



**BANCA  
CAMBIANO** 1884  
SOCIETÀ PER AZIONI

## COMPOSIZIONE QUALI-QUANTITATIVA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Ai sensi della Circ. n. 285/2013, Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 1, Sezione IV  
e  
degli “Orientamenti della Banca d’Italia sulla composizione e sul funzionamento dei  
consigli di amministrazione delle LSI”

APPROVATA DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DEL 14 MAGGIO 2026

---

### BANCA CAMBIANO 1884 S.p.A.

Sede legale e direzione generale: 50132 Firenze – Viale Antonio Gramsci, 34 – Tel. 0559768000 | Capitale sociale € 252.799.999,60 i.v. | Codice ABI 08425 | BIC CODE CRACIT33 | Sede operativa: 50051 Castelfiorentino (Fi) – Via Piave, 14 – Tel. 0559767000 | Iscritta all’Albo delle banche al n. 5667 | Codice fiscale, partita IVA e Numero di iscrizione nel Registro delle Imprese di Firenze 02599341209 | Aderente al Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi, al Fondo Nazionale di Garanzia, al Conciliatore Bancario Finanziario, all’Arbitro Bancario Finanziario | Capogruppo del Gruppo Bancario Cambiano iscritto all’Albo dei Gruppi Bancari al n. 238 | e-mail: [info@bancacambiano.it](mailto:info@bancacambiano.it) | PEC: [pec@pec.bancacambiano.it](mailto:pec@pec.bancacambiano.it) | [www.bancacambiano.it](http://www.bancacambiano.it)

## INDICE

<b>1</b>	<b>PREMESSA .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>LA COMPOSIZIONE OTTIMALE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE .....</b>	<b>5</b>
2.1	COMPOSIZIONE QUANTITATIVA.....	5
2.2	COMPOSIZIONE QUALITATIVA .....	5
2.2.1	<i>Competenze professionali .....</i>	5
2.2.2	<i>Indipendenza.....</i>	7
2.2.3	<i>Indipendenza di giudizio .....</i>	8
2.2.4	<i>Diversificazione e quote di genere .....</i>	9
2.2.5	<i>Numero di mandati.....</i>	9
2.2.6	<i>Limiti al cumulo degli incarichi.....</i>	9
2.2.7	<i>Rappresentatività territoriale .....</i>	9
2.2.8	<i>Ulteriori requisiti .....</i>	10
<b>3</b>	<b>LA STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLA BANCA.....</b>	<b>11</b>

## 1 PREMESSA

Il presente documento viene adottato dal Consiglio di Amministrazione, sentiti gli Amministratori indipendenti, in ottemperanza ed in conformità a quanto richiesto dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia in materia di governo societario<sup>1</sup>.

Dette Disposizioni richiedono che il Consiglio di Amministrazione della Banca identifichi la propria composizione quali-quantitativa ritenuta ottimale per l'efficace assolvimento dei compiti e responsabilità che sono loro affidati dalla legge, dalle disposizioni di vigilanza e dallo statuto sociale.

In particolare:

- a) **sotto il profilo quantitativo**, il numero dei componenti degli organi sociali deve essere adeguato alle dimensioni e alla complessità dell'assetto organizzativo della banca al fine di presidiare efficacemente l'intera operatività aziendale per quanto concerne la gestione ed i controlli;
- b) **sotto il profilo qualitativo**, il corretto assolvimento delle funzioni che ricadono sotto la responsabilità degli organi con funzioni di supervisione strategica richiede la presenza di soggetti:
  - pienamente consapevoli dei poteri e degli obblighi inerenti alle funzioni che ciascuno di essi è chiamato a svolgere (funzione di supervisione o gestione; funzioni esecutive e non; componenti indipendenti, ecc.);
  - dotati di professionalità adeguate al ruolo da ricoprire, anche in eventuali comitati interni al Consiglio, e calibrate in relazione alle caratteristiche operative e dimensionali della banca;
  - con competenze diffuse tra tutti i componenti e opportunamente diversificate, in modo da consentire che ciascuno dei componenti, sia all'interno dei Comitati di cui sia parte che nelle decisioni collegiali, possa effettivamente contribuire, tra l'altro, a individuare e perseguire idonee strategie e ad assicurare un governo efficace dei rischi in tutte le aree della banca;
  - che dedichino tempo e risorse adeguate alla complessità del loro incarico;
  - che indirizzino la loro azione al perseguimento dell'interesse complessivo della banca, indipendentemente dalla compagine societaria che li ha votati o dalla lista da cui sono tratti, operando con autonomia di giudizio.

Ciò posto, il presente documento è correlato agli esiti del processo di Autovalutazione<sup>2</sup> del CdA della Banca, riferita all'esercizio 2025, ultimo del mandato 2023-2025 per 4 membri del CdA e primo del mandato 2025-2027 per gli altri tre membri del CdA nominati con l'Assemblea dello scorso 16 dicembre..

Il Documento recepisce le rilevanti modifiche che sono state apportate alla *governance* in seguito agli accertamenti ispettivi condotti dalla Banca d'Italia che, con lettera prot. n.2156032/25 del 05.11.2025, ha chiesto alla Banca Cambiano 1884 S.p.A., ai sensi degli artt. 53 bis, co. 1, lett. b), e 67 ter, co. 1, lett. b) del D.lgs. 385/1993 di convocare, entro il 20 dicembre 2025, un'apposita Assemblea dei soci per il ricambio integrale del Collegio Sindacale e di un terzo dei membri del CdA, nonché di procedere al rinnovo di un ulteriore terzo dei consiglieri (compreso il Presidente) nella seduta assembleare di approvazione del bilancio 2025. Con l'assemblea dei soci del 16 dicembre 2025 sono stati nominati i consiglieri Niccolò Abriani, Leonardo Melosi e Rapi Antonella per il mandato 2025-2027.

Con l'approvazione del bilancio 2025, restano da nominare altri 4 consiglieri.

Il presente documento, pertanto, evidenzia le valutazioni e i suggerimenti che – nell'ambito dell'Autovalutazione – i Consiglieri, neo nominati e quelli in scadenza, hanno espresso in merito alla composizione quantitativa e qualitativa ottimale del futuro Consiglio della Banca, per il mandato 2026-2028, da proporre agli azionisti.

<sup>1</sup> (Circ. n. 285/2013, "Parte prima – Recepimento in Italia della CRD IV", "Titolo IV – Governo societario, controlli interni gestione dei rischi", "Capitolo 1 – Governo societario", "sezione IV – Composizione e nomina degli organi sociali").

<sup>2</sup> Cfr Relazione di Autovalutazione degli Organi aziendali 2026.

L'intento prioritario è quello di: (i) salvaguardare nella misura più adeguata il patrimonio di conoscenza, esperienza di governo e memoria storica dei temi, delle iniziative e dei percorsi in essere della Banca, così come valorizzato dai Consiglieri in scadenza; (ii) assicurare al nuovo Consiglio adeguata proposizione di professionalità – conoscenze, esperienze e competenze – consolidate e nuove, coerenti con le linee di indirizzo e gli obiettivi strategici della Banca

\* \* \*

Per completezza informativa si richiama, di seguito, la disciplina nazionale ed europea applicabile in materia, in quanto è stato ritenuto essenziale che i principi in questa contenuti siano rispecchiati nelle liste:

- Art. 26 del Decreto Lgs. n. 385 - 1° settembre 1993, T.U.B;
- Circolare Bdl n. 285 del 17 dicembre 2013 e successivi aggiornamenti, in materia di governo societario (Parte I, Titolo IV, Capitolo 1);
- Disposizioni di Vigilanza in materia di procedura di valutazione dell'idoneità degli esponenti di banche - Bdl 4 maggio 2021;
- Decreto MEF n. 169 - 23 novembre 2020, "Regolamento in materia di requisiti e criteri di idoneità allo svolgimento dell'incarico degli esponenti aziendali delle banche ("*Fit and Proper*")";
- Decreto Lgs. n. 201/2011 Art. 36 ("Decreto Salva Italia") convertito in Legge n. 214/2011 "Criteri per l'applicazione del divieto di assumere o esercitare cariche tra imprese o gruppi di imprese concorrenti operanti nei mercati del credito, assicurativo e finanziario ("divieto di interlocking")" 20 aprile 2012; tale norma è stata abrogata dall'art. 8 del D.Lgs. n. 47 del 27/03/2026;
- Orientamenti della Bdl sulla composizione e sul funzionamento dei Consigli di Amministrazione delle LSI - 29.11.2022;
- Orientamenti EBA e ESMA, sulla valutazione dell'idoneità dei membri dell'organo di gestione e del personale che riveste ruoli chiave - aggiornate dall'EBA e dall'ESMA il 2 luglio 2021 - in attuazione dei principi stabiliti nella c.d. Direttiva CRD IV (Direttiva 36/2013);
- Guida per la verifica dei requisiti di idoneità alla carica: BCE, "Guide to fit and proper assessment" dicembre 2021;
- Linee Guida sulla governance interna, EBA 2 luglio 2021. EBA guidelines in materia di internal governance.

## 2 LA COMPOSIZIONE OTTIMALE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

### 2.1 Composizione quantitativa

La composizione del Consiglio di Amministrazione, come noto, assume un rilievo centrale per l'efficace assolvimento dei compiti cruciali che a questo organo sono affidati dalla legge, dalle disposizioni di vigilanza e dallo Statuto.

Essa non deve risultare *pletorica* allo scopo di non ridurre l'incentivo di ciascun Amministratore ad attivarsi per svolgere i propri compiti e di non ostacolare la funzionalità dell'organo amministrativo; il numero dei componenti deve essere dunque adeguato alle dimensioni ed alla complessità dell'assetto organizzativo della banca, al fine di presidiare efficacemente l'intera operatività aziendale, per quanto concerne la gestione e i controlli.

Tenuto conto dei suddetti criteri, dell'obiettivo dell'efficace presidio di tutti i rischi e della valutazione sopra formulata circa il livello di complessità operativa, nel rispetto dello Statuto vigente che stabilisce il numero dei consiglieri compreso tra 7 e 11, il Consiglio uscente ritiene ottimale la composizione dell'organo amministrativo con la presenza di n. 7 consiglieri.

Il Consiglio reputa, infatti, che tale dimensione possa sia garantire la compresenza delle diverse professionalità necessarie sia assicurare il buon funzionamento e l'operatività dell'organo e che la stessa sia coerente con il livello di complessità operativa e diversificazione che caratterizza la Banca, nonché adeguata all'attuale conformazione e attività dei Comitati endoconsiliari, come emerso anche dall'autovalutazione condotta dal Consiglio di Amministrazione per l'esercizio 2025.

### 2.2 Composizione qualitativa

I componenti del Consiglio di Amministrazione devono essere idonei allo svolgimento dell'incarico, secondo quanto previsto dalla normativa *pro tempore vigente* e dallo Statuto sociale e, in particolare, devono possedere i requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza e soddisfare i criteri di competenza, correttezza e dedizione di tempo e gli specifici limiti al cumulo degli incarichi.

#### 2.2.1 Competenze professionali

I Consiglieri, con l'esperienza del mandato in scadenza – in base anche agli esiti del processo di autovalutazione - esprimono i propri orientamenti in merito alle conoscenze, esperienze e competenze, che ritengono necessarie per realizzare, con gli apporti dei Consiglieri riconfermati e nuovi, l'evoluzione ottimale della composizione qualitativa del Consiglio e dei Comitati endo-consiliari della Banca.

Valutano ottimale che la composizione qualitativa del futuro CdA della Banca venga realizzata assicurando un'evoluzione equilibrata del *Team* del Consiglio in scadenza, che coniughi continuità e innovazione al fine di:

- non diluire troppo o disperdere il patrimonio di conoscenze ed esperienze, maturato dai Membri del Consiglio in scadenza;
- conservare in Consiglio l'adeguata diversità di genere, per conseguire il pieno equilibrio – ritenuto opportuno – in termini di diversità, professionalità e *soft skills*;
- cogliere l'opportunità di mixare appropriatamente le esperienze, le conoscenze e le competenze, avendo presente le esigenze indotte dall'esecuzione e dall'evoluzione del modello di *business*.

Il Consiglio raccomanda che i candidati al ruolo di Amministratore nel Consiglio di Banca Cambiano 1884 in linea con quanto disciplinato nella regolamentazione aziendale interna (cfr. Regolamento del CdA e Regolamento sui requisiti di idoneità degli esponenti aziendali e procedura di valutazione; §.1.2.2) siano in possesso del *basket* di competenze, riportato nella *Tabella n.1*) da possedere con la seguente metrica di diffusione:

<b>Metrica di diffusione</b>	<b>Percentuale di Consiglieri</b>
<b>Molto diffusa</b>	Posseduta da un numero di candidati Consiglieri superiori alla metà del Consiglio (almeno 4 Consiglieri su 7)
<b>Diffusa</b>	Posseduta da un numero di candidati Consiglieri pari a circa un terzo del Consiglio (almeno 2 Consiglieri su 7)
<b>Specialistica / poco diffusa</b>	Posseduta anche solo da un candidato Consigliere

**Tabella 1 - Basket delle competenze**

<b>COMPETENZE</b>	<b>DIFFUSIONE</b>		
	<b>Molto diffusa</b>	<b>Diffusa</b>	<b>Specialistica</b>
Conoscenza di base del settore bancario	√		
Capacità di lettura e di interpretazione dei dati di bilancio di un'istituzione finanziaria e dell'informativa contabile e finanziaria	√		
Conoscenza delle dinamiche del sistema economico-finanziario	√		
Conoscenza delle realtà e delle dinamiche socio-economiche dei mercati e delle caratteristiche dei Territori, ove la Banca ha presenza/interessi/obiettivi strategici	√		
Orientamento e programmazione strategica (comprensione dello scenario di medio-lungo termine della Banca e del settore e relative opzioni strategiche)	√		
Conoscenza dei prodotti bancari e finanziari	√		
Conoscenza dei processi di gestione aziendale e degli aspetti di governo societario	√		
Conoscenza del <i>business</i> bancario e delle strategie del settore e dei rischi connessi all'esercizio dell'attività bancaria	√		
Esperienza pluriennale di gestione imprenditoriale e/o manageriale	√		
Conoscenza dei mercati finanziari		√	
Conoscenza della normativa e della regolamentazione del settore bancario e attività finanziarie		√	
Conoscenza del sistema di controlli interni e di <i>whistleblowing</i>		√	
Conoscenza delle metodologie e delle tecniche di valutazione dei rischi e del <i>risk management</i>		√	
Conoscenza delle problematiche connesse all'organizzazione aziendale e assetti organizzativi		√	
Esperienza di gestione dei rischi AML e ESG			√
Esperienza di gestione del rischio di credito			√

COMPETENZE	DIFFUSIONE		
	Molto diffusa	Diffusa	Specialistica
Esperienza di gestione del rischio IT			√
Conoscenza dei mercati finanziari e della normativa di riferimento			√

Le singole competenze nelle aree di cui sopra devono essere state acquisite attraverso adeguata esperienza professionale, opportunamente evidenziata nel *curriculum vitae* dei candidati; rileva anche l'aver conseguito attestati di partecipazione a corsi formativi/professionalizzanti nelle materie indicate.

Fermo restando l'obbligo di formazione permanente per tutti gli amministratori, i candidati al primo mandato saranno destinatari di specifici corsi, mirati a consentire agli stessi di adempiere correttamente al proprio ruolo.

### 2.2.2 Indipendenza

In osservanza all'art. 16 dello Statuto, almeno un quarto degli amministratori, pari a 2 componenti in base alla valutazione quantitativa sopra espressa, devono essere indipendenti, in modo da poter 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, svolgendo altresì un ruolo di presidio al rischio di conflitti di interessi, al fine di evitare possibili distorsioni nel processo di allocazione delle risorse.

Al riguardo, rileva la definizione di indipendenza prevista dal Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze 23 novembre 2020, n. 169, secondo cui è considerato "indipendente" il consigliere non esecutivo in capo al quale non sussiste alcuna delle situazioni (di diritto o di fatto, personali o professionali) elencate dall'art. 13 e sintetizzate nella Tabella *infra*.

**Tabella 2 - Indipendenza**

Categoria di conflitto	Rif. normativo	Periodo	Situazioni rilevanti ai fini dell'indipendenza formale	Valutazione ai fini dell'indipendenza "formale"
Personale	Art. 13, co. 1, lett. a)	Al momento della nomina	L'esponente nominato è coniuge non legalmente separato, persona legata in unione civile o convivenza di fatto, parente o affine entro il quarto grado: 1) del presidente del consiglio di amministrazione e degli esponenti con incarichi esecutivi della Banca; 2) dei responsabili delle principali funzioni aziendali della Banca; 3) di persone che si trovano nelle condizioni di cui di seguito.	Se sì, l'amministratore non è indipendente
	Art. 13, co. 1, lett. b)	Al momento della nomina	L'esponente nominato è un partecipante nella Banca	Se sì, l'amministratore non è indipendente
Professionale	Art. 13, co. 1, lett. c)	Al momento della nomina e nel corso degli ultimi due anni	L'esponente nominato <ul style="list-style-type: none"> <li>ricopre o ha ricoperto presso un partecipante nella Banca o società controllate dalla Banca incarichi di presidente del consiglio di amministrazione o di esponente con incarichi esecutivi, <i>oppure</i></li> <li>ha ricoperto, per più di nove anni, negli ultimi dodici, incarichi di componente del consiglio di amministrazione, nonché di direzione presso un partecipante nella Banca o società controllate dalla Banca.</li> </ul>	Se sì, l'amministratore non è indipendente

Categoria di conflitto	Rif. normativo	Periodo	Situazioni rilevanti ai fini dell'indipendenza formale	Valutazione ai fini dell'indipendenza "formale"
	Art. 13, co. 1, lett. d)	Nel corso degli ultimi due anni	L'esponente nominato ha ricoperto l'incarico di esponente con incarichi esecutivi nella Banca.	Se sì, l'amministratore non è indipendente
	Art. 13, co. 1, lett. e)	Al momento della nomina	L'esponente nominato ricopre l'incarico di consigliere indipendente in un'altra banca del medesimo gruppo bancario, salvo il caso di banche tra cui intercorrono rapporti di controllo, diretto o indiretto, totalitario.	Se sì, l'amministratore non è indipendente <sup>3</sup>
	Art. 13, co. 1, lett. f)	Al momento della nomina e nel corso degli ultimi dodici anni	L'esponente nominato ha ricoperto per più di nove anni, negli ultimi dodici, incarichi di componente del consiglio di amministrazione, nonché di direzione presso la Banca.	Se sì, l'amministratore non è indipendente
	Art. 13, co. 1, lett. g)	Al momento della nomina	L'esponente nominato è esponente con incarichi esecutivi in una società in cui un esponente con incarichi esecutivi della Banca ricopre l'incarico di consigliere di amministrazione.	Se sì, l'amministratore non è indipendente
<b>Altre – Finanziario, patrimoniale, commerciale/ professionale</b>	Art. 13, co. 1, lett. h)	Al momento della nomina e nel corso degli ultimi due anni	L'esponente nominato intrattiene, direttamente, indirettamente, o ha intrattenuto con (i) la Banca, il suo presidente o i suoi esponenti con incarichi esecutivi, (ii) le società controllate dalla Banca o i relativi presidenti o esponenti con incarichi esecutivi, (iii) un partecipante nella Banca o il suo presidente o i suoi esponenti con incarichi esecutivi:	
			<i>h.1) rapporti di lavoro autonomo o subordinato</i>	Se sì, è necessaria una valutazione caso per caso, sulla base delle motivazioni fornite dall'esponente e dei presidi adottati /da adottare
			<i>h.2) rapporti di natura finanziaria</i>	Se superiore alle soglie indicate nella regolamentazione aziendale (4), l'amministratore non è indipendente
			<i>h.3) rapporti di natura patrimoniale</i>	
<i>h.4) rapporti di natura commerciale o professionale</i>				
<b>Altre – Politico</b>	Art. 13, co. 1, lett. i)	Al momento della nomina e nel corso degli ultimi due anni	Ricopre o ha ricoperto negli ultimi due anni uno o più incarichi di natura elettivo-rappresentativa <sup>5</sup> .	Se sì, l'amministratore non è indipendente

### 2.2.3 Indipendenza di giudizio

In linea con quanto stabilito dall'art. 15 del Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 23 novembre 2020, n. 169, ciascun esponente agisce con indipendenza di giudizio e consapevolezza dei doveri e dei diritti inerenti all'incarico, assumendo decisioni fondate, obiettive e indipendenti, nell'interesse della sana e prudente gestione della Banca e del Gruppo Bancario Cambiano, nonché nel rispetto della legge e di ogni altra norma applicabile.

<sup>3</sup> Allo stato, la fattispecie non è integrata non essendovi altre banche nel perimetro del Gruppo Bancario Cambiano.

<sup>4</sup> Si veda il paragrafo 1.2.3.4 del REG019 - "Regolamento sui requisiti di idoneità degli esponenti aziendali e procedura di valutazione".

<sup>5</sup> Rientrano in tale ambito i seguenti incarichi: (1) Membro del parlamento nazionale ed europeo, del Governo o della Commissione europea; (2) Assessore o consigliere regionale, provinciale o comunale, presidente di giunta regionale, presidente di provincia, sindaco, presidente o componente di consiglio circoscrizionale, presidente o componente del consiglio di amministrazione di consorzi fra enti locali, presidente o componente dei consigli o delle giunte di unioni di comuni, consigliere di amministrazione o presidente di aziende speciali o istituzioni di cui all'art. 114 del D. Lgs. 18 agosto 2000, n. 267, sindaco o consigliere di città metropolitane, presidente o componente degli organi di comunità montane o isolate, quando la sovrapposizione o contiguità tra l'ambito territoriale di riferimento dell'ente in cui sono ricoperti i predetti incarichi e l'articolazione territoriale della Banca e del Gruppo sono tali da comprometterne l'indipendenza.

Tenuto conto che la presenza di un conflitto di interessi non indica necessariamente che l'esponente nominato sia inidoneo a ricoprire l'incarico, l'indipendenza di giudizio viene valutata, sulla base delle informazioni fornite da ciascun esponente (al momento della nomina e successivamente), in relazione alla tipologia di conflitto, alla sua rilevanza e ai presidi adottati dalla Banca.

Al riguardo, la Banca ha definito le soglie oltre le quali, in presenza di conflitti di interesse di natura finanziaria /patrimoniale /commerciale o professionale, vi è una presunzione di "significatività" che, come detto, deve essere valutata analiticamente da parte dell'Organo Amministrativo.

#### **2.2.4 Diversificazione e quote di genere**

---

Il Consiglio è consapevole che un adeguato grado di diversificazione in termini di età, genere, durata di permanenza nell'incarico e provenienza geografica favorisce la pluralità di approcci e prospettive nell'analisi dei problemi e nell'assunzione delle decisioni, evitando il rischio di comportamenti di mero allineamento a posizioni prevalenti, interne o esterne alla Banca.

In questo contesto, il Consiglio di Amministrazione, alla luce delle risultanze dell'autovalutazione 2025, sottolinea in particolare l'importanza di promuovere ulteriormente nel futuro Consiglio della Banca la diversificazione in termini di competenze e professionalità, percorsi formativi ed esperienze anche manageriali.

Con particolare riguardo alla diversificazione di genere, in esito a quanto rilevato in sede di autovalutazione, il Consiglio di Amministrazione propone che, così come previsto dalle prescrizioni normative, venga conservata la percentuale che almeno un terzo appartenga al genere meno rappresentato.

#### **2.2.5 Numero di mandati**

---

Al fine di garantire un equo bilanciamento tra le esigenze di costante rinnovo e continuità del Consiglio di Amministrazione, in linea con le *best practice* il Consiglio di Amministrazione intende proporre di inserire un termine massimo di mandati (n. 3), con la possibilità di deroghe per assicurare continuità e mantenimento delle competenze ritenute strategiche.

#### **2.2.6 Limiti al cumulo degli incarichi**

---

Tutti i candidati a futuri Consiglieri debbono dare piena evidenza di garantire la disponibilità di tempo necessaria a partecipare, fisicamente o al più mediante video o audioconferenza, e a prepararsi per le riunioni consiliari e per le riunioni dei Comitati.

Il Presidente del Consiglio e i Presidenti dei Comitati devono anche assicurare il tempo dedicato allo svolgimento del ruolo e alle attività di coordinamento di Consiglio e dei Comitati.

Devono essere rispettate per ciascun Amministratore le previsioni del "Regolamento sul cumulo degli incarichi".

#### **2.2.7 Rappresentatività territoriale**

---

Data la natura di banca territoriale della Banca e della sua vocazione al servizio delle imprese e dei territori di riferimento e di cui è espressione, nonché delle dimensioni e della specificità del settore in cui opera, si ritiene sia importante che all'interno del Consiglio di Amministrazione siano presenti soggetti rappresentativi delle principali aree di insediamento in cui la Banca opera.

## 2.2.8 Ulteriori requisiti

---

Si richiede altresì che ogni amministratore:

- sia pienamente consapevole del proprio ruolo strategico nonché dei poteri e degli obblighi inerenti alle funzioni svolte;
- sia dotato di autorevolezza e professionalità adeguate al ruolo da ricoprire e calibrate in relazione alle caratteristiche operative e dimensionali della banca;
- dedichi tempo e risorse adeguate alla complessità del proprio incarico garantendo la frequenza assidua e propositiva alle riunioni e la consultazione del materiale di supporto agli argomenti all'ordine del giorno.

Le specifiche competenze e l'autorevolezza dei consiglieri dovranno essere comunque tali da garantire un apporto significativo nelle discussioni consiliari, contribuendo all'assunzione di decisioni conformi all'interesse sociale.

Considerata infine l'importanza che i requisiti di onorabilità rivestono sotto il profilo reputazionale, il Consiglio di Amministrazione esprime la raccomandazione che i candidati alla nomina di amministratore della Banca, oltre a possedere i requisiti di onorabilità previsti dalle vigenti disposizioni normative e regolamentari, non abbiano tenuto comportamenti che, pur non costituendo reati, non appaiano compatibili con l'incarico di amministratore di una banca o possano comportare per la banca conseguenze gravemente pregiudizievoli sul piano reputazionale.

### 3 LA STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLA BANCA

Le principali esigenze che emergono dall'autovalutazione per il rinnovo del Consiglio di Amministrazione sono riconducibili a:

- 1) innesto di competenze tecniche con figure dotate di professionalità e competenze idonee a presidiare il rischio IT, così come richiesto nella lettera sulla situazione aziendale consegnata contestualmente al verbale ispettivo;
- 2) innesto di componenti che non abbiano ricoperto in passato cariche sociali presso il Gruppo Bancario Cambiano e/o presso i suoi azionisti;
- 3) focus *sull'execution* e sulla *performance* di *business*: il rinnovo deve privilegiare profili con spiccate capacità di indirizzo strategico e orientamento ai risultati, capaci di interloquire con il *management* esecutivo sulla realizzazione (*execution*) del Piano Industriale;
- 4) inserimento di componente/i espressione del nuovo socio;
- 5) mantenimento della diversità nel "mix" generazionale e professionale: è necessario favorire un ricambio generazionale che porti punti di vista differenti, integrando consiglieri con *background* non solo bancari o legali, ma provenienti da settori innovativi o industriali.

Al riguardo, di seguito, si riporta lo schema dell'attuale Consiglio di Amministrazione, con indicazione di chi va in scadenza con l'approvazione del bilancio 2025.

**Tabella 3 - Consiglieri in scadenza esercizio 2026**

	COGNOME	NOME	FASCIA ETA	AMMINISTRATORE INDIPENDENTE ex art 13 dm 169/20	AMMINISTRATORE ESECUATIVO	COMPETENZE	NUMERO DI ESERCIZI NELLA CARICA (AL 05/26)
CONSIGLIERI IN SCADENZA CON APPROVAZIONE BILANCIO 2025	REGINI	PAOLO	60/70	NO	NO	SPECIALISTICA Conoscenza delle tematiche inerenti l'e-banking e/o l'e-commerce e/o le "digital & information technologies" e/o cyber security	27
	FALORNI	FAUSTO	60/70	NO	NO	MOLTO DIFFUSA Esperienza pluriennale di conoscenza degli assetti organizzativi e di governo societario	3
	LOMBARDI	SARA	40/50	SI	NO	MOLTO DIFFUSA Esperienza su assetti organizzativi e di gestione di risorse umane tale da assicurare un efficace coordinamento e indirizzo dei lavori del consiglio di amministrazione	3
	VIGNOLINI	FRANCESCA	40/50	SI	NO	MOLTO DIFFUSA Conoscenza delle dinamiche del sistema economico - finanziario	3
CONSIGLIERI NOMINATI IL 16.12.2025	ABRIANI	NICCOLO'	50/60	NO	NO	DIFFUSA Conoscenza della normativa e della regolamentazione del settore bancario e attività finanziarie	
	MELOSI	LEONARDO	40/50	NO	NO	SPECIALISTICA Conoscenza dei mercati finanziari	
	RAPI	ANTONELLA	55/65	NO	NO	SPECIALISTICA Esperta AML - Conoscenza della 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) Competenze in ambito ESG	

In relazione a quanto precede, si pone la necessità di prendere in considerazione l'avvicendamento di almeno 2 dei 4 componenti uscenti.

Entro questa prospettiva, la proposta tesa ad ottimizzare il *mix* di competenze necessarie ad assicurare l'ulteriore rilancio della Banca in un periodo di particolare complessità, come quello attuale, può essere quella in appresso riportata:

**Tabella 4 - Composizione ottimale prossimo CdA 2026/2028**

COMPETENZE
SPECIALISTICA Esperienza di gestione del rischio di credito
MOLTO DIFFUSA Esperienza pluriennale di conoscenza degli assetti organizzativi e di governo societario
MOLTO DIFFUSA Esperienza su assetti organizzativi e di gestione di risorse umane tale da assicurare un efficace coordinamento e indirizzo dei lavori del consiglio di amministrazione
SPECIALISTICA Esperienza di gestione del rischio IT
DIFFUSA Conoscenza della normativa e della regolamentazione del settore bancario e attività finanziarie
SPECIALISTICA Esperienza di gestione dei rischi AML e ESG
SPECIALISTICA Conoscenza dei mercati finanziari e della normativa di riferimento

La proposizione soprariportata è valutata rispondente alle prescrizioni di Vigilanza, alle indicazioni regolamentari e, ancor più, alle necessità della Banca, in quanto lo spettro delle competenze che dovranno essere presenti nel futuro Consiglio di Amministrazione risultano adeguate alla complessità aziendale, rispondono alle esigenze di differenziazione di genere, di tipologia (esecutivo, non esecutivo, indipendente) e di professionalità.