



La Cassa

di Ravenna S.p.A.

---

Privata e Indipendente dal 1840

**ORIENTAMENTI AGLI AZIONISTI SULLA**

**COMPOSIZIONE QUALI-QUANTITATIVA OTTIMALE**

**DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Documento approvato dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 24 marzo 2025

Ai sensi della Circolare Banca d'Italia n° 285 del 17 dicembre 2013,  
Parte I, Titolo IV, Capitolo 1 "Governare Societario" e degli articoli 11 e 12 del Decreto MEF n. 169 del 23  
novembre 2020.

## Sommario

<b>1. PREMESSA</b> .....	<b>1</b>
<b>2. OBIETTIVO DEL DOCUMENTO</b> .....	<b>2</b>
<b>3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b> .....	<b>3</b>
<b>4. COMPOSIZIONE QUALITATIVA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b> .....	<b>4</b>
4.1 <i>Requisiti individuali di idoneità alla carica</i> .....	4
4.2 <i>Requisiti di onorabilità</i> .....	5
4.3 <i>Criteri di correttezza</i> .....	5
4.4 <i>Requisiti di professionalità</i> .....	6
4.5 <i>Criteri di competenza</i> .....	7
4.6 <i>Disponibilità di tempo e limiti al cumulo di incarichi</i> .....	9
4.7 <i>Altre ipotesi di incompatibilità</i> .....	12
4.8 <i>Composizione qualitativa – criteri di adeguata composizione collettiva del Consiglio di amministrazione</i> .....	13
<b>5. COMPOSIZIONE QUANTITATIVA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b> .....	<b>15</b>
<b>6. REQUISITI DI INDIPENDENZA</b> .....	<b>16</b>
6.1 <i>Indipendenza di giudizio</i> .....	16
<b>7. EQUILIBRIO TRA I GENERI</b> .....	<b>17</b>
<b>8. FORMAZIONE</b> .....	<b>18</b>

## **1. PREMESSA**

L'efficacia degli assetti organizzativi e di governo societario costituisce per la Banca 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 delle Autorità di vigilanza.

La composizione degli Organi sociali assume un rilievo centrale per l'efficace assolvimento dei compiti che sono loro affidati dalla legge, dalle disposizioni di vigilanza e dallo Statuto; 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 ed alla complessità operativa e dell'assetto organizzativo della Banca, al fine di presidiare efficacemente l'intera operatività aziendale, per quanto concerne la gestione ed i controlli.

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.

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 ed 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 in attuazione alla normativa di riferimento;
- che indirizzino la loro azione al perseguimento dell'interesse della banca e che operino con autonomia di giudizio.

L'attuale Consiglio di amministrazione termina il proprio mandato in concomitanza con la prossima Assemblea e in vista di tale scadenza ritiene necessario, anche alla luce della normativa applicabile, fornire le proprie indicazioni affinché le liste di candidati che saranno presentate contengano esponenti adeguati alle responsabilità che andranno ad assumere.

## 2. OBIETTIVO DEL DOCUMENTO

L'obiettivo del presente documento è quello di descrivere e definire, nel rispetto integrale dello Statuto, le caratteristiche di composizione qualitativa e quantitativa dell'Organo con funzioni di supervisione strategica, anche in adeguamento alle "Disposizioni di vigilanza per le banche – Circolare n° 285 del 17 dicembre 2013" ed alle previsioni di cui agli articoli 11 e 12 del Decreto MEF n. 169 del 23 novembre 2020.

Le predette disposizioni prevedono, infatti, principi e linee applicative sulla composizione del Consiglio di Amministrazione che devono costituire una guida nella scelta dei componenti di detto Organo. Al riguardo la disciplina in parola prevede che il Consiglio di Amministrazione:

- identifichi preventivamente la propria composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale, individuando e motivando il "profilo teorico" dei candidati (comprese le caratteristiche di professionalità e di indipendenza) ritenuto opportuno a questi fini;
- verifichi successivamente la rispondenza tra la composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale e quella effettiva risultante dal processo di nomina.

I risultati di tale analisi preventiva devono essere portati a conoscenza degli Azionisti in tempo utile affinché la scelta dei candidati da presentare possa tenere conto, in particolare, delle professionalità/caratteristiche ivi indicate oltreché della composizione collegiale ritenuta ottimale dal Consiglio di amministrazione in scadenza di mandato.

Il Consiglio di amministrazione in scadenza di mandato ha predisposto il presente documento per favorire il percorso di:

- a) ricerca di adeguati profili individuali e
- b) loro combinazione collegiale ottimale

perchè il Consiglio di amministrazione, che sarà nominato per il triennio 2025 – 2027 dalla prossima Assemblea degli Azionisti, possa svolgere al meglio i propri compiti in relazione alle caratteristiche operative e dimensionali della Banca in un contesto particolarmente sfidante per il settore bancario.

Gli orientamenti adottati con il presente Documento sono il frutto di un'analisi condotta dal Consiglio di amministrazione in base all'esperienza maturata nel corso del triennio in scadenza nonché agli esiti del processo di autovalutazione riferito all'anno 2024 condotto dall'Organo ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza.

Nella redazione di questo Documento, il Consiglio di amministrazione ha tenuto conto della normativa di settore nonché delle previsioni delle Autorità di Vigilanza per le banche meno significative ("less significant institutions").

Al riguardo, rilevano in particolare:

- Decreto Legislativo n. 385 del 1° settembre 1983 (Testo Unico delle leggi in materia bancaria e creditizia, “TUB”);
- Decreto MEF n. 169 del 23 novembre 2020 “Regolamento in materia di requisiti e criteri di idoneità allo svolgimento dell’incarico degli esponenti aziendali delle banche, degli intermediari finanziari, dei confidi, degli istituti di moneta elettronica, degli istituti di pagamento e dei sistemi di garanzia dei depositi” (“DM n. 169/2020”), emanato in attuazione dell’art. 26 del TUB;
- art. 36 del Decreto Legge 6 dicembre 2011, n. 201. convertito, con modificazioni, dalla Legge 22 dicembre 2011, n. 214 (c.d. “*Interlocking Directorship*”);
- Banca d’Italia, Disposizioni di Vigilanza per le banche, Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 in materia di governo societario (Parte I, Titolo IV, Capitolo 1) (le “Disposizioni di Vigilanza”);
- Disposizioni sulla procedura di valutazione dell’idoneità degli esponenti di Banche, intermediari finanziari, istituti di moneta elettronica, istituti di pagamento e sistema di garanzia dei depositati (Provvedimento Banca d’Italia 4 maggio 2021);
- Orientamenti della Banca d’Italia sulla composizione e sul funzionamento dei consigli di amministrazione delle LSI (29 novembre 2022).
- Orientamenti della Banca d’Italia in materia di valutazione dei requisiti e criteri di idoneità allo svolgimento dell’incarico degli esponenti aziendali delle banche LSI (13 novembre 2023).

### **3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Nel sistema di governo societario adottato dalla Cassa di Ravenna, il Consiglio di Amministrazione riveste un ruolo primario in quanto Organo cui compete la funzione di supervisione strategica che delibera gli indirizzi di carattere strategico, definisce le politiche di gestione e controllo dei rischi e vigila sul loro corretto funzionamento per garantire un governo efficace, unitario e coerente dei rischi.

Ai sensi dell’articolo 8 dello Statuto Sociale, il Consiglio è investito di tutti i poteri per l’ordinaria e la straordinaria amministrazione della società, tranne quelli che spettano esclusivamente e tassativamente all’Assemblea. Tale articolo riserva poi all’esclusiva competenza del Consiglio di amministrazione, tra le altre:

- la determinazione degli indirizzi, degli obiettivi e delle operazioni strategiche, dei piani industriali e finanziari, la gestione strategica e il controllo strategico dei rischi, l’approvazione e le modifiche dei principali regolamenti interni, l’acquisizione e la cessione

di partecipazioni di rilievo, la nomina e la revoca degli incarichi di Direttore Generale, Condirettore Generale, Vice Direttore Generale;

- le decisioni concernenti l'assunzione e la cessione di partecipazioni modificative della composizione del Gruppo bancario, nonché la determinazione dei criteri per il coordinamento e la direzione delle società del Gruppo e per l'esecuzione delle istruzioni della Banca d'Italia;
- la nomina e la revoca del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, anche del Gruppo Bancario, e dei responsabili delle funzioni di revisione interna, di conformità e di controllo dei rischi previo parere obbligatorio dell'Organo di controllo;
- la costituzione di comitati interni agli organi aziendali;
- l'adozione di procedure che assicurino la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate, in conformità alla normativa.
- l'adozione delle attività previste e/o richieste dalle Disposizioni di Vigilanza tempo per tempo vigenti.

## **4. COMPOSIZIONE QUALITATIVA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

### **4.1 Requisiti individuali di idoneità alla carica**

Per il corretto assolvimento dei propri compiti è necessario che i componenti del Consiglio di Amministrazione siano pienamente consapevoli dei doveri, dei poteri e degli obblighi inerenti l'incarico loro assegnato; in possesso di un livello di professionalità ed anche esperienza sicuramente adeguato alle complessità operative e dimensionali della Banca.

I componenti del Consiglio di amministrazione devono essere idonei allo svolgimento dell'incarico, secondo quanto previsto dalla normativa vigente e dallo Statuto; essi devono in particolare essere in possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità e rispettare i criteri di competenza, correttezza e dedizione di tempo previsti dalla normativa *pro-tempore* vigente.

Tutti i Consiglieri dovranno essere in possesso dei requisiti previsti dal Decreto MEF n. 169 del 23 novembre 2020, attuativo dell'art. 26 del D.Lgs. 385/1993 (TUB), per lo svolgimento dell'incarico di esponente aziendale di una banca.

Occorre, inoltre, che siano presenti competenze diffuse e diversificate tra tutti i componenti, in modo che il Consiglio nella sua globalità sia in grado di gestire efficacemente le diverse situazioni su cui può essere chiamato a deliberare. E' infine opportuno che ci sia un adeguato livello di diversificazione dei Consiglieri in termini di età, genere e durata di permanenza in carica.

In questo contesto il Consiglio di amministrazione uscente raccomanda che – fermi i requisiti di legge, regolamentari e statutari richiesti per la carica di Consigliere di amministrazione – per una

ottimale composizione del Consiglio stesso, la selezione dei candidati avvenga tenendo in considerazione i requisiti personali e professionali e una adeguata disponibilità di tempo per favorire il miglior espletamento dell'incarico, secondo i criteri di seguito descritti.

## **4.2 Requisiti di onorabilità**

Tutti i candidati alla nomina di componente del Consiglio di amministrazione devono assicurare il rispetto dei requisiti di onorabilità, secondo quanto previsto dalla normativa tempo per tempo applicabile. In particolare:

- devono essere in possesso dei requisiti di onorabilità di cui all'articolo 3 del D.M. 169/2020;
- non devono versare nelle situazioni che possono essere causa di sospensione dalla carica ai sensi dell'art. 6 del D.M. 169/2020.

La mancanza dei requisiti di onorabilità comporta l'impossibilità di assumere la carica o comunque la decadenza dalla carica stessa.

## **4.3 Criteri di correttezza**

Ciascun componente del Consiglio di amministrazione deve soddisfare specifici criteri di correttezza con riferimento alle proprie condotte personali e professionali pregresse, in coerenza con quanto previsto dall'articolo 4 del DM 169/2020 (che contiene l'elencazione di tutte le situazioni da valutare). Tale norma individua talune circostanze rilevanti, la cui presenza potrebbe far venir meno il soddisfacimento dei criteri di correttezza, intesa quale buona reputazione, onestà e integrità dell'esponente.

Nello specifico è importante che i candidati alla carica di Consigliere di amministrazione:

- non abbiano tenuto comportamenti che, pur non costituendo reato, non siano compatibili con la carica di amministratore della Banca o possano comportare per la stessa Banca conseguenze gravemente pregiudizievoli sul piano reputazionale;
- non si trovino – e non si siano trovati in passato – in situazioni che, con riguardo alle attività economiche ed alle condizioni finanziarie dei candidati medesimi (o delle imprese da questi ultimi controllate, significativamente partecipate o dirette), siano o siano state, anche in via potenziale, idonee ad incidere sulla loro reputazione;
- non siano correlati a specifiche circostanze la cui sussistenza potrebbe incidere sulla buona reputazione, l'onestà, l'integrità e la solidità finanziaria del Consigliere.

Le situazioni indicate dall'art. 4 del Decreto MEF non comportano automaticamente l'inidoneità del Candidato, ma richiederanno una valutazione – in base ad uno o più dei parametri indicati nell'art. 5 del Decreto MEF – da parte del Consiglio di amministrazione, condotta avendo riguardo ai principi di

sana e prudente gestione nonché alla salvaguardia della reputazione della Banca e della fiducia del pubblico.

#### **4.4 Requisiti di professionalità**

I componenti del Consiglio di amministrazione devono essere in possesso dei requisiti di professionalità stabiliti dalla normativa vigente applicabile (articolo 26 TUB, articolo 7 Decreto MEF n. 169 del 23 novembre 2020), distinti per esponenti esecutivi, non esecutivi e Presidente del Consiglio di amministrazione.

In particolare, **gli esponenti con incarichi esecutivi** sono scelti fra persone che abbiano esercitato, **per almeno tre anni**, anche alternativamente nel corso dei 20 anni precedenti all'assunzione dell'incarico:

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

**Gli esponenti con incarichi non esecutivi** sono scelti tra persone che soddisfano i requisiti sopracitati o che abbiano esercitato, **per almeno tre anni**, anche alternativamente nel corso dei 20 anni precedenti all'assunzione dell'incarico:

- 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;
- 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;
- 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 complessità comparabile con quella della banca presso la quale l'incarico deve essere ricoperto.

Per il **Presidente del Consiglio di amministrazione** l'esperienza complessiva deve essere di almeno un **quinquennio**.

#### **4.5 Criteri di competenza**

In aggiunta ai requisiti di professionalità, i candidati devono soddisfare criteri di competenza volti a dimostrare la loro idoneità ad assumere l'incarico, tenuto conto dei compiti inerenti al ruolo ricoperto e delle caratteristiche dimensionale e operative della banca e del Gruppo a cui essa appartiene.

Gli esponenti debbono avere una conoscenza aggiornata del business in cui opera la banca e dei relativi rischi, a un livello commisurato alle proprie responsabilità. Ciò include una comprensione sufficiente degli ambiti in cui un singolo componente non è direttamente responsabile, ma lo sia su base complessiva congiuntamente agli altri componenti.

A tal fine, ai sensi dell'art. 10, co. 2, del Decreto MEF, sarà presa in considerazione la conoscenza teorica – acquisita attraverso studi e formazione – e l'esperienza pratica - conseguita nello svolgimento di attività lavorative precedenti o in corso - 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 societario;
- 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.

Per favorire un adeguato confronto all'interno dell'Organo e poter conseguentemente assumere decisioni consapevoli e meditate, sulla base dell'esperienza acquisita in corso di mandato, il Consiglio reputa opportuno che ogni Consigliere abbia maturato esperienze tali da avvalorare un livello di conoscenza "medio/alto" in almeno due degli ambiti di competenza sopra indicati.

Il DM n. 169/2020 fornisce criteri presuntivi di sussistenza del criterio di competenza in presenza dei quali, ai fini dell'accertamento individuale, non sono richieste ulteriori valutazioni da parte del Consiglio: per i Consiglieri che siano in possesso dei requisiti di professionalità previsti dall'art. 7 del DM, qualora essi siano maturati per una durata almeno pari a quella prevista nell'allegato al DM, come indicato di seguito:

CONDIZIONI PER L'APPLICAZIONE DELLA DEROGA RELATIVA AL CRITERIO DI COMPETENZA DI CUI ALL'ARTICOLO 10, COMMA 4

<b>Banche (diverse dalle BCC minori)</b>			
<b>Amministratori</b>		<b>Sindaci (*)</b>	
Esecutivi che hanno svolto le attività di cui all'art. 7, co. 1, lett. a)	5 anni (maturati negli ultimi 8 anni)	Iscritti nel registro dei revisori legali che abbiano incarichi di revisione legale su enti di interesse pubblico o su enti sottoposti a regime intermedio ai sensi del d.lgs. n. 39/2010	3 anni
Non esecutivi in possesso dei requisiti ex art. 7, co. 1	3 anni (maturati negli ultimi 6 anni)		
Altri non esecutivi	5 anni (maturati negli ultimi 8 anni)	Altri sindaci	5 anni (maturati negli ultimi 8 anni)
Presidente CdA	10 anni (maturati negli ultimi 13 anni)	Presidente	10 anni (maturati negli ultimi 13 anni)
AD e DG che hanno svolto le attività di cui all'art. 7, co. 1, lett. a)	10 anni (maturati negli ultimi 13 anni)		

Si precisa che, laddove il candidato non raggiunga le soglie previste nell'allegato al D.M. 169/2020 e non risulti in possesso della conoscenza teorica ed esperienza pratica in almeno due degli ambiti sopra riportati, potrà essere comunque considerato idoneo dal Consiglio di Amministrazione con l'adozione di specifiche misure di formazione necessarie a colmare le carenze riscontrate, alle quali l'Amministratore, all'assunzione del mandato, si impegna a partecipare.

Inoltre, per garantire l'idoneità complessiva dell'organo amministrativo, anche alla luce delle risultanze del processo di Autovalutazione condotto, il Consiglio uscente raccomanda l'opportunità che i candidati al nuovo Consiglio di Amministrazione della Banca esprimano un'equilibrata composizione di esperienze e conoscenze anche nei seguenti ambiti (ulteriori a quelli precedentemente elencati):

- conoscenza in materia di sistemi informativi e nuove tecnologie applicate al settore bancario e finanziario compresi i profili relativi a fintech/ cybersecurity;
- competenza e conoscenza su tematiche di rischio climatico/ambientale e sostenibilità (ESG);
- esperienza e conoscenza dei mercati di riferimento in cui opera la Banca;

- competenze giuridiche in i) diritto pubblico, ii) diritto internazionale e dei contratti, iii) diritto penale e/o iv) diritto commerciale;
- esperienza e conoscenza dei settori i) industriale e/o ii) portuale;
- competenze e conoscenza degli ambiti della salute e sicurezza.

Il Consiglio uscente raccomanda, inoltre, che siano opportunamente considerate conoscenze ed esperienze adeguate per comprendere i rischi di riciclaggio correlati all'attività e al modello di *business* della Banca, anche alla luce delle recenti modifiche della normativa di vigilanza in materia.

Il Consiglio raccomanda agli Azionisti una valutazione preliminare circa il possesso delle competenze sopra indicate in capo ai candidati da proporre all'Assemblea, attraverso l'esame del *curriculum vitae* che, a tal fine, dovrà contenere l'indicazione, con un adeguato livello di dettaglio, delle seguenti informazioni:

- formazione nei settori rilevanti sopra elencati;
- professionalità acquisita nei settori rilevanti sopra elencati tramite esperienze pratiche con indicazioni delle posizioni ricoperte e del settore di operatività, precisando le date di inizio e fine mandato/attività.

Fermi restando i criteri sopra elencati e quelli previsti dallo Statuto, il Consiglio raccomanda che con riferimento alla carica di **Presidente del Consiglio di amministrazione** siano soddisfatti anche i seguenti criteri di competenza:

- esperienza maturata nel coordinamento, indirizzo o gestione 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 del relativo Organo sociale.

#### **4.6 Disponibilità di tempo e limiti al cumulo di incarichi**

I Consiglieri 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.

Per consentire agli Azionisti una valutazione della disponibilità di tempo da richiedere ai candidati alla carica di Amministratore e, ai candidati medesimi, di poter valutare se siano in grado di

assicurare preparazione e partecipazione alle riunioni, si fa presente – a titolo informativo – che nel 2024 si sono tenute:

- n. 57 riunioni del Consiglio di Amministrazione, con una durata media di circa 2 ore e 15 minuti;
- n. 8 riunioni del Comitato Endoconsiliare Rischi e Sostenibilità, con una durata media di circa 2 ore.

L'assidua partecipazione alle riunioni consiliari da parte degli amministratori rappresenta un elemento imprescindibile per contribuire al corretto governo della Banca.

L'accettazione dell'incarico da parte dell'amministratore comporta una sua valutazione preventiva in merito alla possibilità di dedicare il tempo necessario allo svolgimento diligente dei compiti che gli verranno assegnati. Tale valutazione dovrà tenere conto altresì delle attività lavorative e professionali del singolo amministratore interessato nonché del numero di cariche di amministratore o sindaco ricoperte in altre società bancarie, finanziarie ed assicurative e in altre società, anche di rilevanti dimensioni, ponendo particolare attenzione a quegli incarichi che richiedono un maggiore coinvolgimento nell'ordinaria attività aziendale. Al riguardo, si rinvia a quanto stabilito in tema di disponibilità di tempo e limiti al cumulo degli incarichi dagli articoli 16 e 17 del Decreto MEF 23 novembre 2020 n. 169, tenendo presente che la disciplina delineata dall'art. 17 del D.M. in tema di limiti al cumulo degli incarichi trova applicazione esclusivamente nei confronti delle banche di maggiori dimensioni o complessità operativa mentre è orientativa per le altre banche.

Per le banche non di maggiore dimensione, come la Cassa, i limiti al cumulo degli incarichi sono stati individuati in applicazione del principio di proporzionalità, tenendo conto della funzione svolta dall'esponente nella Banca, dando rilievo alle diverse tipologie di cariche e di ruolo (Presidente del Cda, componenti del CdA esecutivi e non esecutivi) nonché della complessità di ciascun tipo di incarico ricoperto in altre società, in rapporto alla tipologia e alle dimensioni della società (società bancaria, finanziaria o assicurativa, società quotata, società commerciale di rilevanti dimensioni).

Nel computo dei mandati rilevanti, le cariche ricoperte in società che appartengono ad un medesimo Gruppo bancario/societario ovvero in società e imprese in cui la Banca detiene una partecipazione qualificata vengono convenzionalmente considerate come un'unica carica.

**Non** rilevano ai fini del cumulo gli incarichi onorifici (ad es. presidente d'Onore) e quelli in organizzazioni che non perseguono principalmente obiettivi commerciali, fra le quali, a titolo esemplificativo: le associazioni sportive o culturali senza scopo di lucro, gli enti di beneficenza, le camere di commercio, i sindacati e le associazioni professionali e di Categoria.

**Non** si considerano inoltre gli incarichi ricoperti:

- (i) presso società o enti il cui unico scopo consiste nella gestione degli interessi privati dell'esponente o del coniuge non legalmente separato, persona legata in unione civile o

convivenza di fatto, parente o affine entro il quarto grado e che non richiedono nessun tipo di gestione quotidiana da parte dell'esponente;

- (ii) in qualità di professionista presso società tra professionisti;
- (iii) quale sindaco supplente.

Fermo il rispetto delle disposizioni di cui all'art. 36 del D.L. n. 201/2011, convertito in legge n. 214/2011 (c.d. divieto di "interlocking"), si indicano di seguito le soglie di attenzione relativamente agli incarichi che i componenti il Consiglio di amministrazione possono ricoprire contemporaneamente, oltre alla carica ricoperta nella Banca:

**a) Presidente del CdA**

- 1 incarico esecutivo e non più di 4 incarichi non esecutivi o di controllo in altre società bancarie, assicurative e finanziarie o in società quotate nei mercati regolamentati o società commerciali di rilevanti dimensioni e comunque non più di 7 incarichi complessivi, di cui non più di 1 incarico esecutivo, in società di qualsiasi natura (anche diverse da quelle di rilevante dimensione).

**b) Amministratori esecutivi**

- 1 incarico esecutivo e 4 incarichi non esecutivi o di controllo oppure 6 incarichi non esecutivi o di controllo in altre società bancarie, assicurative e finanziarie o in società quotate nei mercati regolamentati o società commerciali di rilevanti dimensioni e comunque non più di 8 incarichi complessivi, di cui non più di 2 incarichi esecutivi e 6 incarichi non esecutivi, in società di qualsiasi natura (anche diverse da quelle di rilevante dimensione).

**c) Amministratori non esecutivi**

- 2 incarichi esecutivi e 5 incarichi non esecutivi o di controllo oppure 8 incarichi non esecutivi in altre società bancarie, assicurative e finanziarie o in società quotate o società commerciali di rilevanti dimensioni e comunque non più di 10 incarichi complessivi di cui non più di 3 esecutivi e 7 non esecutivi, in società di qualsiasi natura (anche diverse da quelle di rilevante dimensione).

Quanto al tempo da dedicare all'incarico presso la Banca (c.d. disponibilità di tempo qualitativa), appare opportuno tenere conto dell'esperienza pregressa dell'esponente, del livello di competenza maturato dall'esponente per lo svolgimento dell'incarico nella Banca, delle eventuali sinergie tra i diversi incarichi e del suo ruolo all'interno dell'Organo di appartenenza; delle caratteristiche della banca (natura, dimensione e complessità) e del contesto nel quale si trova ad operare; del numero delle riunioni dell'Organo di appartenenza e del tempo necessario alla loro preparazione; della necessità di garantire un adeguato margine di tempo da dedicare a piani di formazione a aggiornamento e per far fronte a possibili attività straordinarie.

Tenendo presente che, secondo le indicazioni della Banca d'Italia, il numero di giorni da considerare come parametro massimo, comprensivo dell'impegno richiesto dalla Banca sommato all'impegno assorbito da altri incarichi e al tempo eventualmente dedicato all'attività lavorativa/professionale è di **260 giorni annui**, e tenendo conto altresì del numero medio di riunioni annue, il Consiglio ha effettuato la seguente stima di impegno complessivo (numero medio di giorni per anno) da intendersi quale riferimento per valutare il tempo minimo ritenuto necessario per una efficace partecipazione all'attività del Consiglio:

- a) Presidente del CdA: 100 giorni/anno
- b) Amministratore esecutivo: 50 giorni/anno
- c) Amministratore non esecutivo: 40 giorni/anno
- d) Amministratore che sia anche componente di un Comitato: impegno aggiuntivo di 10 giorni all'anno
- e) Amministratore indipendente: 50 giorni/anno

#### **4.7 Altre ipotesi di incompatibilità**

Si precisa inoltre che:

- (i) tutti gli Esponenti, sono tenuti a rispettare le disposizioni di cui all'art. 36 del D.L. n. 201/2011, convertito in legge n. 214/2011 (il c.d. "Decreto Salva Italia") in materia di *interlocking directorates* ai sensi del quale è vietato 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;
- (ii) i componenti dell'organo di amministrazione non possono ai sensi dell'art. 2390 c.c. assumere la qualità di soci illimitatamente responsabili in società concorrenti, né esercitare un'attività concorrente per conto proprio o di terzi, né essere amministratori o direttori generali in società concorrenti, salvo autorizzazione da parte dell'assemblea;
- (iii) tutti gli Esponenti sono tenuti al rispetto della normativa sulle incompatibilità per i dipendenti pubblici e per i titolari di cariche pubbliche di cui all'art. 53 del D. Lgs. n. 165/2001, come successivamente modificato e integrato.

Il Consiglio di amministrazione ritiene utile richiamare l'attenzione degli Azionisti sull'opportunità che nella presentazione dei candidati per la nomina del nuovo Organo di amministrazione vengano indicati soggetti per i quali sia stata preventivamente verificata l'insussistenza delle suddette cause di incompatibilità e/o di qualsiasi ulteriore situazione che ai sensi della normativa tempo per tempo vigente possa incidere sulla candidatura e/o l'assunzione/la conservazione della carica di Amministratore.

#### **4.8 Composizione qualitativa – criteri di adeguata composizione collettiva del Consiglio di amministrazione**

In aggiunta ai requisiti e ai criteri di idoneità previsti per ogni singolo Esponente, il Consiglio uscente auspica che nella selezione dei candidati si tenga conto dell'adeguatezza della composizione del Consiglio di amministrazione anche nel suo complesso, in modo tale da alimentare il confronto e la dialettica interna, favorire l'emersione di una pluralità di approcci e prospettive nell'analisi dei temi e nell'assunzione delle decisioni, supportare efficacemente i processi aziendali di elaborazione delle strategie, della gestione dei rischi, del controllo sull'operato dell'alta dirigenza, tenere conto dei molteplici interessi che concorrono alla sana e prudente gestione della Banca.

A tal fine si auspica che venga presa in considerazione la presenza all'interno del Consiglio di amministrazione di Esponenti:

- (i) diversificati in termini di età, genere, durata di permanenza nell'incarico;
- (ii) le cui competenze, collettivamente considerate, siano idonee a realizzare gli obiettivi descritti al precedente capoverso.

Nel richiamare, al riguardo, i criteri di competenza individuali indicati al par. 4.5, si auspica, altresì, che tali criteri trovino una equilibrata combinazione nel Consiglio di Amministrazione, al fine di consentire a detto Organo, in considerazione della complessità del contesto di riferimento e delle dimensioni del Gruppo, di esprimere nel suo complesso una gamma di competenze tra loro diversificate ma complementari, unitamente ad una equilibrata combinazione di profili ed esperienze, assicurando inoltre i requisiti di diversità e valutando in tale contesto anche il valore riveniente dalla diversificazione anagrafica e di genere.

In particolare, il Consiglio uscente raccomanda che venga assicurata in Consiglio anche la presenza di esponenti che abbiano maturato qualificata e consolidata esperienza, con specifica professionalità ed autorevolezza, nell'esercizio di attività di direzione, amministrazione e controllo di Istituzioni del settore bancario e finanziario.

Premesso che a tutti i candidati amministratori viene richiesto il possesso di una conoscenza almeno "di base" del settore bancario, il Consiglio di amministrazione ritiene che, all'interno del nuovo Consiglio, le competenze di cui al precedente paragrafo 4.5 siano opportunamente suddivise in:

- molto diffuse, ovvero possedute tendenzialmente dalla metà più uno dei componenti il Consiglio di amministrazione (uguale o superiore a 7 componenti, in caso di un Consiglio composto da 12 amministratori);
- diffuse, ovvero possedute tendenzialmente da un terzo dei componenti il Consiglio di amministrazione (4 componenti, in caso di un Consiglio composto da 12 amministratori);

- specialistiche / poco diffuse, ovvero possedute da almeno uno dei componenti il Consiglio di amministrazione.

Ciò premesso, nella matrice delle competenze sotto riportata, il Consiglio di amministrazione in scadenza rappresenta agli Azionisti il livello di diffusione ideale di ogni singola competenza/esperienza che sia:

- posseduta ad un livello almeno “medio – alto”
- acquisita anche grazie a significative e/o diversificate esperienze e *background* professionali
- idonea rispetto al ruolo da ricoprire e alle caratteristiche/dimensione della Banca

affinché il Consiglio di amministrazione di nuova nomina abbia al proprio interno una rappresentanza significativa delle stesse e ne assicuri la complementarità.

<b>COMPETENZE</b>	Molto diffuse	Diffuse	Specialistiche/ poco diffuse
1) mercati finanziari	⊗		
2) regolamentazione nel settore bancario e finanziario		⊗	
3) indirizzi e programmazione strategica	⊗		
4) assetti organizzativi e di governo societario	⊗		
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			⊗
10) Sistemi informativi e nuove tecnologie applicate al settore bancario e finanziario			⊗

compresi i profili relativi a fintech/cybersecurity			
11) antiriciclaggio e finanziamento al terrorismo			⊗
12) conoscenze su tematiche di rischio climatico/ambientale e sostenibilità (ESG)			⊗
12) competenze giuridiche in i) diritto pubblico, ii) diritto internazionale e dei contratti, iii) diritto penale e/o iv) diritto commerciale			⊗
13) esperienza e conoscenza dei mercati di riferimento in cui opera della Banca			⊗
14) esperienza nei settori i) industriale e/o ii) portuale			⊗
15) competenze negli ambiti della salute e sicurezza			⊗

Anche alla luce degli esiti dell'Autovalutazione, il Consiglio di Amministrazione auspica inoltre che gli Azionisti, nel definire le liste da presentare all'Assemblea per il mandato 2025 – 2027, valutino e propongano all'Assemblea una continuità di presenza, e quindi la conferma di un numero significativo di Amministratori scelti tra quelli uscenti, mantenendo l'attuale mix di competenze ed esperienze oggi rappresentate, al fine di assicurare continuità ed efficacia alla gestione del Gruppo (in particolare ai fini del raggiungimento degli obiettivi di medio e lungo periodo).

## 5. COMPOSIZIONE QUANTITATIVA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il numero dei componenti del Consiglio di amministrazione assume un importante rilievo per il corretto ed efficace assolvimento dei compiti affidati a tale Organo dalla legge, dalle disposizioni di vigilanza e dallo Statuto.

Il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione è stabilito tra 10 e 14 consiglieri, eletti dall'Assemblea previa indicazione del numero da parte del Consiglio di amministrazione in scadenza di mandato (articolo 7 dello Statuto).

Gli Amministratori durano in carica tre esercizi, scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica e sono rieleggibili.

Dal punto di vista quantitativo, alla luce anche della raccomandazione espressa dalla Banca d'Italia in merito all'opportunità di evitare una composizione eccessivamente numerosa dell'Organo con funzione di supervisione strategica, che potrebbe comportare riflessi negativi sulla funzionalità dell'Organo stesso, il Consiglio di amministrazione uscente, anche ad esito del processo di Autovalutazione riferita all'esercizio 2024, **ritiene adeguato il numero attuale di 12 Consiglieri.**

Tale numero di componenti si ritiene possa infatti garantire la copresenza in seno al Consiglio di Amministrazione delle diverse professionalità, nonché un efficace funzionamento dei lavori consiliari, evitando situazioni pletoriche.

## **6. REQUISITI DI INDIPENDENZA**

Nell'ambito del Consiglio di Amministrazione devono essere nominati soggetti indipendenti il cui compito è quello di vigilare con autonomia di giudizio sulla gestione sociale, contribuendo ad assicurare che essa sia svolta nell'interesse della società e in modo coerente con gli obiettivi di sana e prudente gestione.

Gli amministratori indipendenti devono possedere professionalità e autorevolezza tali da assicurare un elevato livello di dialettica interna al Consiglio e da apportare un contributo di rilievo alla formazione della volontà del medesimo. Particolare importanza riveste l'attività di vigilanza e presidio svolta dagli Amministratori Indipendenti nell'ambito del rischio di conflitti di interesse nonché nella valutazione delle operazioni con soggetti collegati alla luce anche delle disposizioni della Banca d'Italia in materia.

Tenuto conto della nozione di indipendenza definita nell'art. 13 del Decreto MEF 23 novembre 2020 n. 169, l'art. 7 dello Statuto Sociale prevede che almeno il 25% dei Consiglieri (con approssimazione all'intero inferiore se il primo decimale è uguale o inferiore a 5, diversamente all'intero superiore), devono possedere i requisiti di indipendenza previsti dalle disposizioni legislative, regolamentari e di vigilanza pro tempore vigenti e applicabili.

Il Consiglio di amministrazione uscente raccomanda che la selezione dei candidati avvenga tenendo in considerazione che nella composizione del Consiglio risultante all'esito del voto sia rispettato il numero minimo di amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza richiesto dalle disposizioni di legge e regolamentari.

### **6.1 Indipendenza di giudizio**

Tutti gli Esponenti devono agire con piena indipendenza di giudizio e consapevolezza dei doveri e dei diritti relativi all'incarico assunto, nell'interesse della sana e prudente gestione della Banca e nel rispetto della legge e di ogni altra norma applicabile.

L'indipendenza di giudizio è un modello di comportamento richiesto per ogni componente dell'Organo a prescindere dal fatto che sia considerato o meno "indipendente" ai sensi delle disposizioni di legge, regolamentari o di vigilanza (c.d. amministratori indipendenti).

In particolare, l'indipendenza di giudizio si riferisce a determinate caratteristiche che l'Esponente deve possedere (ad esempio, la frequenza degli interventi nel corso delle riunioni consiliari, la capacità di valutare ed eventualmente contrastare le decisioni proposte da altri amministratori, convinzione delle proprie posizioni) e presuppone la non ricorrenza di talune ipotesi di conflitti di interesse definite particolarmente rilevanti.

In tale contesto, ai sensi dell'art. 15 del Decreto MEF 169/2020 rilevano in particolare le situazioni di potenziale conflitto di interessi personale, professionale, finanziario e politico di cui all'articolo 13, comma 1, lettere a), b), c), h) e i) del predetto DM.

Nell'ambito del "Regolamento interno sui requisiti e criteri di idoneità degli esponenti aziendali del Gruppo bancario La Cassa di Ravenna" (Paragrafo 3.5 e Allegato 2) (disponibile sul sito internet della Banca), cui si rinvia, sono declinate, a titolo esemplificativo e non esaustivo, le situazioni di potenziale conflitto di interessi rilevanti, con particolare attenzione alle fattispecie di cui alla lett. h) dell'art. 13, relative ai rapporti di natura finanziaria, patrimoniale e professionale

Il Consiglio uscente raccomanda che nella selezione dei candidati, sulla base delle informazioni fornite da ciascun esponente, venga posta attenzione nell'individuare soggetti in grado di assumere decisioni con massima indipendenza di giudizio e che non si trovino in situazioni di conflitto di interessi che possano costituire un potenziale rischio anche sotto l'aspetto reputazionale.

## **7. EQUILIBRIO TRA I GENERI**

A norma delle Disposizioni in materia di Governo societario e dello Statuto, nel Consiglio di Amministrazione della Cassa, il numero dei componenti del genere meno rappresentato deve essere almeno del 33% (con approssimazione all'intero inferiore se il primo decimale è uguale o inferiore a 5, diversamente all'intero superiore).

Si raccomanda, pertanto, di tenere conto del criterio di genere nella selezione dei candidati, per mantenere o accrescere l'attuale equilibrio di genere, secondo una conseguente alternanza di genere anche nell'ordine di presentazione dei candidati nella lista.

Considerato che il Consiglio uscente ha determinato in 12 (dodici) il numero dei Consiglieri da eleggere, gli esponenti del genere meno rappresentato debbono essere almeno 4 (quattro), di cui almeno 2 (due) nella lista più votata e 2 (due) nelle altre o altra lista.

## 8. FORMAZIONE

Facendo seguito alle raccomandazioni della Banca d'Italia circa la necessità per le Banche di adottare piani di formazione adeguati ad assicurare e preservare nel tempo un idoneo bagaglio di competenze tecniche degli esponenti, necessario per svolgere con consapevolezza il proprio ruolo, la Banca adotta iniziative di formazione adeguate.

Nel caso di nuove nomine, sono predisposti, se necessario, programmi di formazione specifici per agevolare l'inserimento dei nuovi esponenti.

Il Consiglio di Amministrazione auspica la prosecuzione del percorso formativo intrapreso, con incontri specifici anche su Strategie innovative e nuovi modelli di business implementabili nelle LSI (es. ESG, *fintech*).

\*\*\*

Il presente documento è reso disponibile agli Azionisti e al pubblico sul sito della Banca affinché la scelta dei candidati e la nomina di questi alla carica di Consigliere di amministrazione possa tenere conto dei profili teorici ivi rappresentati.

Per quanto non espressamente stabilito nel presente documento, si intendono qui richiamate le norme di legge, regolamentari e statutarie applicabili alla Cassa di Ravenna Spa.