cui al punto 1, lett. h dell'articolo 13 del Decreto MEF che sia conforme ai seguenti due parametri:

- i. continuità: durata non superiore ad un anno e**
- ii. rilevanza economica: il corrispettivo della relazione di natura professionale, patrimoniale o finanziaria non deve superare la soglia del 5% del fatturato dell'azienda o dello studio professionale a cui l'Amministratore appartiene ovvero il 15% del reddito dell'Amministratore stesso come persona fisica.**

Il Consiglio di Amministrazione valuta il rispetto di tale soglia sulla base di una auto-certificazione resa dall'Amministratore riservandosi di acquisire ulteriori elementi a comprova della sussistenza del requisito di indipendenza.

Anche qualora siano rispettati i parametri di cui ai punti i e ii, il Consiglio di Amministrazione valuta in ogni caso la significatività di pregresse relazioni di natura professionale, patrimoniale o

finanziaria anche sotto il profilo qualitativo, che possano incidere sull'indipendenza dell'Amministratore (ad esempio, nel caso di un Amministratore che sia anche partner di uno studio professionale o di una società di consulenza, la rilevanza della pregressa relazione professionale per tale soggetto).

Il Consiglio, altresì, considera, ai fini della valutazione dell'indipendenza, anche se l'Amministratore riceve, o ha ricevuto, nei precedenti tre esercizi, dalla Banca o da una società controllata o controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva (rispetto all'emolumento "fisso" di amministratore non esecutivo della Banca e all'eventuale compenso per la partecipazione ai Comitati) pure sotto forma di partecipazione a piani di incentivazione legati alla performance aziendale, anche a base azionaria, o prevista dalla normativa vigente. La remunerazione aggiuntiva sarà ritenuta significativa sulla base del superamento della soglia del 15% massimo del reddito dell'Amministratore stesso quale persona fisica, escludendo dal reddito dell'Amministratore i compensi percepiti nella sua qualità di componente degli organi di amministrazione della controllante e/o delle controllate.

Indipendenza di giudizio

Tutti gli esponenti aziendali, inoltre, sono chiamati ad agire, ai sensi dell'art. 15 del Decreto MEF, "con piena indipendenza di giudizio e consapevolezza dei doveri e dei diritti inerenti all'incarico, nell'interesse della sana e prudente gestione della banca e nel rispetto della legge e di ogni altra norma applicabile".

L'agire con indipendenza di giudizio rappresenta un modello di condotta che si evince in particolare durante le discussioni e le procedure decisionali dell'organo stesso e rappresenta pertanto un *quid pluris* rispetto all'indipendenza dell'esponente.

Ai sensi dell'art. 15 del Decreto MEF, tutti gli Amministratori comunicano all'organo competente le informazioni riguardanti le situazioni di cui all'art. 13, comma 1, lettere a), b), c), h) e i) del Decreto MEF e le motivazioni per cui, a loro avviso, quelle situazioni non inficiano in concreto la loro indipendenza di giudizio.

Il Consiglio di Amministrazione valuta l'indipendenza di giudizio di ogni Amministratore alla luce delle informazioni e delle motivazioni fornite, verificando altresì se i presidi previsti da disposizioni di legge e regolamentari ovvero da eventuali ulteriori misure organizzative o procedurali adottate dalla banca o dall'Amministratore stesso sono efficaci a fronteggiare il rischio che le richiamate situazioni di cui al citato art. 13 del Decreto MEF possano inficiare l'indipendenza di giudizio dell'Amministratore o le decisioni dell'intero Consiglio di Amministrazione.

Il requisito dell'indipendenza di giudizio è verificato dal Consiglio di Amministrazione al momento della nomina, al pari del requisito dell'indipendenza, e, tenuto conto delle intrinseche caratteristiche sottese all'indipendenza di giudizio, anche "nel continuo", anche considerando il comportamento in concreto tenuto dall'Amministratore nello svolgimento dell'incarico.

3.5 Disponibilità di tempo e cumulo di incarichi

La disponibilità di tempo rappresenta un requisito necessario all'assunzione degli incarichi di amministratore e all'efficace svolgimento degli stessi incarichi. I componenti del Consiglio di Amministrazione devono garantire un'adeguata dedizione di tempo all'incarico ricoperto, tenuto conto:

- della natura e della qualità dell'impegno richiesto, anche alla luce della complessità operativa della Banca;

- di altri incarichi rivestiti in società o enti, nonché degli impegni derivanti dalla propria attività lavorativa, nel rispetto dei limiti previsti in materia di cumulo di incarichi.

L'art. 16 del Decreto n. 169/2020 prevede, infatti, che:

"Ciascun esponente dedica tempo adeguato allo svolgimento dell'incarico. All'atto della nomina e tempestivamente in caso di fatti sopravvenuti, comunica all'organo competente gli incarichi ricoperti in altre società, imprese o enti, le altre attività lavorative e professionali svolte e le altre situazioni o fatti attinenti alla sfera professionale in grado di incidere sulla sua disponibilità di tempo, specificando il tempo che questi incarichi, attività, fatti o situazioni richiedono.

- 1. La banca assicura che l'esponente sia a conoscenza del tempo che essa ha stimato come necessario per l'efficace svolgimento dell'incarico.*
- 2. In base alle informazioni assunte ai sensi del comma 1, l'organo competente valuta se il tempo che ciascun esponente può dedicare è idoneo all'efficace svolgimento dell'incarico.*
- 3. Se l'esponente dichiara per iscritto di poter dedicare all'incarico almeno il tempo necessario stimato dalla banca, la valutazione prevista dal comma 3 può essere omessa purché ricorrano tutte le seguenti condizioni:*
 - a) gli incarichi detenuti dall'esponente non superano i limiti previsti dall'articolo 17; b) la condizione sub a) è rispettata senza beneficiare delle previsioni di cui agli articoli 18 e 19; c) l'esponente non ricopre l'incarico di amministratore delegato o direttore generale né è presidente di un organo o di un comitato.*
- 4. L'organo competente verifica l'idoneità del tempo effettivamente dedicato dagli esponenti, anche alla luce della loro presenza alle riunioni degli organi o comitati.*
- 5. Se la disponibilità di tempo non è sufficiente, l'organo competente chiede all'esponente di rinunciare a uno o più incarichi o attività o di assumere specifici impegni idonei ad accrescere la sua disponibilità di tempo, ovvero adotta misure, tra cui la revoca di deleghe o compiti specifici o l'esclusione dell'esponente da comitati. Il rispetto degli impegni assunti dall'esponente è verificato ai sensi del comma 5. La valutazione relativa alla disponibilità di tempo non ha rilievo autonomo ai fini della pronuncia di decadenza dell'esponente ma concorre alla valutazione dell'idoneità dell'esponente ai sensi dell'articolo 23."*

L'impegno richiesto agli Amministratori della Banca non si esaurisce nella partecipazione alle riunioni collegiali dell'Organo, ma riguarda anche la partecipazione agli eventuali Comitati di cui si sia membri, la partecipazione ad eventuali gruppi di lavoro, l'analisi della documentazione a supporto delle riunioni, nonché la partecipazione a sessioni di formazione.

Si segnala che nel corso 2022, si sono tenute:

- n. 22 riunioni del Consiglio di Amministrazione (durata media di circa 4 ore);
- n. 16 riunioni del CCIGR (durata media di circa 3,15 ore);
- n. 11 riunioni del Comitato Nomine (durata media di circa 1 ora);
- n. 7 riunioni del Comitato per la Remunerazione (durata media di circa 1,40 ore);
- n. 2 riunioni del Comitato Etico della durata di circa 1 ora.

Nel corso del 2023 si sono tenute:

- n. 24 riunioni del Consiglio di Amministrazione (durata media di circa 4.03 ore);
- n. 17 riunioni del CCIGR (durata media di circa 3.06 ore);
- n. 6 riunioni del Comitato Nomine (durata media di circa 28 minuti);
- n. 6 riunioni del Comitato per le Remunerazioni (durata media di circa 1 ora).

Nel corso del 2024 si sono tenute:

- n. 21 riunioni del Consiglio di Amministrazione (durata media di circa 3,36 ore);

- n. 16 riunioni del CCIGR (durata media di circa 2,40 ore);
- n. 7 riunioni del Comitato Nomine (durata media di circa 46 minuti);
- n. 7 riunioni del Comitato per le Remunerazioni (durata media di circa 45 minuti);
- n. 1 riunione del Comitato Etico, con una durata media di 1 ora.

Sulla base di quanto sopra, il Consiglio di Amministrazione ha, inoltre, effettuato una stima, anche sulla base dei dati riferiti alla serie storica delle attività del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari, da intendersi quale riferimento per valutare il tempo minimo ritenuto necessario per l'efficace partecipazione alle riunioni al fine di garantire il buon funzionamento del Consiglio ed il contributo di ciascun componente alla dialettica interna all'organo.

Tale stima minima, tenendo anche conto di quanto previsto dagli orientamenti di Banca d'Italia del 13 novembre 2023, è sintetizzata nella seguente tabella sotto riportata che tiene conto (a) di un numero medio di giorni lavorativi presenti in un anno pari a 260; (b) una stima dell'impegno necessario alla preparazione e alla partecipazione alle riunioni, anche in relazione al ruolo di ciascun Amministratore in seno al Consiglio e, eventualmente, ai Comitati endo-consiliari, nonché della costituzione del Comitato Esecutivo:

Presidente	100 giorni per anno
Amministratore Delegato	250 giorni per anno
Amministratore esecutivo	60 giorni per anno
Amministratore non esecutivo	40 giorni per anno
Membro del Comitato Controllo interno e gestione dei Rischi	20 giorni per anno
Presidente del Comitato Controllo interno e gestione dei Rischi	4 giorni aggiuntivi per anno
Membro del Comitato Nomine	6 giorni per anno
Presidente del Comitato Nomine	1 giorno aggiuntivo per anno
Membro del Comitato Remunerazione	7 giorni per anno
Presidente del Comitato Remunerazione	1 giorno aggiuntivo per anno
Membro del Comitato Etico	2 giorni per anno

A questo, occorre inoltre considerare le giornate da dedicare a *workshop*/sessioni di formazione/*induction* stimate in almeno n. 8 giornate per anno.

A tale riguardo, la Banca ha implementato durante gli esercizi 2023 e 2024 iniziative di *induction* e di formazione in materia di regolamentazione bancaria, di metodologie di gestione e controllo dei rischi, di funzionamento del sistema dei controlli interni, di report di sostenibilità, di rischi climatici e ambientali, di disciplina dei dissesti degli enti locali, di antiriciclaggio, di analisi del settore calcio e valutazione delle società calcistiche, e di politiche di remunerazione.

In ogni caso, ai fini della valutazione del *time commitment* richiesto agli Amministratori, è necessario tenere conto anche di elementi non prevedibili quali, a titolo di esempio, evoluzioni organizzative e dimensionali della Banca e del Gruppo, l'introduzione di modifiche normative per la Banca e per il Gruppo, eventuali accertamenti ispettivi disposti dalle Autorità di Vigilanza.

Per quanto attiene al cumulo degli incarichi, trovano applicazione gli artt. 17 e 18 del Decreto MEF, fermo restando in ogni caso il rispetto del *time commitment*.

I candidati alla carica di Amministratore della Banca devono comunicare la situazione aggiornata degli incarichi ricoperti in altre società, imprese o enti, le altre attività lavorative e professionali svolte e le altre situazioni o fatti attinenti alla sfera professionale in grado di incidere sulla loro disponibilità di tempo al fine di consentire all'organo competente di valutare se il tempo che può essere dedicato sia idoneo allo svolgimento dell'incarico attribuito.

Restano fermi, comunque, i divieti in materia di *interlocking* (art. 36 del Decreto Legge n. 201 del 6 dicembre 2011, convertito con Legge n. 214 del 22 dicembre 2011) e di concorrenza ai sensi delle disposizioni del Codice civile.

Successivamente alla nomina, gli Amministratori devono mantenere il Consiglio tempestivamente aggiornato sui propri incarichi, al fine di consentire al Consiglio stesso di effettuare le valutazioni di sua competenza.

3.6 Cause di incompatibilità (c.d. "interlocking")

In linea con le previsioni di cui all'art. 36 del Decreto Legge n. 201 del 6 dicembre 2011 (convertito con Legge n. 214 del 22 dicembre 2011), recante disposizioni in merito alle "partecipazioni personali incrociate nei mercati del credito e finanziari" e al prescritto divieto ai "titolari di cariche negli organi gestionali, di sorveglianza e di controllo e ai funzionari di vertice di imprese o gruppi di imprese operanti nei mercati del credito, assicurativi e finanziari di assumere o esercitare analoghe cariche in imprese o gruppi di imprese concorrenti", il Consiglio di Amministrazione raccomanda ai soci di presentare candidati, per la relativa nomina nell'organo amministrativo, per i quali sia stata preventivamente verificata l'insussistenza di cause di incompatibilità prescritte dalla normativa in parola.

4. COMPOSIZIONE QUALITATIVA OTTIMALE

Il Consiglio di Amministrazione di Banca Sistema S.p.A. ha identificato la propria composizione qualitativa ottimale identificando le competenze che devono essere presenti tra i membri dello stesso, al fine di garantire un adeguato mix di conoscenze ed esperienze. In particolare al fine di assicurare l'adeguata composizione complessiva del Consiglio di Amministrazione ("collective suitability"), anche alla luce dell'evoluzione e delle accresciute complessità del contesto esterno, si reputa necessario prevedere l'ingresso nel Consiglio di figure professionali in grado di contribuire in modo critico, analitico e costruttivo alle valutazioni dei temi oggetto di trattazione e deliberazione da parte del Consiglio e di supportare i processi sottesi all'elaborazione delle strategie, di seguire l'andamento della gestione aziendale, dei rischi e dell'operato dell'alta dirigenza, al fine di assicurare la sana e prudente gestione della Banca e la sostenibilità del business.

Di seguito sono individuate le aree di conoscenza e di specializzazione che andrebbero coperte:

AREE DI CONOSCENZA		COMPOSIZIONE OTTIMALE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
Business Bancario	Dinamiche del sistema economico – finanziario	Possesso di un livello di conoscenza quanto meno "sostanzialmente adeguato", in <u>tutte le cinque aree identificate</u> , da parte di almeno due terzi dei componenti del Consiglio.
	Regolamentazione in ambito bancario e finanziario	
	Indirizzi e programmazione strategica	
	Metodologia di gestione e controllo dei rischi	

AREE DI SPECIALIZZAZIONE		COMPOSIZIONE OTTIMALE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
Governance e controllo	Corporate Governance	Per ogni area di specializzazione almeno due dei componenti del Consiglio devono avere un livello di conoscenza "completamente adeguato", ovvero almeno due terzi un livello di conoscenza "sostanzialmente adeguato". Almeno un amministratore deve avere un livello di conoscenza "completamente adeguato" in materia di individuazione, valutazione e gestione del rischio di riciclaggio e finanziamento del terrorismo. Almeno un amministratore deve avere un livello di conoscenza "completamente adeguato" in materia di sistemi di controllo interni, se del caso maturata come responsabile di funzioni di controllo in banche o intermediari finanziari.
	Sistema dei controlli interni	
	Risk Management	
	Normativa di riferimento	
	ESG	
	Antiriciclaggio	
Business	Crediti nelle diverse forme tecniche	
	Servizi bancari	
	Conoscenza dei mercati di riferimento della Banca anche a livello internazionale.	
Supporto	Contabilità, amministrazione e fiscale	
	Organizzazione e risorse umane	
	Operations, Digital Innovation e Information Technology, inclusi i profili relativi a Fintech e Cybersecurity.	

Alla luce di quanto precede e al fine di consentire il rispetto di quanto stabilito dal Decreto MEF, il Consiglio di Amministrazione invita i soci a presentare candidati, con una adeguata disponibilità di tempo da dedicare alla carica, dotati di comprovate esperienze e competenze nel *core business* aziendale e/o nelle tematiche di rischio e/o normativo-regolamentari e/o in materia di *Digital Innovation-Information Technology* e/o, in materia ESG, e/o in materia contabile, e/o di governo e controllo, e/o di indirizzo e programmazione strategica.

Al fine di verificare la presenza di tali caratteristiche, il profilo di ciascun candidato sarà accuratamente esaminato, con l'assegnazione di una valutazione per ciascuno dei quattro ambiti di conoscenza e per ciascuno degli undici ambiti di specializzazione, sulla base del seguente grado di giudizio:

- “completamente adeguato”: livello di conoscenza elevato delle principali tematiche tipicamente ascrivibili all'area, maturato in ambito accademico, nell'esercizio della professione ovvero con riferimento all'esperienza lavorativa;
- “sostanzialmente adeguato”: livello di conoscenza adeguato delle principali tematiche tipicamente ascrivibili all'area, maturato in ambito accademico, nell'esercizio della professione ovvero con riferimento all'esperienza lavorativa;
- “parzialmente adeguato”: livello di conoscenza basilare delle principali tematiche tipicamente ascrivibili all'area;
- “inadeguato”: livello di conoscenza non sufficientemente adeguato delle principali tematiche tipicamente ascrivibili all'area.

Al fine di garantire il rispetto dei suddetti criteri, si richiede che le candidature avanzate dai soci siano corredate, per ciascun candidato, da un curriculum vitae, aggiornato, finalizzato all'individuazione dello specifico profilo di competenze, nonché alla valutazione del possesso dei requisiti attitudinali atti a garantire il corretto esercizio del proprio ruolo. Resta ferma la facoltà per gli azionisti di esprimere valutazioni differenti con riguardo alla composizione ottimale del Consiglio di Amministrazione. Nei suddetti casi, è richiesto agli azionisti di fornire apposita motivazione con riferimento alle differenze rispetto al profilo teorico definito dall'organo stesso.

5. COMPOSIZIONE QUANTITATIVA OTTIMALE

In data 23 aprile 2020 e in data 27 novembre 2020 l'Assemblea Straordinaria ha deliberato alcune modifiche allo Statuto sociale, in particolare modificando l'articolo 10 dello Statuto prevedendo:

- i) che il Consiglio di Amministrazione sia composto da un minimo di 7 (sette) ad un massimo di 11 (undici) membri e
- ii) che, nel rispetto del principio dell'adeguata diversificazione della composizione in termini di competenze, esperienze, età, proiezione internazionale e di genere, almeno due quinti dei componenti del Consiglio di Amministrazione appartengano al genere meno rappresentato, con arrotondamento, in caso di numero frazionario, all'unità superiore.

Ciò premesso, **il Consiglio di Amministrazione, a esito del Processo di Autovalutazione, ritiene che il numero attuale di Amministratori sia appropriato al fine di assicurare un adeguato bilanciamento delle competenze e delle esperienze richieste dalla complessità del business della Banca, oltre a consentire la costituzione di Comitati senza eccessive sovrapposizioni dei relativi componenti.**

Il Consiglio valuta, quindi, pari a n. 9 (nove) componenti la propria dimensione quantitativa ottimale.

Si rammenta che, ai sensi delle vigenti Disposizioni di Vigilanza, almeno un quarto dei componenti del Consiglio di Amministrazione devono possedere i requisiti di indipendenza. Ai sensi dell'art. 10.3 dello Statuto sociale, in caso di numero frazionario, lo stesso viene arrotondato all'unità superiore.

6. DIVERSITY

Ai sensi dell'art. 11 del Decreto MEF, la composizione degli organi di amministrazione e controllo deve essere adeguatamente diversificata in modo da:

- alimentare il confronto e la dialettica interna agli organi;
- favorire l'emersione di una pluralità di approcci e prospettive nell'analisi dei temi e nell'assunzione di decisioni;
- supportare efficacemente i processi aziendali di elaborazione delle strategie, gestione delle attività e dei rischi, controllo sull'operato dell'alta dirigenza;
- tener conto dei molteplici interessi che concorrono alla sana e prudente gestione della

banca.

A tali fini, è presa in considerazione la presenza negli organi di amministrazione di esponenti:

- a) diversificati in termini di età, genere, durata di permanenza nell'incarico e, limitatamente alle banche operanti in modo significativo in mercati internazionali, provenienza geografica degli esponenti;
- b) le cui competenze, collettivamente considerate, siano idonee a realizzare gli obiettivi indicati nel comma 1;
- c) adeguati, nel numero, ad assicurare funzionalità e non pletoricità dell'organo.

Ciò premesso, lo Statuto sociale prevede, in considerazione delle disposizioni di cui all'art. 147 ter del TUF e dell'articolo 144 *undecies*, punto 1, del Regolamento Emittenti, che "nel rispetto del principio dell'adeguata diversificazione della composizione in termini di competenze, esperienze, età, proiezione internazionale e di genere, almeno due quinti dei componenti del Consiglio di Amministrazione dovranno appartenere al genere meno rappresentato, con arrotondamento, in caso di numero frazionario, all'unità superiore".

Pertanto, nell'ipotesi in cui il Consiglio di Amministrazione fosse costituito da 9 (nove) componenti, 4 (quattro) di essi dovranno appartenere al genere meno rappresentato.

Più in generale, il Consiglio, tenuto conto delle aree di conoscenza e specializzazione identificate al precedente paragrafo 4, al fine di garantire l'idoneità complessiva dell'organo amministrativo, evidenzia ai soci l'esigenza che i singoli Amministratori abbiano un profilo manageriale e/o professionale e/o accademico e/o istituzionale e siano portatori di competenze ed esperienze tra loro diverse e complementari, al fine di poter assicurare una composizione adeguatamente diversificata del Consiglio.

In tale logica, il concetto di diversity deve intendersi in senso ampio, avendo riguardo non solo alle diverse e complementari competenze che gli Amministratori rappresentano, bensì anche a profili quali la provenienza geografica, le precedenti esperienze professionali, i diversi generi, le fasce d'età e l'anzianità di carica