



**ORIENTAMENTI AGLI AZIONISTI IN MERITO ALLA  
COMPOSIZIONE QUALI-QUANTITATIVA RITENUTA OTTIMALE  
DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI INWIT S.P.A.**

**Approvati dal Consiglio di Amministrazione il 7 febbraio 2025  
(pubblicati il 13 febbraio 2025)**

## Sommario

<b>1. Introduzione .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Composizione quantitativa del Consiglio di Amministrazione .....</b>	<b>4</b>
<b>2.1 Elementi di valutazione del Consiglio per gli Azionisti .....</b>	<b>4</b>
<b>2.2 Raccomandazione del Consiglio .....</b>	<b>5</b>
<b>3. Composizione qualitativa del Consiglio di Amministrazione.....</b>	<b>5</b>
<b>3.1 Elementi di valutazione del Consiglio per gli Azionisti .....</b>	<b>5</b>
<b>3.2 Raccomandazioni del Consiglio .....</b>	<b>6</b>
<b>3.2.1 Matrice delle competenze e profili.....</b>	<b>6</b>
<b>3.2.2 Comitati endoconsiliari e Lead Independent Director .....</b>	<b>10</b>
<b>4. Disponibilità di tempo.....</b>	<b>11</b>
<b>5. Conclusioni .....</b>	<b>12</b>

## 1. **Introduzione**

In linea con quanto previsto dalla Raccomandazione n. 23 del Codice di *Corporate Governance* – edizione gennaio 2020 (di seguito il “Codice”) al quale INWIT aderisce, il Consiglio di Amministrazione di INWIT S.p.A., il cui mandato scade con l’approvazione del bilancio dell’esercizio 2024, esprime, con il supporto del Comitato Nomine e Remunerazione (di seguito “CNR”) orientamenti sulla composizione qualitativa e quantitativa ritenuta ottimale, tenendo anche conto degli esiti del processo di autovalutazione.

In particolare, il Codice raccomanda che per la nomina degli amministratori siano previste modalità che assicurino la trasparenza del procedimento e un’equilibrata composizione del Consiglio e raccomanda che il Consiglio di Amministrazione, allorché in scadenza, esprima il proprio orientamento agli Azionisti sulla composizione quantitativa e qualitativa ritenuta ottimale per il nuovo Consiglio, tenendo conto degli esiti dell’autovalutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul concreto funzionamento dell’organo di amministrazione e dei suoi comitati, considerando anche il ruolo che esso ha svolto nella definizione delle strategie e nel monitoraggio dell’andamento della gestione e dell’adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

L’analisi svolta ha compreso le caratteristiche di esperienza, professionalità e di indipendenza dei candidati, tenendo conto che la loro autorevolezza e professionalità dev’essere commisurata ai compiti che gli amministratori sono chiamati a svolgere, anche nei comitati endoconsiliari, alla luce della dimensione e della complessità della Società, della sua visione strategica e dei suoi obiettivi di business. L’orientamento dell’organo di amministrazione uscente viene pubblicato sul sito internet della Società con congruo anticipo rispetto alla pubblicazione dell’avviso di convocazione dell’assemblea relativa al suo rinnovo.

Il presente documento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 7 febbraio 2025.

## 2. Composizione quantitativa del Consiglio di Amministrazione

### 2.1 Elementi di valutazione del Consiglio per gli Azionisti

Il Consiglio di Amministrazione di INWIT S.p.a. (di seguito “INWIT”) deve essere composto, ai sensi dell’art. 13.1 dello Statuto, da un minimo di 10 (dieci) ad un massimo di 13 (tredici) amministratori. L’art. 13.2 dello Statuto stabilisce che il numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione (all’interno del suddetto intervallo) sia determinato in base all’esito della votazione sulla nomina dello stesso, come specificato ai successivi articoli da 13.9 a 13.13.

Tale composizione è stata determinata in modo da assicurare un adeguato rapporto tra amministratori esecutivi, amministratori non esecutivi e amministratori indipendenti, un adeguato grado di diversificazione, nonché l’ottimale composizione dei comitati consiliari.

L’attuale Consiglio di Amministrazione di INWIT è composto da 11 membri.

I membri del Consiglio di Amministrazione dovranno appartenere ad entrambi i generi nel rispetto della disciplina pro tempore vigente relativa all’equilibrio tra generi (almeno 2/5 deve essere costituito da amministratori del genere meno rappresentato).

L’art. 13.4 dello Statuto prevede che, tra gli amministratori nominati dall’Assemblea, un numero corrispondente almeno al minimo previsto dalla disciplina di legge e regolamentare di tempo in tempo vigente deve possedere i requisiti di indipendenza stabiliti dalla disciplina di legge e regolamentare di tempo in tempo vigente. In tal senso la raccomandazione 5 del Codice di Corporate Governance determina che nelle società grandi a proprietà non concentrata gli amministratori indipendenti costituiscono almeno la metà dell’organo di amministrazione.

Secondo consolidate regole di governo societario, il numero dei componenti dell’organo di amministrazione dev’essere adeguato alle dimensioni e alla complessità dell’assetto organizzativo delle società, così che lo stesso sia in grado di presidiare efficacemente l’intera operatività societaria e aziendale, in termini di indirizzo e supervisione sulla gestione.

Un numero elevato di amministratori non sempre consente un’efficace interazione nelle riunioni consiliari, con la conseguenza che ne risentirebbe il contributo offerto da ciascun componente dell’organo collegiale. Al contempo, un numero troppo esiguo di componenti non consente, fra l’altro, di poter articolare una composizione dei Comitati che sia allineata alle crescenti esigenze di governance e alle complessità di gestione delle società, richiedendo spesso un eccessivo cumulo di incarichi.

La corretta dimensione dell’organo amministrativo è oggi fortemente correlata al numero e alla dimensione dei comitati endoconsiliari, nei quali un ruolo decisivo è affidato a componenti in possesso

del requisito d'indipendenza: nei Comitati raccomandati dal Codice, la presenza degli indipendenti dev'essere chiaramente maggioritaria e l'attribuzione della presidenza va affidata a un componente indipendente. La presenza dei comitati con funzioni consultive, propositive e istruttorie rappresenta una modalità organizzativa consolidata nella prassi nazionale e internazionale, in grado di incrementare l'efficienza e l'efficacia dei lavori consiliari e, quindi, la qualità delle decisioni assunte: di ciò si è avuta chiara conferma durante il triennio di mandato del Consiglio oggi in carica. Si ricorda che i Comitati interni attualmente operativi sono quattro: Comitato Controllo e Rischi (5 membri), Comitato Nomine e Remunerazione (5 membri), Comitato Sostenibilità (3 membri) e Comitato Parti Correlate (3 membri). Ciò premesso, la best practice internazionale non indica un numero ideale per la composizione dei consigli di amministrazione degli emittenti quotati, indicando peraltro che questo dev'essere semplicemente adeguato a condurre l'attività d'impresa che l'emittente è chiamato a svolgere.

## 2.2 Raccomandazione del Consiglio

Dal processo di autovalutazione svolto al termine del triennio del mandato, si evince che il Consiglio ritiene l'attuale composizione quantitativa adeguata in funzione del modello rappresentato in Statuto, frutto dell'accordo fra i soci.

L'Assemblea dovrà determinare inoltre la durata in carica del Consiglio, nel rispetto dei limiti temporali di legge e quindi per un periodo non superiore a tre esercizi.

## 3. Composizione qualitativa del Consiglio di Amministrazione

### 3.1 Elementi di valutazione del Consiglio per gli Azionisti

Il Codice raccomanda che la composizione del Consiglio rappresenti in modo adeguato, in relazione all'attività svolta dall'emittente ed alle esigenze attuali e prospettive, le diverse componenti (esecutiva, non esecutiva, indipendente) e le competenze ed esperienze professionali e manageriali, anche di carattere internazionale, tenendo altresì conto dei benefici che possono derivare dalla presenza nell'organo amministrativo di diversità di genere, formativa e culturale, d'età e d'anzianità di carica. È altresì raccomandato che il numero, la competenza, l'autorevolezza e la disponibilità di tempo degli amministratori non esecutivi siano tali da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari.

Il mix di competenze del Consiglio deve essere ben bilanciato per consentire di supportare adeguatamente lo sviluppo della strategia industriale della Società anche in chiave di trasformazione digitale e di sviluppo sostenibile dell'impresa.

Pertanto, tenuto conto di quanto auspicato dal Codice in tema di caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale, e di diversità e considerate le competenze ritenute necessarie anche

alla luce delle caratteristiche del settore in cui opera INWIT, nel formulare i propri orientamenti sulla composizione qualitativa dell'organo di amministrazione, il Consiglio di Amministrazione raccomanda in generale che:

- a) vi sia un'equilibrata combinazione di profili, attitudini ed esperienze all'interno del Consiglio di Amministrazione, ritenendosi consigliabile la presenza di soggetti competenti del settore in cui opera INWIT, dell'ambito finanziario, legale e di Corporate Governance, nonché dell'ambito dell'innovazione tecnologica, del sistema di controllo interno, della sostenibilità e della comunicazione, al fine di assicurare un'efficace complementarietà e scambio di esperienze e competenze all'interno dell'organo di gestione;
- b) siano tenuti in debita considerazione il cumulo di incarichi e la disponibilità di tempo che i candidati alla carica di amministratore potrebbero garantire nell'esercizio dell'incarico, ritenendole componenti chiave per l'efficace svolgimento del ruolo. In particolare, il Consiglio raccomanda di considerare con particolare attenzione la disponibilità di tempo dei candidati alla carica di amministratore tenuto conto anche delle eventuali cariche ricoperte in altre società quotate o di rilevanti dimensioni;
- c) siano debitamente promosse le differenze di cultura e background: un elemento rilevante per garantire l'efficacia del consiglio è costituito infatti dall'integrazione di profili tra loro differenziati in termini ad esempio di genere, background, età e anzianità nella carica;
- d) sia considerata l'opportunità di mantenere nel nuovo Consiglio, al netto delle rotazioni previste dalle best practice applicate e dalle decisioni di nuove candidature indicate dai soci, una quota di Consiglieri in continuità per assicurare e valorizzare l'esperienza sviluppata dal board e garantire la coerenza dell'approccio strategico in prospettiva di lungo termine.

### **3.2 Raccomandazioni del Consiglio**

#### **3.2.1 Matrice delle competenze e profili**

Il Consiglio ha concordemente valutato positivamente l'attuale portafoglio di competenze del board. In vista del rinnovo del mandato ha identificato alcuni temi da indirizzare agli azionisti relativi alle competenze necessarie per assicurare una composizione ottimale dell'organo:

- a) i profili considerati maggiormente rilevanti devono contemplare la conoscenza del business specifico di INWIT e della normativa applicabile e competenze in materia industriale ed economico-finanziaria (es. investment banking). In parallelo conoscenze tecnologiche, sia di tipo industriale, sia relativamente alla cybersecurity sono ritenute di forte rilevanza;
- b) alla luce del ruolo ricoperto dai Comitati nell'economia di funzionamento del Consiglio si raccomanda una selezione delle candidature mirata anche alla copertura delle competenze

specifiche dei singoli comitati, in particolar modo per quelle figure che ne possano assumere la Presidenza. In questa direzione essenziali sono la presenza di background, anche manageriale, nelle aree di controllo e rischi, remunerazioni e normativa correlata all'HR (con particolare riferimento alla realtà italiana), sostenibilità ESG;

- c) in particolare, si riporta la raccomandazione del Codice di Corporate Governance circa la presenza in Consiglio di almeno un esperto in materia finanziaria, contabile e di gestione dei rischi e di un altro in materia di sistemi e strumenti di remunerazione e incentivazione, da poter destinare, rispettivamente, al ruolo di componenti del Comitato Controllo e Rischi e del Comitato per le Nomine e la Remunerazione;
- d) si raccomanda una particolare attenzione nella selezione di membri indipendenti che presentino caratteristiche professionali di elevato valore per mantenere il livello di competenze raggiunto ed assicurare un importante contributo di continuità ai lavori del nuovo board e dei relativi Comitati. Al riguardo è preferibile che i designati Consiglieri indipendenti siano in possesso di tali requisiti sia ai sensi degli artt. 147 ter, comma 4, e 148 comma 3 del TUF, sia del Codice di Corporate Governance (art. 2, raccomandazione 7).

Il Consiglio ha quindi definito la composizione ottimale che assicurerà la complementarità dei suoi esponenti per quanto riguarda le esperienze professionali e le competenze maturate. Nella definizione degli indirizzi relativi alle principali competenze «hard» utili alla formazione del prossimo Consiglio di INWIT, dall'autovalutazione si rileva l'opportunità di **competenze particolarmente diffuse<sup>1</sup> relativamente a:**

- ✓ **conoscenza del business di INWIT, degli scenari e delle strategie del settore (evoluzione strategica dell'industria Telco e digital infrastructure);**
- ✓ **capacità di valutazione delle modalità di creazione di valore per INWIT e di comprensione/valutazione dei rischi;**
- ✓ **competenze di valutazione strategica;**
- ✓ **capacità di lettura dei dati economico finanziari di una realtà industriale complessa;**
- ✓ **esperienza in CdA di società quotate di dimensione e complessità paragonabili.**

Si conferma la necessità di un **solido presidio di conoscenza in competenze di:**

- ✓ **risk management, controllo e valutazione dei rischi;**
- ✓ **mercati internazionali rilevanti;**
- ✓ **finanza e investment banking;**
- ✓ **normative, in particolar modo di settore;**

---

<sup>1</sup> In una prospettiva di puro indirizzo e non vincolante, con **molto diffuse** ci si riferisce a competenze proprie di oltre il 50% dei Consiglieri, **diffuse** fra il 25% ed il 50%, e **poco diffuse** sotto al 25%.

- ✓ **corporate governance;**
- ✓ **digital e information technology, incluse le aree di cyber security;**
- ✓ **sostenibilità ESG.**

Nella definizione degli indirizzi relativi alle principali competenze «soft» utili alla formazione del prossimo Consiglio di INWIT, l'attuale Consiglio rileva l'opportunità di assicurare un'ampia diffusione fra i nuovi Consiglieri di caratteristiche personali "soft" quali collaborazione e capacità di influenza, autorevolezza e gestione del dissenso, capacità di "challenge" e "check and balance" nei confronti del management, esercitate con indipendenza e rispetto dei reciproci ruoli, autonomia di giudizio, leadership, determinazione e comunicazione verbale (incluse lingue).

La valutazione è coerente con la presenza in Consiglio di membri dalle diverse componenti di azionisti. La necessaria mediazione tra i vari portatori di interesse fa degli aspetti di dinamica e di relazione, quindi delle caratteristiche soft degli Amministratori, un elemento importante per permettere al CdA di raggiungere un consenso forte nella scelta degli obiettivi industriali e delle delibere conseguenti.

In considerazione della rilevanza di alcuni ruoli, si ritiene di esprimere le seguenti indicazioni specifiche indirizzate dai Consiglieri nell'ambito del processo di autovalutazione:

**a. Presidente del Consiglio di Amministrazione**

- Esperienza di Corporate governance di società quotate
- Conoscenza del business ed in particolare del settore cui INWIT appartiene, possibilmente con esperienza manageriale e forte visione strategica che gli permetta di supportare il management
- Esperienza nelle relazioni istituzionali
- Idealmente indipendente e capace di svolgere un ruolo di garanzia verso tutti i Consiglieri nell'assicurare la trattazione dei temi rilevanti
- Capacità di gestione delle dinamiche del Consiglio, di creazione di consenso e di equilibrio per garantire il buon funzionamento del Consiglio, favorendo la dialettica interna, la collaborazione ed un clima di reciproca fiducia tra Consiglieri e tra Consiglieri e Management
- Capacità di gestire il dibattito con autorevolezza e leadership per garantire un confronto equilibrato ed efficiente sempre nell'interesse della creazione di valore per l'Azienda e per tutti i suoi Stakeholders
- Facilitatore capace di coinvolgere il Consiglio, facendo leva sulla capacità di ascolto, di mediazione, di sintesi e comunicazione e sull'indipendenza di pensiero che lo accrediti nel Consiglio in un ruolo super partes, aperto al confronto su nuove visioni strategiche ed all'integrazione delle diversità.

**b. Amministratore Delegato**

- Figura dotata di autorevolezza, nonché di riconosciuta visione strategica e con una profonda conoscenza del business di INWIT in grado di consentire alla Società di continuare a cogliere le opportunità di sviluppo
- Garantisce continuità e conoscenze specialistiche dell'azienda e del mercato di riferimento con significative competenze in ambito economico-finanziario, oltre che tecnico
- Riconosciuta leadership e stile di gestione orientato alla direzione e alla capacità di fare squadra e di creare spirito di team tra i collaboratori, impegnato ed equilibrato nella ricerca del consenso
- Cultura internazionale, accompagnata da un'adeguata conoscenza delle lingue straniere e, in particolar modo, almeno di quella inglese
- Esperienza pregressa di successo preferibilmente in posizioni di senior manager ricoperta prioritariamente in contesti complessi e anche internazionali
- Esperienza in aziende quotate

**c. Presidente del Comitato Controlli e Rischi**

- Indipendente, con competenze chiare in ambito risk management ed esperienze in consigli di società quotate preferibilmente italiane
- Conoscenza del business, competenze, metodologie e prassi del risk assessment e management, finanziarie e legali
- Esperienze precedenti in CCR con una profonda conoscenza delle funzioni di controllo che permetta una continuità di miglioramento del funzionamento del CCR
- Preferibile background manageriale e competenze in ambito sostenibilità e finanza (gradita anche competenza in ambito M&A)
- Capacità di gestire il dibattito con leadership e autorevolezza per garantire un confronto equilibrato ed efficiente sempre nell'interesse della creazione di valore per l'Azienda e per tutti i suoi Stakeholders.

**d. Presidente del Comitato Nomine e Remunerazione**

- Indipendente, con esperienza pregressa in ambito HR, capitale umano e politiche di remunerazione, in consigli di società quotate preferibilmente italiane
- Comprensione delle dinamiche del business
- Preferibile background manageriale o in ambito legale, con competenze anche in ambito sostenibilità
- Capacità di gestire il dibattito con leadership per garantire un confronto equilibrato ed efficiente

sempre nell'interesse della creazione di valore per l'Azienda e per tutti i suoi Stakeholders

- Conoscenza leve hard/soft del HR ed esperienza nel "talent development".

#### **e. Presidente del Comitato Sostenibilità**

- Indipendente, con precedente esperienza in Comitati Sostenibilità in realtà equivalenti, preferibile un background manageriale ed esperienze in consigli di società quotate preferibilmente italiane
- Conoscenza delle "best practice" di sostenibilità in contesti simili ad INWIT, anche in società "non ESG native" per supportare le tematiche di implementazione di "best practice"
- Preferibile conoscenza del business di INWIT e capacità di legare le tematiche di sostenibilità alla strategia dell'azienda con sensibilità ed esposizione alle problematiche di rendicontazione della sostenibilità
- Capacità di gestire il dibattito con leadership ed autorevolezza per garantire un confronto equilibrato ed efficiente sempre nell'interesse della creazione di valore per l'Azienda e per tutti i suoi Stakeholders
- Leadership ed autorevolezza nell'indirizzare le tematiche ESG all'interno del Consiglio
- Capacità di coordinamento delle attività del Comitato con i Comitati Controllo e Rischi, Nomine e Remunerazione e con le funzioni interne.

#### **f. Presidente del Comitato Parti Correlate**

- Indipendente, con esperienza pregressa in ruolo simile e competenze in corporate governance e legale (gradita anche competenza M&A) ed esperienze in consigli di società quotate preferibilmente italiane
- Precedente esperienza in contesti complessi simili ad INWIT in particolare in materia di conflitti d'interesse, con sostanziale conoscenza della normativa correlata ed una spiccata indipendenza di giudizio
- Ottima conoscenza del business e della normativa, anche nell'area antitrust
- Capacità di gestire il dibattito con leadership per garantire un confronto equilibrato ed efficiente sempre nell'interesse della creazione di valore per l'Azienda e per tutti i suoi Stakeholders.

#### **3.2.2 Comitati endoconsiliari e Lead Independent Director**

Nell'ambito dell'autovalutazione, a seguito delle riflessioni sulla composizione quantitativa del board, è stato affrontato il tema della struttura dei Comitati Endoconsiliari con l'obiettivo di valutarne, su un piano teorico, numero e composizione. Anche se un'eventuale decisione in tal senso sia evidentemente di competenza del prossimo Consiglio, il parere dell'attuale board può essere di stimolo ad una riflessione di più ampio respiro da parte dei soci nella preparazione delle liste.

In termini di modello operativo di governance, i Consiglieri indirizzano una riflessione sulla possibile integrazione del Comitato Parti Correlate nel Comitato Controllo e Rischi, qualora dovesse essere condivisa la cessazione di potenziali conflitti d'interessi a carico degli azionisti per la mutata configurazione proprietaria.

Viene inoltre suggerita la valutazione di un'ipotesi di riduzione a 3 del numero dei membri dei Comitati. Si sottolinea come tale modifica non possa andare a detrimento della qualità e quantità delle competenze richieste per il buon funzionamento del board e dei Comitati (in particolare nel caso dei Comitati con principale impatto sul Consiglio - Controllo e Rischi e Nomine e Remunerazione), bensì sia indirizzata ad agevolarne flessibilità ed efficienza.

L'attuale Consiglio ha nominato al proprio interno il Lead Independent Director (LID), in linea con le best practice internazionali e con le raccomandazioni del Codice, con la funzione di rappresentare un punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli amministratori indipendenti, nonché di coordinarne le riunioni.

Si raccomanda che anche il nuovo Consiglio nomini al suo interno il Lead Independent Director. Il profilo del Lead Independent Director dovrà esprimere un elevato livello di autorevolezza, una esperienza significativa in modelli di governance avanzati e una conoscenza del settore in cui la società opera.

#### **4. Disponibilità di tempo e cumulo agli incarichi ricoperti in altre Società**

Per un'efficace interpretazione del proprio ruolo, è di rilevante importanza che i candidati diano piena evidenza nel garantire la disponibilità di tempo necessaria a prepararsi e a partecipare alle impegnative attività previste dall'incarico.

Oltre ai tempi necessari a partecipare alle riunioni, sono da considerare i tempi di preparazione di ciascun incontro e, per i Presidenti del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari, quelli dedicati allo svolgimento del ruolo e alle attività di preparazione, organizzazione e coordinamento delle riunioni di Consiglio e di Comitato. Sono inoltre da computare gli incontri di induction e formazione e le eventuali attività straordinarie.

Secondo i Principi di Autodisciplina di INWIT, non è considerato compatibile con lo svolgimento dell'incarico di amministratore della Società l'essere amministratore o sindaco in più di cinque società che siano:

- ✓ quotate ricomprese nell'indice FTSE/MIB e/o
- ✓ operanti in via prevalente nel settore finanziario nei confronti del pubblico e/o che svolgono attività bancaria o assicurativa.

Ove si tratti di incarichi esecutivi in società con le caratteristiche di cui sopra, il limite è ridotto a tre. È peraltro facoltà del Consiglio di Amministrazione effettuare una diversa valutazione (da rendere pubblica nell'ambito della Relazione annuale sul governo societario), anche discostandosi dai criteri

esposti. Qualora un Amministratore ricopra cariche in più società facenti parte del medesimo Gruppo, si tiene conto, ai fini del computo del numero degli incarichi, di una sola carica ricoperta nell'ambito di tale Gruppo.

## **5. Conclusioni**

Il presente parere è pubblicato con congruo anticipo rispetto alla data di convocazione dell'assemblea affinché coloro che intendono presentare una lista possano tenere conto delle valutazioni svolte dal Consiglio uscente e delle sue raccomandazioni.

Resta comunque ferma la facoltà degli azionisti di esprimere valutazioni differenti da quelle del Consiglio in merito alla composizione ottimale del Consiglio stesso, con l'invito ad eventualmente indicare e motivare eventuali differenze di valutazione.

Si invitano inoltre gli Azionisti, nella predisposizione delle liste che contengano un numero di candidati superiore alla metà dei componenti da eleggere, a dare adeguata informativa, nella documentazione presentata per il deposito della stessa, relativamente alla rispondenza della lista ai presenti orientamenti.