

**LINEE GUIDA SULLA COMPOSIZIONE
QUALI – QUANTITATIVA OTTIMALE
DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Approvato dal Consiglio di Amministrazione del 18 marzo 2026

SOMMARIO

1. PREMESSA	3
2. QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO	4
3. MODELLO DI GOVERNANCE DELLA BANCA	5
4. COMPOSIZIONE QUANTITATIVA OTTIMALE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	5
4.1 PRINCIPI NORMATIVI	5
4.2 DIMENSIONE DEL CONSIGLIO OTTIMALE	6
5. COMPOSIZIONE QUALITATIVA OTTIMALE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	7
5.1 PREMESSA	7
5.2 REQUISITI DI ONORABILITÀ, CRITERI DI CORRETTEZZA E CAUSE DI SOSPENSIONE	8
5.3 REQUISITI DI PROFESSIONALITÀ	9
5.4 CRITERI DI COMPETENZA E CARATTERISTICHE ATTITUDINALI	10
5.5 INDIPENDENZA DI GIUDIZIO	13
5.6 REQUISITI DI INDIPENDENZA PER GLI AMMINISTRATORI INDIPENDENTI	14
5.7 ASSENZE DI CAUSE DI INELEGGIBILITÀ, DECADENZA E INCOMPATIBILITÀ (C.D. DIVIETO DI INTERLOCKING) ..	14
5.8 TERRITORIALITÀ	15
5.9 DIVERSIFICAZIONE	15
5.10 CUMULO DI INCARICHI E TIME COMMITMENT	16

1. PREMESSA

In conformità a quanto previsto dalla Circolare Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013, Parte Prima, Titolo IV, Capitolo I, in materia di governo societario ("**Circolare 285**"), gli organi sociali sono chiamati a definire preventivamente la propria composizione quali-quantitativa ottimale e a verificarne nel continuo l'adeguatezza attraverso un periodico esercizio di autovalutazione.

L'efficacia degli assetti organizzativi e di governo societario è, per le banche, condizione fondamentale, non solo per il perseguimento dei risultati d'impresa, ma anche per assicurare la sana e prudente gestione aziendale, obiettivo essenziale della regolamentazione e dei controlli di vigilanza.

In considerazione di ciò, riveste particolare rilievo la composizione dell'organo con funzioni di supervisione strategica, al quale spettano responsabilità di fondamentale importanza per l'assolvimento dei compiti ad esso affidati dalla legge, dalle disposizioni di vigilanza dettate dalla Banca d'Italia e dallo Statuto sociale.

In vista del rinnovo integrale dell'organo amministrativo in occasione dell'Assemblea dei Soci convocata per l'approvazione del bilancio d'esercizio 2025, le presenti linee guida sono state adottate dal Consiglio di Amministrazione di Banca Agricola Popolare di Sicilia S.c.p.a. ("**Banca**" o "**BAPS**"), previo parere del Comitato Nomine e Remunerazioni, al fine di definire *ex ante* la composizione quali-quantitativa ottimale dell'organo e il profilo teorico dei candidati alla carica di Consigliere di Amministrazione, tenendo altresì conto dell'evoluzione del contesto normativo di riferimento e degli indirizzi forniti dalle Autorità di vigilanza a livello europeo.

Il Consiglio di Amministrazione si sottopone inoltre con cadenza almeno annuale ad un processo di autovalutazione volto a verificare aspetti relativi sia alla propria composizione quali-quantitativa sia al proprio funzionamento, secondo quanto previsto dallo specifico «*Regolamento del processo di autovalutazione*». In relazione all'esercizio 2025, la Banca ha ritenuto opportuno avvalersi dell'ausilio di un professionista esterno, individuato in una primaria Società di consulenza internazionale in grado di assicurare autonomia di giudizio.

Il presente documento è stato elaborato anche sulla scorta delle "buone prassi" individuate dagli *"Orientamenti della Banca d'Italia sulla composizione e sul funzionamento dei Consigli di Amministrazione delle LSI"* ("**Orientamenti LSI**") pubblicati in data 29 novembre 2022 e dell'esito delle riflessioni svolte e delle iniziative individuate dal Consiglio di Amministrazione al fine di recepire le raccomandazioni ivi contenute.

Al nuovo Consiglio di Amministrazione, che sarà eletto dall'Assemblea, sarà richiesto in sede di valutazione dell'idoneità dei nuovi componenti di verificare, con il supporto del Comitato Nomine e Remunerazioni, la rispondenza del nuovo Organo alla composizione quali-quantitativa ritenuta ottimale, anche ai fini dell'art. 12 del D.M. 169/2020, secondo quanto previsto dalle presenti Linee Guida.

2. QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

Ai fini delle presenti Linee Guida assumono rilevanza le seguenti principali disposizioni:

- articoli 76 e 91 della Direttiva 2013/36/UE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 26 Giugno 2013 sull'accesso all'attività degli enti creditizi e sulla vigilanza prudenziale sugli enti creditizi e sulle imprese di investimento, che modifica la direttiva 2002/87/CE e abroga le direttive 2006/48/CE e 2006/49/CE (c.d. CRD IV);
- articoli 2382, 2387 e 2390 del codice civile;
- articolo 26 del D.Lgs. del 1° settembre 1993, n. 385 ("**TUB**");
- articolo 36 del D.L. 6 dicembre 2011, n. 201, convertito dalla Legge n. 214 del 22 Dicembre 2011, relativo al divieto di *interlocking directorship*;
- circolare della Banca d'Italia n. 229 del 21 aprile 1999;
- circolare della Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013 recante "Disposizioni di vigilanza per le banche" in materia di governo societario (Parte I, Titolo IV, Capitolo 1) e in materia di sistema dei controlli interni (Parte I, Titolo IV, Capitolo 3, Sezione 2) (le "Disposizioni di Vigilanza") nonché le ulteriori disposizioni di Banca d'Italia tempo per tempo vigenti in materia di valutazione dell'idoneità degli esponenti di banche;
- provvedimento della Banca d'Italia del 5 dicembre 2019 di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis) del D.Lgs. n. 58/1998;
- Decreto Ministeriale 23 novembre 2020, n. 169 del Ministero dell'Economia e delle Finanze "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 depositanti" ("**D.M. 169/2020**");
- orientamenti EBA-ESMA sulla valutazione dell'idoneità dei membri dell'organo di gestione e del personale che riveste ruoli chiave, aggiornati al 2 luglio 2021 ("**Orientamenti EBA/ESMA**");
- guida della BCE sulla verifica dei requisiti di professionalità e onorabilità, aggiornata a dicembre 2021;
- orientamenti della Banca d'Italia sulla composizione e sul funzionamento dei consigli di amministrazione delle LSI, pubblicati in data 29 novembre 2022;
- Banca d'Italia, Disposizioni di Vigilanza del 5 maggio 2021 in materia di procedura di valutazione dell'idoneità degli esponenti di banche, intermediari finanziari, istituti di moneta elettronica, istituti di pagamento e sistema di garanzia dei depositanti.

Oltre alla già richiamata regolamentazione, nell'identificazione della composizione qualitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione della Banca, il Consiglio ha tenuto in considerazione il sistema di *governance* della Banca, lo Statuto Sociale e i regolamenti interni degli Organi Sociali, e nello specifico:

- Linee guida in tema di disponibilità di tempo e limiti al cumulo degli incarichi degli esponenti bancari approvate dal Consiglio di Amministrazione del 13 maggio 2022;
- Linee guida in tema di indipendenza di giudizio degli esponenti bancari approvate dal Consiglio di Amministrazione del 13 maggio 2022 (come revisionate dal Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2023).

3. MODELLO DI GOVERNANCE DELLA BANCA

La Banca ha adottato un modello di governance tradizionale, basato sulla distinzione tra Consiglio di Amministrazione, con funzione di indirizzo e supervisione strategica, e Collegio Sindacale, cui è attribuita la funzione di controllo e che vigila sull'osservanza delle disposizioni normative e statutarie, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione nonché sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

All'interno del Consiglio di Amministrazione, la gestione operativa è affidata a un Amministratore Delegato, al quale il Consiglio ha delegato le attribuzioni esecutive nei limiti previsti dalla legge, dallo Statuto e dalle delibere consiliari.

A supporto dell'attività del Consiglio, sono stati istituiti tre comitati endo-consiliari con funzioni consultive e propositive:

- a) il Comitato Rischi e Sostenibilità, composto da 5 membri, con il compito di assistere il Consiglio nelle valutazioni e nelle decisioni relative al sistema di gestione e controllo dei rischi, nonché alle tematiche ESG e di sostenibilità;
- b) il Comitato Nomine e Remunerazioni, composto da 3 membri, con il compito di supportare il Consiglio nelle materie concernenti la selezione e la nomina degli esponenti aziendali, nonché la definizione delle politiche di remunerazione e incentivazione;
- c) il Comitato Parti Correlate, composto da 3 membri (tutti in possesso dei requisiti di indipendenza) con il compito di supportare il Consiglio nella valutazioni delle operazioni con soggetti collegati ai sensi della Circolare 285.

Il modello di governance così strutturato è considerato adeguato alle caratteristiche dimensionali e di complessità della Banca e coerente con quanto previsto dallo Statuto sociale e dalla normativa di vigilanza applicabile.

4. COMPOSIZIONE QUANTITATIVA OTTIMALE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1 Principi normativi

In conformità a quanto previsto dalla Circolare 285, il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione deve essere adeguato alle dimensioni e alla complessità dell'assetto organizzativo della Banca, al fine di presidiare efficacemente l'intera operatività aziendale, per quanto concerne la gestione e i controlli.

La dimensione del Consiglio di Amministrazione deve essere sufficientemente ampia da garantire la pluralità dei contributi, senza tuttavia risultare eccessiva, poiché una composizione pletorica potrebbe ridurre l'incentivo dei singoli componenti ad attivarsi nell'esercizio dei propri compiti e rendere più difficoltosa l'organizzazione dei lavori e la qualità della discussione.

4.2 Dimensione del Consiglio ottimale

Ai sensi dell'art. 30 dello Statuto sociale *“la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione, composto da un numero dispari di membri non inferiore a 7 e non superiore a 13 secondo la determinazione assunta dall'Assemblea”*.

In tale contesto, si rammenta che:

- a) l'Assemblea ordinaria dei Soci tenutasi in data 15 aprile 2023 ha deliberato di fissare in undici il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione, ritenendo che, nell'ambito del *range* statutariamente previsto, tale fosse la composizione numerica ottimale dell'organo;
- b) in data 30 novembre 2024 ha assunto efficacia l'operazione di fusione per incorporazione di Banca Popolare Sant'Angelo S.c.p.a. (**BPSA**) in Banca Agricola Popolare di Ragusa S.c.p.a. (**BAPR**) e l'Assemblea ordinaria dei Soci tenutasi in data 12 aprile 2025, dando esecuzione agli impegni assunti nell'ambito dell'integrazione di tali società, ha incrementato il numero degli Amministrazioni a tredici, contestualmente nominando due amministratori che giungono a scadenza, al pari degli altri componenti dell'organo, con l'Assemblea ordinaria chiamata ad approvare il bilancio dell'esercizio 2025.

In vista dell'imminente rinnovo integrale dell'organo, il Consiglio di Amministrazione ha proceduto a svolgere attenti approfondimenti e riflessioni in merito alla composizione quantitativa ottimale, pervenendo alla conclusione di confermare il numero di tredici componenti sulla base delle seguenti ragioni:

- a) la composizione a tredici membri riflette la più ampia base territoriale della Banca conseguente al perfezionamento dell'operazione di fusione per incorporazione di BPSA in BAPR;
- b) la complessità dell'attività bancaria, l'esigenza di una composizione del Consiglio e dei Comitati che presenti profili di professionalità diversificati e specializzati (con particolare riferimento alle aree del rischio, della compliance, del credito, dei mercati finanziari, dell'IT, dell'ESG e dell'antiriciclaggio) rendono necessaria la presenza nell'organo di un numero di esponenti sufficiente a garantire, nella composizione collettiva, una pluralità eterogenea di professionalità e competenze. Un Consiglio composto da tredici membri consente di conseguire tale obiettivo senza che la dimensione dell'organo risulti eccessiva rispetto alle caratteristiche operative e dimensionali della Banca;
- c) nel corso dell'esercizio 2025, primo anno di piena operatività del Consiglio nella composizione a tredici membri, tale dimensione si è rivelata concretamente adeguata e funzionale. In particolare, ha consentito lo svolgimento efficiente dei lavori consiliari e del

processo decisionale, senza che la composizione risultasse pletorica né che si determinassero difficoltà organizzative nell'attività dell'organo o dei comitati endo-consiliari;

- d) gli esiti del processo di autovalutazione relativo all'esercizio 2025 hanno ulteriormente confermato l'adeguatezza della composizione a tredici membri: la quasi totalità dei Consiglieri ha espresso una valutazione positiva sull'attuale dimensione dell'organo, ritenendola adeguata alle dimensioni e alla complessità dell'assetto organizzativo della Banca e idonea a consentire a ciascun componente di fornire il proprio contributo personale allo sviluppo di una proficua dialettica interna.

Alla luce di quanto precede, il Consiglio conferma che la composizione quantitativa ottimale del nuovo organo è pari a **tredici Amministratori**.

5. COMPOSIZIONE QUALITATIVA OTTIMALE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

5.1 Premessa

Il Consiglio di Amministrazione uscente, nel sottoporre ai Soci i propri orientamenti sulla composizione qualitativa ottimale del futuro Consiglio di Amministrazione, ha tenuto conto di quanto emerso dal processo di autovalutazione, anche tenendo conto del significativo percorso di crescita e trasformazione intrapreso dalla Banca negli ultimi anni, culminato nel perfezionamento dell'operazione di fusione per incorporazione di BPSA in BAPR (oggi, BAPS), che ha ampliato la base territoriale e la complessità operativa dell'istituto.

In tale contesto, il Consiglio sottolinea l'importanza di:

- a) garantire un equilibrato bilanciamento tra esigenza di rinnovamento e continuità nella composizione del Consiglio, anche alla luce delle sfide operative e strategiche conseguenti all'integrazione post-fusione e al consolidamento della nuova dimensione della Banca;
- b) tenere conto, nell'individuazione dei profili candidati, non solo dell'esigenza di assicurare una composizione ottimale del Consiglio nel suo complesso, ma anche dei comitati endo-consiliari – il Comitato Rischi e Sostenibilità, il Comitato Nomine e Remunerazioni e il Comitato Parti Correlate – garantendo la presenza delle specifiche competenze tecniche richieste dalle materie di rispettiva pertinenza;
- c) assicurare all'organo amministrativo nel suo complesso una solida ed equilibrata combinazione di profili professionali, con le necessarie conoscenze, competenze ed esperienze, prime fra tutte quelle maturate in ambito bancario, creditizio e di gestione dei rischi, nonché nelle materie rilevanti per la Banca, al fine di affrontare efficacemente le sfide connesse al processo di consolidamento del nuovo perimetro operativo e territoriale della Banca;
- d) garantire che tutti i Consiglieri siano caratterizzati da assoluta autorevolezza, autonomia di giudizio e adeguate caratteristiche personali e attitudinali, tali da assicurare una

efficace collaborazione, una positiva dinamica interna e un dialogo costruttivo all'interno del Consiglio, nonché una proficua discussione delle proposte dell'esecutivo;

- e) assicurare la presenza di un numero di Consiglieri indipendenti rilevante, in linea con quanto previsto dalla normativa applicabile e dallo Statuto sociale, a garanzia dell'equilibrio tra componenti esecutivi, non esecutivi e indipendenti;
- f) promuovere la diversità nella composizione dell'organo, con riferimento non solo al genere, ma anche all'esperienza professionale, alla diversificazione anagrafica e, nei limiti dei requisiti di professionalità previsti dalla normativa, ai settori di provenienza, valorizzando la pluralità di prospettive quale fattore di arricchimento della dialettica consiliare;
- g) valorizzare tanto la conoscenza teorica – acquisita attraverso percorsi di studio e formazione – quanto l'esperienza pratica maturata attraverso l'attività professionale svolta e, ove rilevante, attraverso altri incarichi consiliari;

5.2 Requisiti di onorabilità, criteri di correttezza e cause di sospensione

I componenti del Consiglio di Amministrazione devono essere scelti tra soggetti che soddisfano i **requisiti di onorabilità** previsti dall'art. 3 del D.M. 169/2020 e devono soddisfare **criteri di correttezza** nelle condotte personali e professionali pregresse, conformemente a quanto prescritto dall'art. 4 del medesimo Decreto. Inoltre, il Consiglio rammenta che i candidati non devono versare in situazioni che possono essere **causa di sospensione** dalle funzioni di consigliere ai sensi dell'art. 6 del D.M. 169/2020.

Con riferimento ai criteri di correttezza, il verificarsi di una o più delle situazioni indicate all'art. 4 del D.M. 169/2020 non comporta automaticamente l'inidoneità dell'esponente. In tali casi, è rimessa al Consiglio di Amministrazione una valutazione da condursi avendo riguardo:

- a) ai principi di sana e prudente gestione della Banca;
- b) alla salvaguardia della reputazione dell'istituto e della fiducia del pubblico, elementi di particolare rilevanza per una banca cooperativa radicata nel territorio.

Tale valutazione verrà svolta con rigore e in modo documentato, tenendo conto della natura, della gravità e della rilevanza concreta della situazione riscontrata in relazione al ruolo che il soggetto è chiamato a ricoprire all'interno dell'organo amministrativo.

Il Consiglio di Amministrazione di BAPS ricorda che è più che opportuno che i candidati alla carica di Amministratore non abbiano tenuto comportamenti che, pur non integrando fattispecie di illecito e/o reato, appaiano incompatibili con l'incarico di Amministratore o possano comportare per la Banca conseguenze pregiudizievoli sul piano reputazionale.

Alla luce di quanto sopra, tutti i candidati alla carica di Amministratore, ai sensi degli artt. 3, 4 e 6, del D.M. 169/2020, devono essere in possesso del requisito di onorabilità, rispettare il criterio di correttezza e non essere incorsi in cause di sospensione.

5.3 *Requisiti di professionalità*

Tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione devono essere in possesso dei **requisiti di professionalità** di cui all'art. 7 del D.M. 169/2020 i quali, nello specifico, variano come segue in ragione del ruolo ricoperto:

- a) il Presidente del Consiglio di Amministrazione, in quanto esponente non esecutivo con responsabilità di coordinamento dell'organo, è soggetto ai requisiti di professionalità di cui all'art. 7, comma 3, del D.M. 169/2020, che prevedono un profilo di esperienza rafforzato rispetto agli altri componenti non esecutivi;
- b) l'Amministratore Delegato, in quanto esponente esecutivo cui il Consiglio ha delegato la gestione operativa della Banca, è soggetto ai requisiti di professionalità di cui all'art. 7, commi 1 e 4, del D.M. 169/2020;
- c) gli Amministratori esecutivi devono essere in possesso del requisito di professionalità di cui all'art. 7, comma 1, del D.M. 169/2020;
- d) gli Amministratori non esecutivi devono essere in possesso del requisito di professionalità di cui all'art. 7, commi 1 o 2, del D.M. 169/2020.

Ai fini della sussistenza dei requisiti di professionalità, ai sensi dell'art. 7, comma 5, del D.M. 169/2020, rileva l'esperienza maturata nel corso dei vent'anni precedenti. La mancanza dei requisiti di professionalità richiesti comporta l'impossibilità di assumere la carica.

La struttura di *governance* alla quale si intende dare continuità prevede un Consiglio di Amministrazione:

- a) presieduto dal relativo Presidente;
- b) che si avvale del supporto di tre comitati endo-consiliari – il Comitato Rischi e Sostenibilità, il Comitato Nomine e Remunerazioni e il Comitato Parti Correlate – con funzioni consultive e propositive, composti esclusivamente da Amministratori non esecutivi;
- c) che attribuisce le funzioni esecutive ad un Amministratore Delegato.

Si rammenta che il Provvedimento della Banca d'Italia "*Disposizioni in materia di organizzazione, procedure e controlli interni per finalità antiriciclaggio*" del 26 marzo 2019 richiede che nel Consiglio si proceda alla nomina dell'esponente responsabile AML, il quale deve essere in possesso dei requisiti per essere qualificato come "amministratore esecutivo" ai sensi dell'art. 7, comma 1, del D.M. 169/2020.

Sulla scorta di quanto sopra, a fronte della composizione ottimale di tredici componenti, si raccomanda che:

- almeno un candidato sia in possesso dei requisiti di professionalità richiesti per il ruolo di Presidente del Consiglio di Amministrazione;

- almeno un candidato sia in possesso dei requisiti di professionalità richiesti per la carica di Amministratore Delegato;
- almeno un componente sia in possesso dei requisiti di professionalità previsti per gli esponenti esecutivi, al fine di ricoprire la carica di esponente responsabile della funzione antiriciclaggio (AML);
- i restanti componenti devono essere in possesso dei requisiti di professionalità richiesti per gli Amministratori non esecutivi.

5.4 Criteri di competenza e caratteristiche attitudinali

Ciascun Consigliere deve anche dimostrare di essere in possesso dei **criteri di competenza** adeguati per i compiti inerenti al ruolo ricoperto e alle caratteristiche operative e dimensionali della Banca.

La valutazione delle competenze si basa sulla conoscenza teorica e l'esperienza pratica posseduta in più di uno tra gli ambiti specifici indicati all'art. 10, comma 2, del D.M. 169/2020, di seguito elencati:

1. mercati finanziari;
2. regolamentazione nel settore bancario e finanziario;
3. indirizzi, programmazione strategica e gestione aziendale;
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. settore IT – *Information Technology*.

Il Consiglio di Amministrazione, al fine di garantire la composizione qualitativa ottimale, raccomanda che nel nuovo Consiglio siano presenti Amministratori che possiedano conoscenze teoriche anche nei seguenti settori:

1. tematiche di sostenibilità socio-ambientali (ESG);
2. antiriciclaggio e contrasto al finanziamento del terrorismo ai fini della nomina dell'esponente responsabile AML (il quale, come si è riferito, deve essere in possesso dei requisiti per essere qualificato come "amministratore esecutivo" ai sensi dell'art. 7, comma 1, del D.M. 169/2020).

Il Consiglio di Amministrazione della Banca, consapevole dell'elevata importanza di alcuni ruoli, ritiene di esprimere specifici suggerimenti in relazione alle seguenti cariche:

- a) per la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'art. 10, comma 3, del D.M. 169/2020, rileva anche il possesso di esperienze maturate nel coordinamento, indirizzo o gestione di risorse umane, tale da assicurare un efficace svolgimento delle sue funzioni di coordinamento e indirizzo dei lavori dell'organo consiliare, 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;
- b) per l'Amministratore Delegato – tenuto conto che è il principale responsabile della gestione dell'impresa, curando l'attuazione degli indirizzi strategici e delle politiche di governo dei rischi definiti dall'organo con funzione di supervisione strategica – rilevano:
 - una solida esperienza nell'attività bancaria e nei prodotti finanziari, maturata attraverso ruoli di leadership per almeno 10 anni in realtà aventi dimensione e/o complessità operativa assimilabili a quella della Banca;
 - comprovate competenze in materia di mercati finanziari e degli strumenti tipici dell'attività bancaria commerciale e cooperativa;
 - una profonda conoscenza delle dinamiche del sistema economico-finanziario, con particolare riferimento al tessuto produttivo locale e alle specificità dell'utenza nei territori di riferimento della Banca;
 - una spiccata attitudine alla comunicazione e all'ascolto costruttivo, volta a garantire un dialogo positivo e un confronto proficuo con gli organi sociali – Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale e Assemblea dei Soci – assicurando un'efficace condivisione delle decisioni strategiche e operative.

Ciascun Consigliere, all'atto della nomina o in occasione di eventi sopravvenuti, dovrà dichiarare, fornendo opportune motivazioni, il grado di competenza posseduta in ciascuno dei profili sopra elencati, seguendo la seguente tassonomia:

- a) Eccellente: livello di conoscenza elevato delle principali tematiche tipicamente ascrivibili all'ambito, maturato in ambito accademico, nell'esercizio della professione ovvero con riferimento all'esperienza lavorativa;
- b) Adeguato: livello di conoscenza adeguato delle principali tematiche tipicamente ascrivibili all'ambito, maturato in ambito accademico, nell'esercizio della professione ovvero con riferimento all'esperienza lavorativa;
- c) Parzialmente adeguato: livello di conoscenza basilare delle principali tematiche tipicamente ascrivibili all'ambito oggetto di analisi;
- d) Assente: Livello di conoscenza assente rispetto alle tematiche ascrivibili all'ambito oggetto di analisi.

Il Consiglio di Amministrazione raccomanda quindi che l'insieme delle esperienze individuali e collettive dei Consiglieri sia funzionale alla comprensione dei fondamentali della Banca e al suo indirizzo e controllo, anche in un'ottica strategica, e che pertanto il nuovo Consiglio includa profili in possesso di un *mix* di conoscenze, competenze ed esperienze che consentano di coprire tutte le aree in precedenza indicate e di comprendere le principali aree di *business* ed i rischi ai quali la Banca è esposta.

Il Consiglio di Amministrazione uscente ha elaborato una matrice di competenze ed esperienze, articolata per grado di diffusione atteso all'interno dell'organo collegiale, tenendo conto della rilevanza e della specifica attinenza di ciascuna area rispetto all'attività e alla struttura della Banca.

Un numero minimo di **due Amministratori** dotati di competenze "Eccellenti" o "Adeguate" è raccomandato per le seguenti aree: Indirizzi e Programmazione Strategica, Assetti Organizzativi e di Governo Societario, Gestione dei Rischi, Informativa Contabile e Finanziaria, Tecnologia Informatica e Tematiche di Sostenibilità Socio-Ambientali (ESG).

È poi raccomandato che **almeno tre Amministratori** siano in possesso di un livello "Eccellente" o "Adeguito" di competenze nelle seguenti aree: Mercati Finanziari, Regolamentazione Bancaria e Finanziaria, Sistemi di Controllo Interno, nonché Attività e Prodotti Bancari e Finanziari.

Accanto alle predette competenze, sono individuate alcune competenze ulteriori, di natura specifica e riferite a determinati ruoli all'interno del Consiglio. In particolare, è richiesto che:

- a) almeno un amministratore sia in possesso di competenze in materia di Antiriciclaggio e Contrasto al Finanziamento del Terrorismo: tale requisito è specificamente previsto per l'esponente responsabile della funzione AML, il quale deve essere altresì in possesso del requisito di professionalità richiesto per gli amministratori esecutivi;
- b) almeno un amministratore disponga di competenze in materia di coordinamento, indirizzo o gestione delle risorse umane, requisito questo richiesto specificamente per il Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione, ispirandosi alle indicazioni fornite dagli Orientamenti EBA-ESMA, ritiene che ciascun Amministratore, in aggiunta ai requisiti di professionalità e ai criteri di competenza di cui sopra, debba possedere le seguenti caratteristiche attitudinali (c.d. "*soft skills*"):

- **Credibilità:** capacità di agire in coerenza con i principi ed i valori dichiarati; di comunicare apertamente le proprie idee e valutazioni; di favorire un clima di apertura ed onestà; di informare sulla situazione corrente, valutando congiuntamente rischi e problemi;
- **Risolutezza:** capacità di assumere decisioni in maniera tempestiva ed informata, agendo prontamente o orientandosi in una certa direzione, ad esempio esprimendo proprie opinioni senza procrastinare;

- Comunicazione: capacità di trasmettere un messaggio in forma comprensibile ed adeguata ricercando chiarezza e trasparenza reciproche ed incoraggiando attivamente il riscontro;
- Lealtà: identificazione con l'impresa e senso della partecipazione. Dimostrazione di poter dedicare sufficiente tempo al lavoro ed assolvere i propri compiti correttamente, difendere gli interessi aziendali ed agire in maniera oggettiva e critica. Riconoscimento e gestione preventiva dei potenziali conflitti di interesse personali ed aziendali;
- Autorevolezza: capacità di influenzare le opinioni degli altri con persuasività, autorevolezza e diplomazia. Possesso di una personalità forte e capace di fermezza;
- Visione strategica: capacità di sviluppare una visione realistica degli sviluppi futuri e di tradurla in obiettivi a lungo termine, ad esempio mediante analisi di scenario; capacità di tenere in tal modo adeguatamente in considerazione i rischi a cui l'impresa è esposta e adottare le misure appropriate per la loro gestione;
- Senso di responsabilità: comprensione ed attenta valutazione degli interessi interni ed esterni; capacità di apprendimento e consapevolezza dell'impatto delle proprie azioni sugli interessi degli stakeholders;
- Capacità di lavoro in team: naturale inclinazione a lavorare in squadra adattandosi a contesti e interlocutori diversi per *background*, seniority e ruoli ricoperti; capacità di ascolto; capacità di favorire il consenso per supportare decisioni strategiche.

5.5 Indipendenza di giudizio

Tutti i Consiglieri devono dimostrare di essere in grado di agire con **indipendenza di giudizio** rispettando i criteri stabiliti dall'art. 15 del D.M. 169/2020. L'art. 15, comma 2, del D.M. 169/2020 dispone infatti che: *«tutti gli esponenti comunicano all'organo competente le informazioni riguardanti le situazioni di cui all'articolo 13, comma 1, lettera a), b), c), h) e i) e le motivazioni per cui, a loro avviso, quelle situazioni non inficiano in concreto la loro indipendenza di giudizio»*.

L'indipendenza di giudizio è un atteggiamento richiesto a tutti i membri del Consiglio, esecutivi e non esecutivi. Gli stessi, consapevoli dei doveri e dei diritti connessi alla propria carica operano sempre con indipendenza di giudizio. L'indipendenza di giudizio è un modello di comportamento che si manifesta in particolare durante le discussioni e il processo decisionale in seno all'organo, ed è richiesto per ogni membro dell'organo a prescindere dal fatto che il membro sia considerato o meno "indipendente" ai sensi delle disposizioni di legge, regolamentari o di vigilanza (c.d. Amministratori indipendenti).

Tutti i candidati che risulteranno eletti sono tenuti a rendere le informazioni richieste ai sensi dell'art. 15, comma 2, del D.M. 169/2020, attraverso la compilazione del questionario "*Fit and Proper*" diffuso dalla Banca d'Italia, e ad indicare le motivazioni per cui, a loro avviso, eventuali

fattispecie rilevanti ai sensi di tale previsione non inficiano in concreto la loro autonomia di giudizio.

A tale riguardo, si ricorda che il Consiglio di Amministrazione della Banca, coerentemente con gli Orientamenti LSI, ha adottato le proprie “*Linee guida in tema di indipendenza di giudizio degli esponenti bancari*” le quali sono disponibili nel sito *internet* della Banca nell’area Investor Relations/Corporate Governance.

In sede di verifica, il Consiglio di Amministrazione verifica tutte le situazioni di potenziale conflitto di interessi finanziario in capo agli esponenti.

5.6 Requisiti di indipendenza per gli Amministratori indipendenti

L’art. 30, comma 3, dello Statuto prevede che «*almeno un quarto dei Consiglieri, con un minimo di 2 [...] debbono possedere i requisiti di indipendenza previsti dalla normativa, anche regolamentare e di vigilanza, pro tempore vigente*».

Gli Amministratori indipendenti devono dimostrare il possesso dei requisiti previsti dall’art. 13 del D.M. 169/2020. A tal fine, in sede di presentazione della candidatura, ciascun candidato è tenuto a dichiarare se ritiene di essere o meno in possesso del requisito di indipendenza.

I candidati che risulteranno eletti quali Amministratori indipendenti dovranno altresì rendere le informazioni richieste ai sensi del medesimo art. 13 del D.M. 169/2020, attraverso la compilazione del questionario “*Fit and Proper*” diffuso dalla Banca d’Italia.

A fronte della composizione numerica oggi considerata ottimale (tredici Amministratori), il requisito previsto dallo Statuto è già soddisfatto in considerazione della presenza in Consiglio di tre Amministratori indipendenti.

In coerenza con le indicazioni emerse dall’autovalutazione del Consiglio di Amministrazione per l’esercizio 2025 e con le migliori prassi di governance, si reputa opportuno che il rinnovo del Consiglio di Amministrazione sia accompagnato da un **incremento a cinque del numero di componenti aventi i requisiti di indipendenza**. Ciò al fine, da un lato, di elevare il livello di presidio indipendente sull’organo amministrativo e, dall’altro, di garantire una composizione funzionalmente autonoma dei Comitati endo-consiliari, evitando sovrapposizioni che ne possano limitare l’efficacia.

5.7 Assenze di cause di ineleggibilità, decadenza e incompatibilità (c.d. divieto di interlocking)

Tutti gli Amministratori non devono essere soggetti a cause di ineleggibilità, decadenza e incompatibilità, previste dall’art. 2382 cod. civ., dall’art. 2390 cod. civ., dall’art. 31 dello Statuto e, più in generale, dalla normativa vigente.

Inoltre, particolare attenzione deve essere posta alle previsioni di cui all’art. 36 del D.L. 6 dicembre 2011, n. 201, convertito dalla L. n. 214 del 22 dicembre 2011 (cd. divieto di

interlocking), che vieta «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, intendendo per tali le imprese o i gruppi tra i quali non vi sono rapporti di controllo e che operano nei medesimi mercati di prodotto o geografici».

Al fine di gestire le eventuali situazioni riconducibili al perimetro della citata norma, ciascun membro del Consiglio dichiara, all'atto della nomina, di non ricoprire incarichi che diano vita a situazioni di *interlocking*. Ove insorgano situazioni di tale natura in costanza dell'incarico, il titolare procede a segnalarle e, contestualmente, a dichiarare per quale carica intenda optare o a motivare le ragioni per le quali le predette situazioni debbano considerarsi tra loro compatibili.

5.8 Territorialità

Considerata la natura di banca cooperativa di BAPS e la sua vocazione al servizio delle imprese e dei territori di riferimento, nonché le dimensioni e la specificità del settore in cui opera, viene privilegiata l'adeguata rappresentanza di tutte le diverse componenti della base sociale, come esplicitamente previsto dall'art. 30 dello Statuto, il quale prescrive che almeno un terzo degli Amministratori debba essere espressione delle attività economiche prevalenti nel territorio di riferimento.

Rientrano nella nozione di amministratori espressione di “attività economiche prevalenti nel territorio” i soggetti che svolgono attività imprenditoriali o professionali nei territori in cui la Banca opera tramite le proprie filiali, ovvero, gli esponenti di realtà istituzionali o universitarie attive nei medesimi territori.

A fronte della composizione numerica oggi considerata ottimale (tredici Amministratori) per il Consiglio di Amministrazione, al fine di assicurare il rispetto della previsione statutaria, occorre la presenza nell'organo di almeno **quattro Amministratori** espressione delle attività economiche prevalenti nel territorio di riferimento.

5.9 Diversificazione

In coerenza con le disposizioni della Circolare 285 e gli Orientamenti LSI, la composizione collettiva dell'Organo Amministrativo deve riflettere un'adeguata diversificazione per genere, competenze e anzianità di carica.

A tal fine, i criteri di riferimento sono quelli stabiliti nel “Regolamento in materia di diversità”.

Genere

Ai sensi dell'art. 30 dello Statuto e delle disposizioni di cui alla Circolare 285, almeno il 33% dei componenti del Consiglio di Amministrazione deve essere espressione del genere meno rappresentato.

Considerata la composizione ottimale di tredici Amministratori, tale soglia corrisponde a un minimo di **quattro componenti** appartenenti al genere meno rappresentato.

Anzianità di carica

Coerentemente con le indicazioni formulate negli Orientamenti LSI, il Consiglio di Amministrazione in carica ha ritenuto che la composizione dell'organo di amministrazione debba essere il risultato di un progressivo processo di rinnovo, realizzato attraverso ricambi periodici idonei a favorire l'ingresso di nuove competenze e professionalità, nella contestuale salvaguardia di un adeguato livello di conoscenza e di esperienza delle caratteristiche peculiari della Banca e del contesto in cui essa opera.

In tale prospettiva, come illustrato nel richiamato *"Regolamento in materia di diversità"*, si raccomanda che la media di permanenza nella carica dei componenti del Consiglio di Amministrazione – calcolata come rapporto tra il numero totale di mesi solari interi in cui i singoli Amministratori hanno ricoperto la carica presso la Banca e il numero complessivo degli stessi – non sia superiore, in ogni occasione di rinnovo integrale dell'organo, a 108 mesi (corrispondenti a 9 anni).

Ai fini del calcolo, il candidato alla carica di Amministratore Delegato è escluso dalla predetta media, in quanto *key manager* della Banca la cui permanenza nella carica è funzionale a valutazioni di natura gestionale e strategica di carattere distinto rispetto a quelle che presiedono alla determinazione della composizione ottimale dell'organo collegiale.

Qualora la media così calcolata non risulti un numero intero, si applica il seguente criterio di arrotondamento: si approssima all'intero inferiore se il primo decimale è pari o inferiore a 5; si approssima all'intero superiore negli altri casi.

5.10 Cumulo di incarichi e time commitment

I Consiglieri devono altresì dedicare adeguato tempo allo svolgimento degli incarichi connessi con il ruolo rivestito in Banca.

Come prescritto dall'art. 16 del D.M. 169/2020, la disponibilità di tempo e risorse da dedicare allo svolgimento dell'incarico, in ragione della natura e qualità dello stesso, risulta essere un requisito fondamentale che gli Amministratori devono assicurare. A tal fine occorre tener conto che l'impegno richiesto agli Amministratori della Banca non si esaurisce nella partecipazione alle riunioni collegiali, ma riguarda anche la partecipazione ai Comitati endo-consiliari di cui si sia eventualmente componenti. A ciò va aggiunta l'analisi della (talvolta ingente) documentazione inviata in vista di ciascuna riunione collegiale, oltre che la partecipazione a sessioni informali e di confronto, nonché l'assolvimento di ogni compito che alla Banca spetta in ragione del ruolo di capogruppo.

Inoltre, le disposizioni della Circolare 285 richiedono che: *«fermo restando il rispetto dei limiti al cumulo degli incarichi previsti ai sensi del decreto ministeriale 23 novembre 2020, n. 169 o da*

disposizioni di legge o statutarie, va assicurato che i componenti degli organi con funzioni di supervisione strategica, di gestione e di controllo garantiscano un'adeguata dedizione di tempo al loro incarico, tenuto conto: - della natura e della qualità dell'impegno richiesto e delle funzioni svolte nella banca, anche in relazione alle sue caratteristiche; - di altri incarichi in società o enti, impegni o attività lavorative svolte» (cfr. Parte prima, Titolo IV, Cap.1, Sez. IV, par.2.1, lett. g).

In relazione a quanto precede, il Consiglio di Amministrazione, in conformità a quanto prescritto dalla normativa applicabile, ritiene che gli Amministratori debbano garantire la frequenza assidua e propositiva alle riunioni e raccomanda che gli stessi siano effettivamente in grado di dedicare un tempo adeguato all'assolvimento della carica, tenuto conto:

- della natura e della qualità dell'impegno richiesto dalla Banca, anche in relazione alle caratteristiche della stessa;
- di altri loro incarichi in società o enti, impegni o attività lavorative o professionali svolte.

A presidio dell'adeguata dedizione di tempo all'incarico presso la Banca, è richiesto che l'esponente ricopra un limitato numero di incarichi in altre società o enti. Alla luce del vigente quadro normativo, la Banca ha adottato le *“Linee Guida in tema di cumulo incarichi e time commitment degli esponenti bancari”*, disponibili sul sito *internet* della Banca nell'area *investor relations* nelle quali ha identificato alcuni orientamenti relativamente: (a) alle soglie di attenzione concernenti il numero degli incarichi che un esponente, oltre alla carica ricoperta nella Banca, può ricoprire; (b) alla disponibilità di tempo indicativa che ciascun esponente deve dedicare allo svolgimento del proprio ruolo nella Banca.

Nel rinviare alla richiamate linee guida per ogni ulteriore dettaglio, qui di seguito, si riportano le soglie di attenzione relativamente agli incarichi che i componenti del Consiglio di Amministrazione possono ricoprire contemporaneamente¹:

- a) **Presidente del CdA:** oltre alla carica ricoperta nella Banca, 1 incarico esecutivo e non più di 4 incarichi non esecutivi o di controllo in altre società bancarie, assicurative e finanziarie non in concorrenza 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) **Amministratore delegato (se nominato) e Direttore Generale:** oltre alla carica ricoperta nella Banca, nessun incarico esecutivo e non più di 3 incarichi non esecutivi o di controllo in altre società bancarie, assicurative e finanziarie non in concorrenza o in società quotate nei mercati regolamentati o società commerciali di rilevanti dimensioni e comunque non più di 5 incarichi non esecutivi complessivi in società di qualsiasi natura (anche diverse da quelle di rilevante dimensione);
- c) **Amministratori esecutivi:** oltre alla carica ricoperta nella Banca, 1 incarico esecutivo e 4 incarichi non esecutivi o di controllo oppure 6 incarichi non esecutivi o di controllo in

¹ Per incarichi esecutivi si intendono quelli di Direttore Generale, Amministratore Delegato, Amministratore Unico, Membro del Comitato Esecutivo, Consigliere con Funzioni Delegate. Gli incarichi non esecutivi si riferiscono a quelli di componente del Consiglio di Amministrazione senza deleghe e gli incarichi di controllo. Questi ultimi contemplano quelli di componente del Collegio Sindacale o del Consiglio di Sorveglianza.

altre società bancarie, assicurative e finanziarie non in concorrenza o in società quotate nei mercati regolamentati o società commerciali di rilevanti dimensioni e comunque non più di 8 incarichi complessivi, compresa la carica ricoperta nella banca, di cui non più di 2 incarichi esecutivi in società di qualsiasi natura (anche diverse da quelle di rilevante dimensione);

- d) **Amministratori non esecutivi:** oltre alla carica ricoperta nella Banca, 2 incarichi esecutivi e 5 incarichi non esecutivi o di controllo oppure 8 incarichi non esecutivi in altre società bancarie, assicurative e finanziarie non in concorrenza o in società quotate o società commerciali di rilevanti dimensioni e comunque non più di 10 incarichi complessivi, compresa la carica ricoperta nella Banca, di cui non più di 3 esecutivi, in società di qualsiasi natura (anche diverse da quelle di rilevante dimensione).

Ai fini di cui sopra, 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 in organizzazioni che non perseguono principalmente obiettivi commerciali, fra le quali: 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, fra cui quelle delle Banche popolari e del territorio.

Non si considerano inoltre gli incarichi ricoperti:

- a) 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;
- b) in qualità di professionista presso società tra professionisti²;
- c) quale sindaco supplente.

Indipendentemente dal numero degli incarichi, tutti gli esponenti devono poter dedicare tempo sufficiente all'esercizio delle loro funzioni all'interno della Banca, sicché il Consiglio deve verificare partitamente e analiticamente, la disponibilità di tempo in termini qualitativi in capo agli esponenti oggetto di verifica.

Al fine di determinare quale sia in concreto il tempo adeguato all'assolvimento della carica, è necessario effettuare una valutazione caso per caso. Il time commitment dell'esponente andrà valutato alla luce dei seguenti elementi qualitativi:

- del ruolo dell'esponente all'interno del Consiglio e degli eventuali Comitati ai quali partecipa (in qualità di componente ovvero di Presidente);

² Rientrano nelle attività professionali svolte quegli incarichi (ad es. di revisore legale, di componente dell'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01, ecc.) eseguiti nella qualità di professionista (ad es., in qualità di dottore commercialista e revisore legale dei conti). Nella quantificazione del numero di FTE dedicate alle attività professionali, l'esponente avrà cura di considerare anche il tempo specificatamente dedicato ai già menzionati incarichi.

- delle caratteristiche della Banca (natura, dimensione e complessità) e del contesto nel quale si trova ad operare;
- del numero delle riunioni dell'Organo e dei Comitati ai quali partecipa;
- oltre ai tempi necessari a partecipare alle riunioni, è necessario considerare anche il tempo di preparazione di ciascun incontro e, per i Presidenti del Consiglio di Amministrazione e di ciascuno dei Comitati, anche quello dedicato allo svolgimento del ruolo e alle attività di preparazione, organizzazione e coordinamento delle riunioni di Consiglio e dei Comitati;
- del tempo necessario agli spostamenti per partecipare alle riunioni;
- della necessità di garantire un adeguato buffer di tempo da dedicare a *induction* e training e per far fronte a possibili attività straordinarie.

Al riguardo, muovendo dall'assunto che 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 pari a 260 FTE (*Full Time Equivalent*) annui, può essere stimato, il tempo necessario (numero medio di giorni per anno) che presumibilmente soddisfa il requisito di disponibilità di tempo senza ulteriori approfondimenti o misure di rimedio:

Carica aziendale	Time commitment (gg/uu)
Presidente del CdA	48
Amministratore Delegato/D.G.	Full time ³
Amministratore esecutivo (o componente del Comitato Esecutivo)	48
Amministratore non esecutivo	36
Amministratore indipendente	38
Amministratore componente di Comitati endo-consiliari	7/8 giorni aggiuntivi per ogni Comitato di cui sono membri
Presidente di un Comitato endo-consiliare	+ 50% rispetto al tempo aggiuntivo stimato per il relativo componente

³ Fatto salvo il tempo necessario allo svolgimento di eventuali incarichi extra-banca, nel rispetto dei limiti previsti nell'ambito del presente documento.