



**RELAZIONE**

**IL SOLE 24 ORE S.p.A.**

**SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI PER L'ESERCIZIO 2012**

ai sensi dell'articolo 123-*bis* TUF  
**(modello di amministrazione e controllo tradizionale)**

**Approvata dal Consiglio di Amministrazione de  
Il Sole 24 ORE S.p.A. in data 15 marzo 2013**

[www.gruppo24ore.com](http://www.gruppo24ore.com)

<b>INDICE</b>	<b>2</b>
<b>GLOSSARIO</b>	<b>4</b>
<b>1. PROFILO DELL'EMITTENTE</b>	<b>5</b>
1.1 Organizzazione della Società	5
<b>2. INFORMAZIONI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis, comma 1, TUF)</b>	<b>5</b>
2.1) Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a), TUF)	5
2.2) Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b), TUF)	6
2.3) Limiti al possesso azionario	6
2.4) Partecipazioni rilevanti nel capitale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), TUF)	7
2.5) Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d), TUF)	8
2.6) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera e), TUF)	8
2.7) Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f), TUF)	8
2.8) Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), TUF)	8
2.9) Clausole di change of control (ex art. 123-bis, comma 1, lettera h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex artt. 104, comma 1-ter, e 104-bis, comma 1	8
2.10) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123bis, comma 1, lettera m), TUF)	9
2.11) Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2498 e ss. c.c.)	9
<b>3. COMPLIANCE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)</b>	<b>10</b>
<b>4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b>	<b>10</b>
4.1. Nomina e sostituzione (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), TUF)	10
4.2. Composizione (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	11
4.3. Ruolo del Consiglio di Amministrazione (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	19
4.4. Altre cariche di Amministratore o Sindaco ricoperte dai Consiglieri	21
4.5 Riunioni del Consiglio di Amministrazione	22
4.6 Organi delegati	24
4.7 Gli Amministratori non esecutivi	24
4.8 Gli Amministratori Indipendenti	24
4.9 Valutazione del funzionamento del Consiglio di Amministrazione	25
4.10 Piano di successione (criterio applicativo 5.C.2 del Codice di Autodisciplina	25
4.11 Induction programme (criterio applicativo 2.C.2 del Codice di Autodisciplina)	25
4.12 Informativa in materia di Internal Dealing	25
<b>5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE</b>	<b>26</b>
<b>6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)</b>	<b>26</b>
6.1 Comitato per le risorse umane e remunerazioni	26
6.2 Comitato controllo e rischi	28
6.3 Comitato per le nomine	29
<b>7. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI</b>	<b>30</b>
<b>8. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI</b>	<b>30</b>
<b>9. AMMINISTRATORE INCARICATO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI</b>	<b>32</b>
<b>10. RESPONSABILE DELLA FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT</b>	<b>33</b>
<b>11. MODELLO ORGANIZZATIVO ex D. Lgs. 231/2001</b>	<b>34</b>
<b>12. SOCIETA' DI REVISIONE</b>	<b>35</b>

<b>13. DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI E ALTRI RUOLI E FUNZIONI AZIENDALI</b>	<b>35</b>
<b>14. COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI</b>	<b>38</b>
<b>15. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE</b>	<b>38</b>
<b>16. SINDACI</b>	<b>38</b>
<i>16.1 Nomina</i>	<b>38</b>
<i>16.2 Attuale Composizione</i>	<b>40</b>
<i>16.3 Riunioni del Collegio Sindacale e presenza dei Sindaci alle riunioni del Consiglio di Amministrazione</i>	<b>41</b>
<i>16.4 Ruolo e Compiti</i>	<b>41</b>
<b>17. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI</b>	<b>42</b>
<b>18. ASSEMBLEE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera c), TUF)</b>	<b>42</b>

## GLOSSARIO

**Codice/Codice di Autodisciplina:** il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel dicembre 2011 dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria.

**Cod. civ./ c.c.:** il codice civile.

**Consiglio:** il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente.

**Emittente:** l'emittente valori mobiliari cui si riferisce la Relazione.

**Esercizio:** l'esercizio sociale a cui si riferisce la Relazione.

**Regolamento Emittenti Consob:** il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 (come successivamente modificato) in materia di emittenti.

**Regolamento Mercati Consob:** il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 16191 del 2007 (come successivamente modificato) in materia di mercati.

**Regolamento Parti Correlate Consob:** il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010 (come successivamente modificato) in materia di operazioni con parti correlate.

**Relazione:** la relazione sul governo societario e gli assetti societari che le società sono tenute a redigere ai sensi dell'art. 123-bis TUF.

**Testo Unico della Finanza/TUF:** il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

## 1. PROFILO DELL'EMITTENTE

### *1.1 Organizzazione della Società*

La Società adotta un sistema di governo societario di tipo tradizionale. L'organizzazione della Società è conforme a quanto previsto dalla normativa in materia di emittenti quotati ed è così articolata:

**Assemblea degli Azionisti:** è competente a deliberare in sede ordinaria e straordinaria sulle materie alla stessa riservate dalla Legge e dallo Statuto;

**Consiglio di Amministrazione:** è investito dei più ampi poteri per l'amministrazione della Società, con facoltà di compiere tutti gli atti opportuni per il raggiungimento degli scopi sociali, ad esclusione degli atti riservati – per legge o Statuto – all'Assemblea;

**Collegio Sindacale:** ha il compito di vigilare: (i) sull'osservanza della legge e dello Statuto, nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; (ii) sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo contabile, anche in riferimento all'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; (iii) sull'adeguatezza ed efficacia del sistema di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio; (iv) sul processo di informativa finanziaria e sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati; (v) sull'indipendenza della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione alla Società; (vi) sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate in relazione alle informazioni da fornire per adempiere agli obblighi di comunicazione; (vii) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina e (viii) sulla conformità della Procedura in materia di operazioni con parti correlate adottata dalla Società ai principi indicati nel Regolamento Consob adottato con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e s.m.i. nonché sulla osservanza della Procedura medesima.

L'attività di revisione contabile è affidata alla società di revisione KPMG iscritta nell'apposito albo presso Consob, nominata, su proposta del Collegio Sindacale, dall'Assemblea degli azionisti del 30 luglio 2007.

## 2. INFORMAZIONI sugli ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis, comma 1, TUF) alla data del 15 marzo 2013

### *2.1) Struttura del capitale sociale (ex art. 123 bis, comma 1, lettera a, TUF)*

Ammontare in euro del capitale sociale sottoscritto e versato:

- Euro 35.123.787,40 i.v.

Categorie di azioni che compongono il capitale sociale:

- 90.000.000 azioni ordinarie prive di valore nominale;
- 43.333.213 azioni di categoria speciale prive di valore nominale, di cui 3.302.027 azioni proprie.

	N° azioni	% rispetto al c.s.	Quotato (indicare i mercati) / non quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	90.000.000	67,50%	Non Quotate	Diritto di voto nelle assemblee ordinaria e straordinaria, diritto al dividendo e al rimborso del capitale in caso di liquidazione
Azioni speciali	43.333.213	32,50%	Quotate sul MTA	Diritto di voto nelle assemblee ordinaria e straordinaria, diritto preferenziale al dividendo e diritto di preferenza nella ripartizione del patrimonio sociale; limite al possesso azionario pari al 2% più un'azione del capitale sociale (per ulteriori informazioni si veda in questa Sezione il paragrafo 2.3)
Azioni con diritto di voto limitato	–	–	–	–
Azioni prive del diritto di voto	–	–	–	–

Il Sole 24 ORE non ha emesso altre categorie di azioni né strumenti finanziari convertibili o scambiabili con azioni.

### **2.2) Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b, TUF)**

Le azioni della Società sono liberamente trasferibili.

### **2.3) Limiti al possesso azionario**

Ai sensi degli artt. da 7 a 10 dello Statuto, le azioni di categoria speciale sono soggette alle restrizioni di seguito illustrate.

I soci, fatta eccezione per la Società, a titolo di azioni proprie, non possono detenere azioni di categoria speciale in misura superiore al 2% del capitale sociale maggiorato di un'azione. Il limite si applica sia alle partecipazioni di cui sia direttamente titolare il singolo socio, sia: (i) alle azioni possedute dal nucleo familiare del socio, comprendente il coniuge non legalmente separato, i figli conviventi e quelli al cui mantenimento provveda il socio; (ii) alle azioni possedute indirettamente per il tramite di società controllate, di fiduciari o di persone interposte; (iii) alle azioni possedute direttamente o indirettamente dal creditore pignoratorio o dall'usufruttuario, quando i diritti sociali siano attribuiti a costoro, e alle azioni oggetto di riporto. Il limite si applica anche alle azioni possedute dal gruppo di appartenenza del socio, per esso dovendosi intendere quello formato dai soggetti controllati, controllanti o soggetti a comune controllo e quello formato da soggetti collegati al socio, qualunque sia la loro forma giuridica.

I soci che superino il predetto limite sono tenuti a darne comunicazione scritta alla Società immediatamente dopo il realizzarsi dell'evento che ha determinato l'eccedenza; le azioni possedute in eccesso devono essere alienate entro un anno dalla comunicazione o, in mancanza di essa, dalla contestazione da parte della Società della violazione del divieto.

Per le azioni possedute in eccedenza al limite di possesso previsto dallo Statuto il socio non ha diritto all'iscrizione al libro soci e all'esercizio dei diritti sociali. I dividendi maturati sulle azioni eccedenti restano acquisiti alla Società, che li iscrive in un'apposita riserva. Nel caso di titolarità delle azioni eccedenti riferibile a più soggetti o di superamento del limite a seguito di controllo, collegamento o analoghe circostanze, i diritti sociali attribuiti alle azioni possedute nel rispetto del limite previsto dallo Statuto sono esercitati, salve diverse indicazioni congiunte degli interessati: (i) in misura proporzionale alla partecipazione di ciascun soggetto, se l'eccedenza è determinata da un acquisto contestuale; (ii) da coloro che risultano titolari delle partecipazioni acquistate nel rispetto del limite e con esclusione di coloro che hanno effettuato l'acquisto dopo il suo superamento, se l'eccedenza deriva da acquisti successivi.

Il suddetto limite al possesso azionario non opera e decade automaticamente qualora:

- un soggetto acquisisca la maggioranza del capitale votante nell'assemblea ordinaria mediante offerta pubblica di acquisto;
- successivamente all'emissione delle azioni di categoria speciale, un soggetto acquisti, nel rispetto del limite di possesso di cui all'art. 8 dello Statuto, azioni in misura tale da attribuirgli oltre il 30% del capitale votante nell'assemblea ordinaria;
- le azioni ordinarie della società siano ammesse alla negoziazione nei mercati regolamentati;
- per acquisti successivi alla emissione delle azioni di categoria speciale, un soggetto venga a detenere azioni ordinarie in misura superiore al 2% del capitale sociale. Questa causa di esenzione non opera se l'acquisto deriva dall'esercizio di diritti di opzione spettanti ai soci già titolari di azioni ordinarie anteriormente all'emissione delle azioni di categoria speciale, o da trasferimenti nell'ambito del gruppo costituito da questi e da società da loro interamente possedute, o infine da trasferimenti nell'ambito di rapporti fiduciari.

Ogni azione di categoria speciale ha diritto a un voto sia nelle assemblee generali, ordinarie e straordinarie, della Società, sia nell'assemblea di categoria. A favore delle azioni di categoria speciale può essere deliberata la distribuzione di acconti sui dividendi nei limiti e con le modalità previste dalla legge e ad esse è attribuito un dividendo preferenziale del 5% ragguagliato alla parità contabile implicita dell'azione stessa, non cumulabile da un esercizio all'altro. In caso di scioglimento della società, esse hanno diritto di preferenza nella ripartizione del patrimonio sociale fino alla concorrenza della parità contabile implicita dell'azione.

#### ***2.4) Partecipazioni rilevanti nel capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), TUF)***

Alla data della Relazione, sulla base delle risultanze del Libro Soci e tenuto conto delle comunicazioni ricevute ai sensi dell'art. 120 del TUF risultano possedere, direttamente o indirettamente, azioni della Società in misura pari o superiore al 2% del capitale sociale i seguenti soggetti <sup>1</sup>:

---

<sup>1</sup> Si segnala che sei diversi fondi di investimento risultano titolari di azioni di categoria speciale in misura variabile da un minimo dello 0,045% ad un massimo dell'1,208% e così per un totale del 2,554%. I predetti sei fondi di investimento (The Gabelli Equity Trust Inc, The Gabelli Asset Fund, The Gabelli Dividend & Income Trust, The Gabelli Small Capital Group Fund, The Gabelli Global Multimedia Trust Inc. e Gamco West Wood Mighty Mites SM Fund) hanno sede negli USA ed i titolari delle azioni sono enti giuridici separate; si segnala

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
<b>Azioni ordinarie</b>			
Confindustria – Confederazione Generale dell’Industria Italiana	Confindustria – Confederazione Generale dell’Industria Italiana	67,50	67,50
<b>Azioni di categoria speciale</b>			
Il Sole 24 ORE	Il Sole 24 ORE	2,477	2,477
Edizione S.r.l.	Edizione S.r.l.	2,000	2,000

**2.5) Titoli che conferiscono diritti speciali(ex art. 123-bis, comma 1, lettera d, TUF)**

La Società non ha emesso titoli che conferiscano diritti speciali di controllo.

**2.6) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (ex art. 123 bis, comma 1, lettera e, TUF)**

Non esistono meccanismi di esercizio dei diritti di voto previsti in caso di partecipazione azionaria dei dipendenti.

**2.7) Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f, TUF)**

Ad eccezione delle restrizioni relative alle azioni di categoria speciale detenute in eccesso rispetto al limite al possesso azionario del 2% previsto nello Statuto, alla data della Relazione non vi sono restrizioni né termini imposti per l’esercizio del diritto di voto. Non esistono nemmeno diritti finanziari, connessi ai titoli, separati dal possesso dei titoli.

**2.8) Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g, TUF)**

Alla data della Relazione non si è a conoscenza dell’esistenza di accordi ex art. 122 del TUF aventi ad oggetto le azioni della Società.

Per quanto riguarda le clausole statutarie in materia di modifiche statutarie, si precisa che lo Statuto non contiene disposizioni diverse da quelle previste dalla normativa vigente.

Si precisa inoltre che lo Statuto, conformemente a quanto disposto dall’art. 2365 del Codice Civile, conferisce al Consiglio di Amministrazione della Società la competenza a deliberare in merito all’adeguamento dello Statuto medesimo a disposizioni normative.

**2.9) Clausole di change of control (ex art. 123-bis, comma 1, lettera h, TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex art. 104, comma 1-ter ed art. 104-bis, comma 1)**

La Società e le società da essa controllate non sono parte di accordi significativi che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della società contraente, ad eccezione di alcuni contratti di finanziamento in capo a Il Sole 24ORE ed alla controllata 24 Ore Software, che prevedono la possibilità da parte degli istituti finanziatori di recedere dal contratto e di richiedere il rimborso anticipato del finanziamento qualora si modifichi l’azionariato di controllo.

---

che ai sensi del comma 7 dell’articolo 119 bis del Regolamento Emittenti, introdotto dalla delibera Consob n. 18214 del 9 maggio 2012, le società di gestione e i soggetti abilitati che hanno acquisito, nell’ambito delle attività di gestione di cui all’articolo 116-terdecies, comma 1, rispettivamente, lettere e) ed f) del regolamento Emittenti, partecipazioni gestite, in misura superiore al 2% e inferiore al 5%, non sono tenute agli obblighi di comunicazione previsti dall’articolo 117 del predetto Regolamento

Al 31 dicembre 2012, il debito residuo relativo ai finanziamenti che presentano tale clausola risulta pari a 5,9 milioni di euro.

Lo Statuto della Società non deroga alle disposizioni sulla passivity rule in materia di OPA previste dall'art. 104, commi 1 e 1-bis, del TUF e non prevede l'applicazione delle regole di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-bis, commi 2 e 3, del TUF.

#### **2.10) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie(ex art. 123-bis, comma 1, lettera m, TUF)**

Alla data della Relazione, non sussistono deleghe da parte dell'Assemblea al Consiglio di Amministrazione all'aumento del capitale sociale ai sensi dell'art. 2443 cod. civ. né all'emissione di strumenti finanziari partecipativi.

Inoltre, non sussistono autorizzazioni da parte dell'Assemblea all'acquisto di azioni proprie ai sensi dell'art. 2357 e seguenti del codice civile. Il Consiglio di Amministrazione è stato tuttavia autorizzato dall'Assemblea dei soci del 28 aprile 2009 a disporre delle azioni proprie di categoria speciale in portafoglio, ai sensi dell'art. 2357-ter del codice civile, senza limiti temporali, secondo i termini e le modalità previste dai piani di incentivazione azionaria approvati dalla Società. Alla data della presente Relazione Il Sole 24 ORE detiene n. 3.302.027 azioni proprie di categoria speciale.

#### **2.11) Attività di direzione e coordinamento(ex art. 2497 cod. civ.)**

La Società non ritiene di essere soggetta a direzione e coordinamento da parte dell'azionista di controllo Confindustria ai sensi e per gli effetti degli artt. 2497 e ss. del Codice Civile. Nei rapporti tra la Società e Confindustria, pur detenendo quest'ultima una partecipazione pari al 67,50% del capitale della Società, è possibile escludere che la prima sia soggetta ad un'attività di "direzione e coordinamento" da parte della seconda, posto che questa attività presuppone l'assunzione, da parte del soggetto controllante, di un vero e proprio ruolo operativo nei confronti della società controllata. Un simile ruolo operativo di Confindustria nei confronti della Società deve escludersi in virtù del fatto che: (i) non sussistono tra le due entità rapporti finanziari o economici o contrattuali di particolare interesse qualitativo o quantitativo, salvo rapporti di scarsa entità economica e comunque posti in essere a condizioni di mercato; (ii) non risulta dai verbali degli organi di amministrazione della Società alcuna delibera, o atto propedeutico alle delibere rispettivamente adottate da detti organi, che possa far ragionevolmente ritenere che le decisioni della controllata siano conseguenza di una volontà impositiva e imperativa della controllante; (iii) non risulta, parimenti, nelle delibere della Giunta o del Consiglio Direttivo di Confindustria alcuna volontà impositiva e imperativa nei confronti della Società; (iv) la nomina del direttore del quotidiano Il Sole 24 ORE è deliberata dal Consiglio di Amministrazione della Società, in piena autonomia sia gestionale sia in termini di indirizzi editoriali; (v) Confindustria non approva né i *budget* né i *business plan* tanto della Società quanto delle sue controllate.

Le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, ("gli accordi tra la società e gli amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto") sono contenute nella relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF;

Le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, ("le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori nonché alla modifica dello statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva") sono illustrate nella sezione della Relazione dedicata al Consiglio di Amministrazione.

### **3. COMPLIANCE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)**

Il Sole 24 ORE, con delibera dell'Assemblea dei soci del 20 agosto 2007, ha aderito al Codice di Autodisciplina delle società quotate. L'adesione è stata confermata dalla delibera del Consiglio di Amministrazione del 14 dicembre 2012, in relazione alle modifiche al Codice approvate nel dicembre 2011 dal Comitato per la Corporate Governance.

In ottemperanza alla normativa applicabile, la Relazione illustra il sistema di "Corporate Governance" de Il Sole 24 ORE e indica le concrete modalità di attuazione da parte della Società delle prescrizioni del Codice, il cui testo è disponibile sul sito internet di Borsa Italiana all'indirizzo <http://www.borsaitaliana.it>.

Il sistema di governo societario adottato dalla Società si pone quale obiettivo primario la creazione di valore per gli azionisti, nella consapevolezza della rilevanza della trasparenza sulle scelte e sulla formazione delle decisioni aziendali, nonché della necessità di predisporre un efficace sistema di controllo interno.

## **4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

### **4.1 Nomina e sostituzione (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), TUF)**

La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione formato da quindici componenti. Ai sensi dello Statuto, gli amministratori sono nominati per un periodo di tre esercizi, salvo che la deliberazione di nomina non determini un periodo più breve. Gli amministratori sono rieleggibili.

Ai sensi dell'art. 22 dello Statuto, la nomina degli amministratori avviene mediante votazione di liste di candidati, nelle quali questi sono elencati in ordine e numero progressivo. Ciascuna lista deve indicare, tra i primi tre nominativi elencati, i candidati aventi i requisiti di indipendenza in numero pari a quello inderogabilmente previsto dalla legge. Essa non può contenere un numero di candidati superiore a quindici.

Le liste possono essere presentate da soci che rappresentino almeno un cinquantesimo (2%) delle azioni aventi diritto di voto nell'assemblea ordinaria o la minore frazione di capitale richiesta dalle leggi e dai regolamenti applicabili. A tale proposito, si precisa che la quota determinata dalla Consob, ai sensi dell'articolo 144 *quater* del Regolamento Emittenti, è superiore (2,5%) a quella prevista dallo statuto sociale. La titolarità della quota minima necessaria per la presentazione delle liste è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore del socio nel giorno in cui le liste sono depositate presso la Società. La relativa certificazione, rilasciata con le modalità previste dalla legge, può essere prodotta anche successivamente al deposito, purché entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste da parte della Società.

Fermo restando quanto disposto dalla normativa applicabile, le liste devono essere corredate:

- (1) delle informazioni relative all'identità dei soci che le hanno presentate, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta e di una certificazione dalla quale risulti la titolarità di tale partecipazione;
- (2) di una dichiarazione dei soci diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento come indicati dalle disposizioni di legge e di regolamento vigenti;

- (3) di una esauriente descrizione delle caratteristiche personali e professionali dei candidati, nonché di una dichiarazione dei medesimi candidati attestante il possesso dei requisiti previsti dalle norme vigenti e dallo statuto e della loro accettazione della candidatura. In particolare, lo statuto prevede che per qualificarsi come indipendenti almeno due consiglieri debbano essere scelti tra soggetti che, oltre a possedere i requisiti di indipendenza previsti dalla legge, non siano imprenditori individuali aderenti a Confindustria o alle organizzazioni territoriali e di categoria facenti capo a Confindustria, né siano soci esercenti il controllo, amministratori esecutivi o lavoratori dipendenti di società aderenti alla predetta associazione o alle predette organizzazioni.

Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono sono considerate come non presentate.

Le liste sono depositate presso la sede sociale almeno 25 giorni prima della data fissata per l'assemblea. Almeno 21 giorni prima di detta data, le liste sono rese pubbliche secondo le disposizioni vigenti

Un socio non può presentare e votare più di una lista, neppure per persona interposta o per il tramite di fiduciari. I soci appartenenti al medesimo gruppo o aderenti ad uno stesso patto parasociale avente ad oggetto le azioni della società non possono presentare e votare più di una lista, neppure per interposta persona o per il tramite di fiduciari. I voti espressi in difformità da questa prescrizione non sono attribuiti ad alcuna lista.

Nessuno può essere candidato in più di una lista e l'accettazione della candidatura in più liste costituisce causa di ineleggibilità.

Alla elezione degli amministratori si procede come segue: (i) dalla lista che ottiene il maggior numero di voti vengono tratti, nell'ordine progressivo in cui sono elencati, un numero di amministratori pari ai componenti del Consiglio di amministrazione, meno uno (ii) il componente mancante è tratto dalla lista che ottenga il successivo maggior numero di voti, sempre che tale numero sia almeno pari alla metà della frazione di capitale minima richiesta per la presentazione della lista dei candidati.

#### **4.2 Composizione (ex art. 123 bis, comma 2, lettera d, TUF)**

L'assemblea ordinaria del 14 aprile 2010 ha nominato un Consiglio di Amministrazione composto da 15 membri in carica fino all'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2012.

La tabella che segue indica gli attuali quindici componenti del Consiglio di Amministrazione, con l'indicazione della rispettiva funzione esecutiva o non esecutiva e del possesso dei requisiti di indipendenza richiesti dal Codice di Autodisciplina:

Nominativo	Carica ricoperta	Esecutivo / Non esecutivo	Indipendente	
			TUF	Codice
Giancarlo Cerutti <sup>(1)</sup>	Presidente C.d.A.	Esecutivo	-	-
Donatella Treu <sup>(1)</sup>	Amministratore Delegato	Esecutivo	-	-
Luigi Abete <sup>(1)</sup>	Amministratore	Non esecutivo	-	-
Diana Bracco <sup>(1)</sup>	Amministratore	Non esecutivo	-	-
Pierluigi Ceccardi <sup>(1)</sup>	Amministratore	Non esecutivo	-	-

Claudio Costamagna <sup>(2)</sup>	Amministratore	Non esecutivo	Indipendente	Indipendente
Mario D'Urso <sup>(3)</sup>	Amministratore	Non esecutivo	Indipendente	Indipendente
Antonio Favrin <sup>(1)</sup>	Amministratore	Non esecutivo	-	-
Alberto Meomartini <sup>(1)</sup>	Amministratore	Non esecutivo	-	-
Nicoletta Miroglio <sup>(1)</sup>	Amministratore	Non esecutivo	-	-
Antonello Montante <sup>(1)</sup>	Amministratore	Non esecutivo	-	-
Marcella Panucci <sup>(5)</sup>	Amministratore	Non esecutivo	-	-
Aurelio Regina <sup>(1)</sup>	Amministratore	Non esecutivo	-	-
Carlo Ticozzi Valerio <sup>(4)</sup>	Amministratore	Non esecutivo	Indipendente	Indipendente
Marino Vago <sup>(1)</sup>	Amministratore	Non esecutivo	-	-

(1) Amministratore tratto dalla lista di maggioranza presentata da Confindustria, titolare, alla data di presentazione della lista, di una partecipazione pari al 67,5% del capitale sociale.

(2) Amministratore Independente nominato in sostituzione dell'Ing. Francesco Caio, che si è dimesso il 20 aprile 2011.

(3) Amministratore tratto dalla lista di minoranza presentata dai seguenti azionisti (titolari, alla data di deposito della lista di una partecipazione complessiva pari al 3,61% del capitale sociale): EQ/GAMCO TR Small Company Value Fund, The Gabelli Equity Trust Inc., GAMCO Westwood Mighty MitesSM Fund, The Gabelli Asset Fund, The Gabelli Dividend and Income Trust, The Gabelli Small Cap Growth Fund, The Gabelli Global Multimedia Trust Inc.

(4) Amministratore Independente nominato in sostituzione del Dott. Piero Gnudi, che si è dimesso il 2 dicembre 2011.

(5) Amministratore non Independente nominato in sostituzione del Dott. Gianpaolo Galli, che si è dimesso il 24 luglio 2012

Si riportano di seguito le informazioni sulle caratteristiche personali e professionali dei singoli componenti il Consiglio di Amministrazione.

**Giancarlo Cerutti:** Nato a Casale Monferrato (Alessandria) il 28 settembre 1950, è laureato in Giurisprudenza. Dal 1972 presta la propria attività presso la Officine Meccaniche Giovanni Cerutti S.p.A. occupandosi inizialmente della divisione marketing e vendite e, in seguito, dei settori tecnici ed amministrativi. Nel 1981 viene nominato Amministratore Delegato della società e di tutte le consociate a quella data facenti parte del Gruppo. E' stato membro del Consiglio di Amministrazione della Banca Commerciale Italiana dal 23 aprile 1994 al 26 aprile 2001 e membro del Comitato Esecutivo della stessa dal 28 aprile 1997 al 29 novembre 1999. E' stato membro del Consiglio di Amministrazione e del Consiglio di Sorveglianza di Mediobanca. E' stato membro del Consiglio Direttivo di Confindustria e Vice Presidente con delega per l'internazionalizzazione dal maggio 2000 al maggio 2004. E' stato membro del Consiglio di Amministrazione di Toro Assicurazioni S.p.A.

Giancarlo Cerutti è Cavaliere del Lavoro. Attualmente ricopre la carica di Presidente e Amministratore Delegato della Officine Meccaniche Giovanni Cerutti S.p.A. ed è Amministratore della maggior parte delle controllate della stessa. Dal 23 febbraio 2001 è membro del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Cassa di Risparmio di Alessandria di cui è Vice Presidente dall'11 agosto 2009. E' Amministratore Delegato della Cerfin S.p.A. ed Amministratore della maggior parte delle controllate del Gruppo. E' membro del Consiglio di Amministrazione di SARAS S.p.A.

**Donatella Treu:** Nata a Milano dove attualmente risiede. Frequenta l'Università Bocconi di Milano dove si laurea brillantemente in Economia e Commercio con una tesi sul Valore Strategico delle Ricerche di Marketing, relatore il Professor Luigi Guatri. Pochi mesi più tardi, nel luglio del 1982, prima come stagista poi come dipendente, entra in Ipsoa, prestigiosa Casa editrice milanese, dove all'interno della Scuola di Formazione si occupa dell'organizzazione dei corsi per le aree Finanza & Controllo. Nel 1983, crea con successo la prima struttura Ipsoa di marketing e vendite dedicata alla promozione dei corsi di formazione. A partire dal 1987 diventa responsabile della Direzione Strategie e Sviluppo dove redige il primo piano strategico di Ipsoa. Dopo l'acquisizione di Ipsoa da parte del gruppo editoriale internazionale Wolters Kluwer, nel 1991 viene nominata responsabile delle aree di Business Legale e Lavoro contribuendo in modo significativo all'aumento della presenza del marchio Ipsoa nel mercato giuridico. Nel 1998 assume la carica di Direttore Editoriale del gruppo. Nel marzo del 2001 viene nominata Direttore Generale e nel 2003 assume la carica di Amministratore Delegato. Da allora, nei successivi tre anni, Donatella Treu conduce un intenso piano di acquisizioni, che porta la holding italiana di Wolters Kluwer, in un costante trend di crescita, a raccogliere dieci tra i più autorevoli e accreditati *brand* che realizzano prodotti, servizi editoriali e *software* e a diventare uno dei più principali *player* nel mercato professionale in Italia con un fatturato 2007 di oltre 260 milioni di euro e circa 1.100 dipendenti. Nel 2007 le sue doti imprenditoriali unite all'assiduo impegno per lo sviluppo delle politiche di pari opportunità e *family friends* le sono valse prestigiosi riconoscimenti nazionali quali l'onorificenza di Commendatore dell'Ordine al "merito della Repubblica Italiana" e il premio "Mela d'Oro 2007" per la Comunicazione d'Impresa assegnatole dalla Fondazione Marisa Bellisario. Nel marzo del 2009 in seguito a una riorganizzazione in seno alla Divisione Europea (LTRE) di Wolters Kluwer, volta a migliorare la *governance* delle *countries* Donatella Treu viene nominata Regional Manager per il Centro Europa e la Russia e successivamente in ottobre, dopo la presentazione della strategia Wolters Kluwer 2010-2012, è stata nominata CEO a livello mondiale della Divisione Legal & Regulatory (fatturato di 1,5 mld di euro su 3,4 del Gruppo, nonché 9000 dipendenti su 17 mila complessivi). Dal 2010 è Amministratore Delegato de Il Sole 24 ORE. Attualmente è consigliere nel CdA di Ansa e di Audipress, della Fondazione Memoriale Caduti per la Pace e Responsabile Regionale per la Lombardia della Fondazione Bellisario.

**Luigi Abete:** Nato a Roma il 17 febbraio 1947; è laureato in Giurisprudenza. È stato Presidente del Comitato Nazionale Giovani Imprenditori della Confindustria (1978-1982), Presidente della Federazione Industriali del Lazio (1983-1986), Presidente della Confindustria (1992- 1996), Presidente dell'Università LUISS Guido Carli (1993-2001), Presidente dell'UIR - Unione degli Industriali e delle imprese di Roma (2004-2008).E' Presidente della LUISS Business School, componente di diritto a vita della Giunta della Confindustria, Presidente di Assonime - Associazione fra le società italiane per azioni, Presidente di IEG Italian Entertainment Group S.p.A., Presidente di Cinecittà Studios S.p.A., Amministratore Delegato di Cinecittà Entertainment S.p.A., Presidente della A.BE.T.E. Azienda Beneventana Tipografica Editoriale S.p.A., Presidente di Civita Servizi S.r.l., Presidente della Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. (dal 1998). Il 2 giugno 2000 è stato insignito dell'onorificenza a Cavaliere del Lavoro. Il 22 giugno 2007 l'Università degli Studi del Sannio gli ha conferito la laurea honoris causa in Economia e Commercio. È stato nominato amministratore della Società in data 30 ottobre 2007 ed è entrato in carica con il 6 dicembre 2007, data di inizio negoziazioni delle azioni speciali sul MTA.

**Diana Bracco:** Nata a Milano il 3 luglio 1941 è laureata in Chimica. Ricopre attualmente le seguenti cariche Presidente e Amministratore Delegato di Bracco S.p.A., Presidente e Amministratore Delegato di Bracco Imaging; Presidente e Amministratore Delegato del Centro Diagnostico Italiano, Presidente della Società Expo 2015 S.p.A., Commissario Generale di sezione per il Padiglione Italia dell' Expo 2015; Vicepresidente per la Ricerca e Innovazione di Confindustria, componente del Comitato di Presidenza di Federchimica e del Consiglio Direttivo di Assolombarda (Associazioni in cui ha ricoperto il ruolo di Presidente), Membro di Consiglio della Camera di Commercio di Milano, Presidente della Fondazione Bracco, Presidente della Fondazione Sodalitas, Presidente della Fondazione Milano per Expo 2015 Presidente della Fondazione Mai di Confindustria e Consigliere di Amministrazione della Filarmonica della Scala, Membro del Consiglio di Amministrazione dell'Accademia del Teatro alla Scala, Membro del Consiglio di Amministrazione dell'Università Bocconi.

Presidente Italian Committee Women & Expo e Vice Presidente Fondazione Italia – Cina. Membro della National Gallery of Art Trustees' Council, Washington (DC).

Cavaliere del Lavoro, ha ricevuto la laurea *ad honorem* in Farmacia dall'Università di Pavia e in Medicina dall'Università Cattolica del Sacro Cuore di Roma.

È stata nominata amministratore dell'Emittente in data 30 ottobre 2007 ed è entrata in carica con il 6 dicembre 2007, data di inizio negoziazioni delle azioni speciali sul MTA.

**Pierluigi Ceccardi:** Dal 1979 al 1986 è stato Consigliere della Banca Popolare di Poggio Rusco, successivamente incorporata nella Banca Popolare di Bergamo-Credito Varesino.

Nel 1985 è stato scelto quale componente del Consiglio di Federmeccanica di Confindustria.

Nel 1993 è stato nominato Vicepresidente dell'Associazione Industriali di Mantova con l'incarico di accudire alla sua gestione economico-amministrativa affidatogli dal Presidente Cav. Lav. Roberto Colaninno. Dal 1993 al 1995 ha ricoperto l'incarico di Presidente di Assoservizi Srl, la società che gestisce le attività commerciali dell'Associazione Industriali. E' stato altresì Vicepresidente del Confidi, il Consorzio di garanzia dei fidi per le imprese mantovane dal 1995 al 1998. Ha ricoperto l'incarico di Presidente di Immobiliindustria Spa, la società di gestione del patrimonio immobiliare degli imprenditori mantovani e dell'Associazione Industriali dal 1993 al 1998.

Dal 1997 al 2004 è componente del Consiglio di Amministrazione della Cassa di Risparmio di Mirandola (ora Banca CR di Firenze) ed è fra gli ideatori del prestigioso Premio Pico della Mirandola assegnato a personaggi di caratura nazionale ed internazionale. E' stato componente del Direttivo di Confindustria Lombardia (2002-2006).Dal 2000 al 2002 è stato Presidente del Consorzio "Assindustria Energia Mantova", importante gruppo di acquisto che consente significativi risparmi alle più importanti aziende mantovane. Dal 2002 al 2006 ha ricoperto il ruolo di Presidente dell'Associazione Industriali di Mantova, organismo al quale aderiscono circa 600 aziende con più di 30.000 dipendenti. E' stato componente del Consiglio di Amministrazione della Banca CR Firenze dal 2004 al 2007. Nel medesimo periodo ha fatto parte del Consiglio di Amministrazione dell'Aeroporto Valerio Catullo di Verona per designazione dei soci mantovani (Comune Capoluogo, Provincia e Camera di Commercio).

Nel 2004 è divenuto componente della Giunta di Confindustria. Componente del Consiglio Direttivo di Federmeccanica (composto dalle più significative espressioni del comparto produttivo nazionale), dal 2004 al 2008 ricopre il ruolo di Vicepresidente. E' stato inoltre componente del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Comunità Mantovana (ONLUS) e contribuente alla Fondazione stessa, che gestisce interventi di utilità sociale a vantaggio della collettività disagiata del territorio.

Dal 2004 al 2008 è stato Presidente del Fondo Cometa (fondo chiuso dei metalmeccanici). Il Fondo Cometa gestisce 5 miliardi e 400 milioni di patrimonio e ha 500.000 iscritti. In qualità di Presidente del Fondo, gestisce i rapporti con i vari gestori (Pioneer, Generali Venezia, Cattolica Assicurazioni, Unipol, ecc.). Nello stesso periodo è stato componente del Consiglio di Amministrazione della Società ADG Training, società che ha come oggetto sociale l'attività di formazione/*training* per gli Aeroporti del Garda. Nel 2008 è stato eletto Presidente di Federmeccanica, federazione che associa attualmente circa 12.000 imprese le quali occupano più di 900.000 addetti.

E' stato Presidente del Comitato Territoriale Unicredit Bassa Padana, che comprende le province di Mantova, Cremona, Lodi e Pavia. Da maggio 2009 è entrato a far parte del Consiglio di Amministrazione di Unicredit Corporate Banking fino al 31 Ottobre 2010. Dall'Aprile 2010 è entrato a far parte del Consiglio di Amministrazione de "Il Sole 24 Ore". Il 1° Gennaio 2011 è diventato membro dell'Advisory Divisonal Board di Unicredit, incarico rinnovato fino al 2015.

**Claudio Costamagna:** uno dei banchieri d'affari più conosciuti nella City, Costamagna è stato per oltre 18 anni alla Goldman Sachs della quale è diventato Partner nel 1998 e Chairman e Chief Executive della Investment Banking Division per l'Europa, Medio Oriente ed Africa dal 2001 al 2006. Laureato alla Bocconi, prima di Goldman ha lavorato a Citibank e alla Montedison.

E' stato dal 2005 al 2009 Presidente dell'Associazione Laureati della Bocconi ed è tuttora membro dell'International Advisory Council dell'Università stessa.

Oggi, oltre ad essere Presidente di CC&Soci, una boutique di M&A da lui fondata, è anche Presidente di AAA S.A, di Impregilo S.p.A. e di Adviseonly SIM. E' altresì Consigliere di Amministrazione di Luxottica Group, DEA Capital S.p.A., Virgin Group Holding Limited e FTI Consulting Inc. società americana quotata al NYSE.

E' stato eletto bocconiano dell'anno nel 2004.

**Mario D'Urso:** Nato a Napoli l'8 aprile 1940, è laureato in Giurisprudenza ed è Avvocato.

Ha conseguito il Master of Comparative Law presso la George Washington University.

Dal 1968 al 1995 è stato Amministratore Delegato della Kuhn Loeb Lehman Brothers.

Dal 1990 al 1995 ha ricoperto l'incarico di Presidente dell'Italy Fund.

Dal 1990 al 1996 è stato membro del C.d.A della Kissinger Associates.

Dal 1995 al 1996 è stato Sottosegretario al Commercio Estero e Politiche Comunitarie nel Governo Dini. Eletto Senatore della Repubblica nel 1996, ha ricoperto l'incarico di Segretario della 3° Commissione Permanente – Affari Esteri e Emigrazione delle Commissioni Finanza e Bilancio.

Attualmente è: membro del C.d.A della K.M.E (Ex gruppo Orlando), Consigliere di Amministrazione di vari fondi di investimento del Gruppo Gabelli Asset Management, Presidente, negli USA della Fondazione Friends of Progetto Uomo inc., membro del Consiglio di Amministrazione della Italian-American Foundation for Cancer Research.

**Antonio Favrin:** Nato a Oderzo (Treviso) il 23 settembre 1938 è laureato in Ingegneria. Da giugno 2004 è Presidente del Consiglio di Amministrazione di Marzotto S.p.A., società operante nel settore tessile; da luglio 2005 è Presidente di Portogruaro Interporto S.p.A., società operante nel settore trasporti; da luglio 2008 è Consigliere di Immobili e Partecipazioni SpA, società operante nel settore immobiliare; dal 19 settembre 2008 è Amministratore Unico di Faber Five S.r.l., società operante nel settore finanziario - immobiliare; dal 18 febbraio 2010 è Presidente di Linificio e Canapificio Nazionale S.p.A. società operante nel settore tessile di cui è stato, Vice Presidente già dall'11 ottobre

2007. Dal 5 marzo 2010 è Vice Presidente di Ratti SpA, società operante nel settore del lusso di cui è stato Consigliere dal 12 novembre 2009. Dal 12 dicembre 2011 è consigliere di Marzotto Sim, società operante nel settore degli investimenti. È Membro della Giunta Assonime, Vice Presidente di Confindustria Veneto e Presidente di Neafidi società Cooperativa. È stato nominato amministratore della Società in data 30 ottobre 2007 ed è entrato in carica con il 6 dicembre 2007, data di inizio negoziazioni delle azioni speciali sul MTA.

**Alberto Meomartini:** è Presidente di Assolombarda dal giugno 2009 e Presidente Saipem dal maggio 2011.

Laureato in Economia e Commercio presso l'Università Bocconi di Milano, dagli anni '70 ha ricoperto importanti incarichi in Eni e Snam, società in cui ha cominciato la propria carriera. E' stato stretto collaboratore del prof. Reviglio, al Ministero delle Finanze, dal 1979 al 1981.

Dal 1990 al 1999 Amministratore Delegato di Snam SpA e dal 2000 al 2006 Presidente di Italgas SpA.

Dal 2005 al 2010 Presidente di Snam Rete Gas SpA.

E' membro del Consiglio Direttivo di Confindustria e da molti anni della Giunta, è Presidente della Commissione Università e componente del Comitato Tecnico "Progetto Speciale EXPO 2015".

E' Presidente del Nucleo di Valutazione dell'Università LUISS Guido Carli di Roma e Presidente dell'Istituto di Economia e Politica dell'Energia e dell'Ambiente (IEFE) dell'Università Bocconi ed è Vice Presidente del MIP, la business school del Politecnico di Milano.

Inoltre, fa parte dei Consigli di Amministrazione del Gruppo Il Sole 24 Ore e dell'Università Bocconi.

Dal giugno 2012 è entrato a far parte del Consiglio di Indirizzo della Fondazione Sodalitas. Dal settembre 2012 è Vice Presidente della Camera di Commercio di Milano e dal gennaio 2013 è Presidente Consorzio Speed Mi Up.

**Nicoletta Miroglio:** Nata ad Alba il 9 dicembre 1951. Dal 1994 è membro del Consiglio di Amministrazione della Miroglio S.p.A e Direttore Generale della Business Unit Comoseta. Attualmente, oltre ai sopracitati incarichi, è membro del Comitato Esecutivo che dirige le tre divisioni principali del Gruppo.

Nell'anno 2009 la Miroglio S.p.A contava più di 8000 dipendenti per un fatturato superiore al miliardo di Euro. Dopo aver compiuto gli studi classici al Poggio Imperiale di Firenze, si trasferisce a Parigi per due anni frequentando corsi di marketing applicati all'alta moda. In seguito si reca per altri tre anni alla volta di New York dove approfondisce la conoscenza di marketing applicato all'industria tessile. Viene poi incaricata dal padre Franco di seguire l'apertura della filiale Usa sita in Manhattan. Dopo averla avviata rientra in Italia e, forte delle recenti esperienze, diviene direttore del prodotto tessile.

Dopo aver internazionalizzato il prodotto tessile, a fine anni ottanta, viene incaricata di dirigere in toto la Comoseta, Business Unit di alto livello (prodotti innovativi) che il gruppo ha recentemente acquisito.

Negli anni novanta si occupa dell'acquisizione della ditta Ulmia, che gestisce fino al suo totale accorpamento nelle fila della Miroglio Tessile.

Con lo sviluppo delle nuove tecnologie di stampa su tessuto quali le *link jet*, Nicoletta Miroglio, sviluppa nuovi e più efficienti metodi di stampa che permettono di seguire il cliente in modo più

rapido e dedicato, integrandosi perfettamente con la filiera del fast fashion che richiede sempre maggior rapidità nelle nuove proposte.

Durante le sue attività, Nicoletta Miroglio ha sempre avuto una particolare attenzione al personale dipendente ed ai loro familiari, realizzando la costruzione di un asilo aziendale che ospita i figli delle donne lavoratrici.

Con il papà Franco è stata promotrice dell'iniziativa della Fondazione volta a cofinanziare il costruendo nuovo Ospedale Alba-Bra.

**Antonello Montante:** Nato a San Cataldo nel 1963. Nel 2008 è stato insignito dell'onorificenza di Cavaliere del Lavoro dal presidente GIORGIO NAPOLITANO, Presidente C.d.A. Alechia S.p.A., Amministratore Delegato di Tivet s.r.l. - Società del Politecnico di Milano, componente Consigliere Banca d'Italia Regionale con sede a Palermo.

Attualmente ricopre i seguenti incarichi: Delegato nazionale di Confindustria ai rapporti con le Istituzioni preposte al controllo dei territori, Presidente di Confindustria Caltanissetta, Vice Presidente Vicario Confindustria Sicilia, Vice Presidente ANIE, componente nella giunta nazionale di Confindustria dal '96, Presidente Comitato Regionale Confindustria Sicilia, presidente della Camera di Commercio di Caltanissetta.

**Marcella Panucci:** nata a Vibo Valentia il 23 gennaio 1971, ricopre da luglio 2012 la carica di Direttore Generale in Confindustria. In precedenza, da novembre 2011, era stata a capo della Segreteria Tecnica e Consigliere Economico del Ministro della Giustizia Paola Severino.

Dal 2005 al 2008 ha ricoperto in Confindustria la carica di Direttore Nucleo Affari Legali, Finanza e Diritto d'Impresa.

Nel 1998 alla Commissione Europea (Bruxelles) è stata distaccata dalla Confindustria presso la Direzione Generale Concorrenza, Unità A/2 (Legislazione e Rapporti con gli Stati Membri), svolgendo attività di consulenza giuridica per l'attuazione della riforma della disciplina degli accordi di distribuzione (accordi verticali) e per la revisione del regolamento sugli accordi per il trasferimento di tecnologia.

Ha frequentato l'Università Luiss - Guido Carli, essendo cultore della materia presso la Cattedra di Diritto Industriale del Prof. Gustavo Ghidini.

Ha svolto altresì incarichi di docenza presso l'Università Luiss-Guido Carli e la Scuola di Management della Luiss, nelle materie del diritto societario e penale societario, della concorrenza e della proprietà intellettuale.

Tra gli incarichi svolti, si segnalano quello di Componente del Comitato per la Corporate Governance presso Borsa Italiana, Componente del Consiglio di Amministrazione di Aluiss (Associazione per la Libera Università degli Studi Sociali), Componente della Commissione presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze per la riforma della disciplina delle crisi di impresa presieduta dall'On. Michele Vietti, Componente della Commissione per la riforma del D. Lgs. n. 231/2001 sulla responsabilità amministrativa degli enti, presso il Ministero della Giustizia presieduta dal Dott. Francesco Greco, Componente della Commissione per la riforma della disciplina delle procedure concorsuali presieduta dall'On. Giuliano presso il Ministero della Giustizia, Componente della Commissione di studio per la responsabilità amministrativa degli enti, istituita e coordinata dal Capo del Dipartimento per gli Affari di Giustizia, Dott.ssa Augusta Iannini, presso il Ministero della Giustizia, Componente della Commissione per la Class Action contro la PA presieduta dalla Prof.ssa

Alessandra Sandulli , presso il Ministero per la PA e l'Innovazione, Componente della Commissione di Conciliazione di Unioncamere, Componente della Commissione per lo studio della disciplina sul trattamento dei dati personali presieduta dal Prof. Cesare Bianca presso il Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri, rappresentante del BIAC (Business and Industry Advisory Committee) in ambito OCSE, nella Task force sulla Corporate Governance, Vice-Presidente Business Europe nell'ambito della Commissione "Legal Affairs" e Componente dei Gruppi di Lavoro "Company Law", "Competition", "Trademarks and Design", "Patents", "Copyright".

Dal luglio 2012 ricopre la carica di Consigliere di Amministrazione de Il Sole 24 ORE S.p.A..

**Aurelio Regina:** è Presidente e azionista di Manifatture Sigaro Toscano, la società che produce il sigaro italiano più famoso al mondo, oltre che Presidente di Credit Suisse Italia. È Partner di Egon Zehnder International, la società leader mondiale nel settore dell'executive search di alta dirigenza, oggi è inoltre un imprenditore affermato nei settori della comunicazione, dell'informatica, dei servizi e dei beni di largo consumo.

Laureato con lode in Scienze Politiche alla Libera Università degli Studi Sociali di Roma, è stato assistente alla Cattedra di Metodi per la Risoluzione dei Conflitti Internazionali oltre che Assistente alla Cattedra di Strategia Globale presso la scuola di Guerra dell'Esercito e, nel 1986, presso il Palazzo di Vetro a New York per le tematiche relative ai conflitti del Medio Oriente. Nel 1988 entra in Procter & Gamble Italia dove raggiunge la posizione di Responsabile Comunicazione e Relazioni con le Istituzioni Pubbliche e Studi Legislativi e negli stessi anni consegue il Master in Scienza e Tecnica della Legislazione presso l'Istituto Superiore di Studi Legislativi oltre che un Master in Advanced Finance presso l'INSEAD di Fontainebleau.

A soli 27 anni è già dirigente d'azienda e nel 1991 viene nominato Director Corporate Affairs Italia del Gruppo Philip Morris Companies e successivamente Managing Director di Philip Morris Corporate Services Inc., Filiale Italiana oltre che Managing Director Philip Morris srl, dove contribuisce in quegli anni all'enorme espansione del Gruppo in Italia operante a livello mondiale nei settori dell'alimentare e del tabacco.

Dal maggio 2012 è Vice Presidente di Confindustria con delega allo Sviluppo Economico.

Nel quadriennio 2008-2012 ha ricoperto la carica di Presidente di Un-Industria - Unione degli Industriali e delle Imprese di Roma, Frosinone, Rieti e Viterbo (già Unione degli Industriali e delle imprese di Roma) e Presidente di Confindustria Lazio.

E' stato Consigliere Delegato di British American Tobacco Italia, società del gruppo BAT, la multinazionale più internazionale del tabacco e una delle più importanti aziende internazionali di beni di largo consumo del mondo. Ha ricoperto, inoltre, la carica di Presidente di Sistemi & Automazione S.p.A. e quella di Consigliere di Amministrazione di Sviluppo Italia S.p.A.

Attualmente è Presidente della Fondazione Musica per Roma e Vicepresidente del Centro Studi Americani, nonché membro del Board di Aspen Institute Italia e Presidente della Società per l'Internazionalizzazione di Unioncamere Lazio.

**Carlo Ticozzi Valerio:** nato a Milano il 26 aprile 1942, è laureato in Economia e Commercio presso l'Università Bocconi di Milano, è iscritto all'ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Milano, nel Registro dei Revisori Legali ed all'Albo dei Consulenti Tecnici presso il Tribunale di Milano; ha consolidato la sua esperienza professionale operando presso la prestigiosa casa di revisione Deloitte Haskins & Sells. Attualmente ricopre la carica di Presidente del Collegio

Sindacale di numerose società appartenenti a gruppi nazionali ed Internazionali tra cui Alfa Laval S.p.A, Colt Technologies Services S.p.A, Husqvarna Italia S.p.A., Manuli Rubber Industries S.p.A, Monsanto Agricoltura Italia S.p.A, Murata Elettronica S.p.A , Sumitomo Chemical Italia S.r.l., nonché VFS Servizi Finanziari S.p.A., Sella Gestioni SGR S.p.A., CBA Vita S.p.A..  
Ricopre la carica di Amministratore in Honeywell Holding Italia S.r.l. e Advent International S.r.l..

**Marino Vago:** Nato a Busto Arsizio il 14 agosto 1955 ed è Amministratore Delegato della Vago S.p.A., impresa del settore della nobilitazione tessile, che impiega circa 40 addetti.

È inoltre componente del consiglio di amministrazione della Banca Popolare di Bergamo, nonché componente del consiglio di amministrazione dell'Università Carlo Cattaneo di Castellanza e del Fondo Pensioni Previmoda.

Da sempre impegnato nell'associazionismo imprenditoriale, è entrato a far parte nel 1977 del Gruppo Giovani Imprenditori dell'Unione Bustese degli Industriali, di cui ha assunto la presidenza nel 1987: carica che ha ricoperto fino al momento dell'unificazione delle preesistenti Associazioni Industriali di Busto Arsizio e di Varese, avvenuta nel 1989.

Da quello stesso anno è stato componente, in rappresentanza della Piccola Industria, della Giunta dell'Unione degli Industriali della Provincia di Varese, sorta per effetto dell'unificazione delle due ricordate Associazioni.

Nel 1993 è stato eletto Presidente del Comitato Piccola Industria e, in tale veste, è divenuto componente del Consiglio Direttivo dell'Unione degli Industriali della Provincia di Varese.

Dall'ottobre 1995 al giugno 1999 è stato componente del Comitato Nazionale Piccola Industria di Confindustria e dal giugno 1997 al giugno 1999 è stato componente elettivo del Consiglio Centrale Piccola Industria.

È stato Vice Presidente dell'Associazione Nobilitazione Tessile da giugno 1996 a giugno 1999 e Presidente dell'Unione degli Industriali della Provincia di Varese da giugno 1999 a maggio 2003. Ha ricoperto la carica di Vice Presidente di Confindustria Lombardia da novembre 2001 a giugno 2004.

È stato Vice Presidente di Confindustria con delega all'organizzazione e al marketing da maggio 2004 al maggio 2008.

#### ***4.3 Ruolo del Consiglio di Amministrazione (ex art. 123 bis, comma 2, lettera d, TUF)***

Il Consiglio di Amministrazione della Società riveste un ruolo centrale nell'ambito dell'organizzazione aziendale e a esso fanno capo le funzioni e la responsabilità degli indirizzi strategici e organizzativi, nonché la verifica dell'esistenza dei controlli necessari per monitorare l'andamento della Società e del Gruppo. Tenuto conto del proprio ruolo, il Consiglio di Amministrazione si riunisce con regolare cadenza e si organizza e opera in modo da garantire un efficace svolgimento delle proprie funzioni.

Ai sensi dell'art. 28 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, senza eccezioni di sorta, e ha facoltà di compiere tutti gli atti che ritenga opportuni per l'attuazione e il raggiungimento degli scopi sociali, esclusi soltanto quelli che la legge riserva in modo tassativo all'Assemblea. L'art. 15 dello Statuto attribuisce anche al Consiglio di Amministrazione, nei limiti di legge, la competenza per le deliberazioni concernenti la fusione e la scissione nei casi previsti dagli articoli 2505, 2505-bis e 2506-ter del codice civile, l'istituzione e la soppressione di sedi secondarie, la riduzione del capitale

conseguente al recesso del socio, l'adeguamento dello statuto a disposizioni normative, il trasferimento della sede sociale nel territorio nazionale.

In conformità dei criteri stabiliti dall'articolo 1.C.1 del Codice di Autodisciplina, nell'ambito delle attività svolte, il Consiglio di Amministrazione:

- esamina e approva i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del gruppo di cui essa è a capo, effettua il periodico monitoraggio della loro attuazione, verifica il sistema di governo societario della Società e la struttura del gruppo;
- valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica predisposto dall'amministratore delegato, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei conflitti di interesse;
- attribuisce e revoca le deleghe all'amministratore delegato definendone i limiti e le modalità di esercizio; stabilisce altresì la periodicità, comunque non superiore al trimestre, con la quale l'amministratore delegato deve riferire al Consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe conferite;
- determina, sentito il Collegio Sindacale (e il Comitato per le operazioni con parti correlate, ove applicabile), la remunerazione dell'amministratore delegato e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche;
- valuta il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dall'amministratore delegato, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati;
- esamina e approva preventivamente le operazioni della Società e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società stessa, prestando particolare attenzione alle situazioni in cui uno o più amministratori siano portatori di un interesse per conto proprio o di terzi e, più in generale, alle operazioni con parti correlate;
- effettua, almeno una volta all'anno, una valutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione stesso e dei suoi comitati, eventualmente esprimendo orientamenti sulle figure professionali la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna;
- fornisce informativa, nella relazione sulla *corporate governance*, in merito al numero delle riunioni del Consiglio di Amministrazione tenutesi nel corso dell'esercizio e sulla relativa percentuale di partecipazione di ciascun amministratore;
- esercita gli altri poteri ad esso attribuiti dalla legge e dallo Statuto.

Il Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'art. 36 dello Statuto, riferisce al Collegio Sindacale sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate dalla Società o dalle società controllate, ed in particolare sulle operazioni in cui gli amministratori abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi, o siano influenzate dal soggetto che esercita l'attività di direzione e coordinamento. Tale informazione è fornita, anche dagli organi delegati, in via ordinaria in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, ove nominato, da tenersi complessivamente con periodicità almeno trimestrale; ciò sarà constatato nel processo verbale delle rispettive riunioni. L'informazione al Collegio al di fuori delle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo è comunicata per iscritto al Presidente del Collegio Sindacale.

In particolare, con riferimento all'esercizio 2012, il Consiglio di Amministrazione ha:

- preso atto della mappatura aggiornata dei rischi relativi all'emittente e alle sue controllate nonché delle misure adottate per la gestione e/o mitigazione dei predetti rischi, ritenendo tali rischi correttamente identificati, gestiti e monitorati ai fini di una sana e corretta gestione dell'impresa e quindi valutato l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Società predisposto dall'Amministratore Delegato, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei conflitti di interesse;
- valutato l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale delle società controllate aventi rilevanza strategica;
- valutato l'andamento generale della gestione;
- valutato l'indipendenza dei propri membri;
- valutato la dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio stesso;
- approvato preventivamente tutte le operazioni delle società controllate aventi un particolare rilievo strategico, economico, patrimoniale e/o finanziario;
- approvato le operazioni con parti correlate che sono soggette all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, ai sensi della procedura adottata dalla Società ed il cui aggiornamento ai sensi delle vigenti normative è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'11 novembre 2010.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione si adopera affinché la documentazione relativa agli argomenti all'ordine del giorno sia portata a conoscenza degli amministratori e dei sindaci con ragionevole anticipo rispetto alla data della riunione consiliare. Ed assicura la tempestività e completezza dell'informazione pre-consiliare, anche attraverso executive summarie, adottando le modalità richieste per preservare la riservatezza dei dati e delle informazioni fornite.

La Società non ha concesso deroghe al divieto di concorrenza *ex art. 2390 c.c.*.

In conformità al criterio applicativo 1.C.6 del Codice di Autodisciplina, tra le modalità di svolgimento delle riunioni consiliari, è stata adottata anche quella concernente la partecipazione da parte di soggetti esterni al Consiglio, in particolare da parte dei dirigenti dell'Emittente responsabili delle funzioni aziendali competenti per materia, in modo da fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno.

#### ***4.4 Altre cariche di amministratore o sindaco ricoperte dai consiglieri de Il Sole 24 ORE***

Tutti gli amministratori dedicano il tempo necessario ad un proficuo svolgimento dei loro compiti, essendo consapevoli delle responsabilità inerenti la carica ricoperta; essi sono tenuti costantemente informati sulle principali novità legislative e regolamentari concernenti la Società e l'esercizio delle proprie funzioni. Gli Amministratori svolgono i propri compiti con cognizione di causa e in autonomia, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo.

Ai sensi dell'art. 1.C.3 del Codice, il Consiglio di Amministrazione in data 14 marzo 2008 ha espresso il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di amministrazione e di controllo che gli amministratori possono ricoprire in altre società quotate, bancarie, assicurative e finanziarie.

In particolare, in conformità a quanto previsto dal Codice, il Consiglio ha individuato criteri differenziati in ragione del tipo di incarico (esecutivo o non esecutivo) ricoperto.

La seguente tabella riporta gli ulteriori incarichi di amministrazione e controllo ricoperti dai membri del Consiglio di Amministrazione in altre società quotate, bancarie, finanziarie e assicurative. Dalla

verifica sul cumulo degli incarichi effettuata dal Consiglio di Amministrazione in data 15 marzo 2013, emerge quanto segue:

<b>Nome e cognome</b>	<b>Cariche ricoperte al di fuori della Società</b>
Giancarlo Cerutti	Amministratore Delegato di Cerfin S.p.A.
	Amministratore di Saras S.p.A.
Luigi Abete	Presidente BNL S.p.A. Gruppo BNP Paribas
	Amministratore di Tod's S.p.A.
	Amministratore di Fineldo S.p.A.
	Amministratore di Artigiancassa S.p.A.
Diana Bracco	Proboviro Supplente della Banca Popolare di Sondrio
Pierluigi Ceccardi	Presidente di Raccorderie Metalliche S.p.A.
	Membro del Comitato di Unicredit Corporate and Investment Banking
Claudio Costamagna	Membro del Consiglio di Amministrazione di Luxottica Group
	Presidente di Adviseonly SIM
	Membro del Consiglio di Amministrazione di Dea Capital S.p.A
	Membro del Consiglio di Amministrazione di Virgin Group Holding Limited
Mario D'Urso	Membro del Consiglio di Amministrazione di KME Italy S.p.A.
Antonio Favrin	Consigliere di Marzotto SIM
	Presidente Neafidi
	Vice Presidente della Ratti S.p.A.
Alberto Meomartini	Presidente di Saipem S.p.A
Aurelio Regina	Presidente di Credit Suisse Italia S.p.A
Carlo Ticozzi Valerio	Consigliere di Advent International S.r.l.
	Consigliere di Honeywell Holding Italia S.p.A
	Presidente del Collegio Sindacale Sella Gestioni SGR S.p.A
	Presidente del Collegio Sindacale VFS Servizi Finanziari S.p.A.
	Presidente del Collegio Sindacale CBA Vita S.p.A
Marino Vago	Amministratore Banca Popolare Bergamo
	Membro del Consiglio di Amministrazione del Fondo Pensioni Previmoda

#### ***4.5 Riunioni del Consiglio di Amministrazione***

Nel 2012 il Consiglio di Amministrazione si è riunito 8 volte. Le riunioni hanno avuto una durata media di 3,5 ore. La tabella di seguito riportata indica il numero di riunioni del Consiglio di Amministrazione nonché la partecipazione dei singoli consiglieri:

<b>Membri</b>	<b>Nr. Riunioni</b>	<b>Nr. Presenze</b>
Giancarlo Cerutti	8	8
Donatella Treu	8	8
Luigi Abete	8	6
Diana Bracco	8	4
Pierluigi Ceccardi	8	5
Claudio Costamagna	8	7
Mario D'Urso	8	7
Antonio Favrin	8	8
Giampaolo Galli <sup>(1)</sup>	4	3
Alberto Meomartini	8	6
Nicoletta Miroglio	8	7
Antonello Montante	8	3
Marcella Panucci <sup>(2)</sup>	3	3
Aurelio Regina	8	4
Carlo Ticozzi Valerio	7	7
Marino Vago	8	7

(1) Cessato dalla carica per dimissioni in data 24 luglio 2012

(2) Cooptato in sostituzione del Dott. Galli in data 31 luglio 2012

Per quanto riguarda l'esercizio 2013, si è già tenuta una riunione, il 1 marzo; restano da svolgere almeno altre quattro riunioni, programmate nel calendario degli eventi societari pubblicato mediante comunicato stampa il 22 gennaio 2013.

Le altre quattro riunioni già previste sono programmate rispettivamente per l'approvazione del progetto di bilancio relativo all'esercizio 2012, della relazione finanziaria semestrale e dei resoconti intermedi di gestione.

Ai sensi dell'art. 25 dello Statuto, la convocazione del Consiglio di Amministrazione è effettuata dal Presidente con lettera raccomandata da inviarsi al domicilio di ciascun amministratore e Sindaco effettivo almeno sei giorni prima di quello fissato per l'adunanza; in caso di urgenza la convocazione può essere fatta con telegramma o telefax ovvero - ove espressamente consentito da parte di ciascuno singolo destinatario - via posta elettronica da inviare, in ogni caso, almeno sei ore prima.

Le adunanze del Consiglio possono essere tenute per video o per teleconferenza a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati e sia loro consentito seguire la discussione ed intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti affrontati.

Per la validità delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione si richiede la presenza della maggioranza dei suoi membri in carica. Le deliberazioni sono valide se prese a maggioranza di voto dagli Amministratori presenti.

Il Presidente si assicura che agli Amministratori sia fornita una adeguata e tempestiva informativa, tale da consentire al Consiglio stesso di esprimersi con la dovuta consapevolezza sulle materie sottoposte alla sua valutazione.

#### ***4.6 Organi delegati***

L'art. 30 dello Statuto prevede che il Consiglio di Amministrazione abbia la facoltà di delegare in tutto o in parte le proprie attribuzioni, ad esclusione di quelle non delegabili per legge e ai sensi dello Statuto, a un comitato esecutivo. Il Consiglio di Amministrazione ha altresì la facoltà di nominare tra i suoi componenti uno o più amministratori delegati, fissandone le attribuzioni e retribuzioni a norma di legge.

Il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al Presidente Giancarlo Cerutti i poteri necessari per la rappresentanza della Società, nonché altri poteri di gestione, fra i quali quello di nominare, revocare e/o licenziare i Direttori responsabili delle Testate del Gruppo. In data 15 aprile 2010, il Consiglio di Amministrazione ha nominato Amministratore Delegato Donatella Treu, attribuendole i poteri necessari per la rappresentanza e gestione della Società.

Con riferimento all'Amministratore Delegato, non ci sono situazioni di interlocking directorate di cui al criterio applicativo del Codice di Autodisciplina 2.C.5.

Sono invece riservati al Consiglio di Amministrazione, oltre alle competenze riservategli dalle disposizioni di legge e regolamento vigente: (i) la stipula di contratti, la costituzione di servitù e la concessione di garanzie relativi a beni immobili; (ii) ogni tipo di accordo connesso alle assunzioni e alle cessioni di partecipazioni, interessenze in società, ditte ed imprese e rami aziendali e alle acquisizioni di aziende; (iii) la stipula di fidejussioni, fidi, mutui e finanziamenti in genere di importo superiore a 5 milioni di Euro; (iv) la prestazione di fidejussioni e garanzie personali, l'emissione, accettazione o avallo di obbligazioni cambiarie; (v) l'esame ed approvazione degli indirizzi strategici della Società e delle sue controllate, nonché delle linee guida per la gestione delle partecipazioni nei capitali sociali di altre società; (vi) la nomina, revoca e/o licenziamento del direttore responsabile de "Il Sole 24 ORE" e (vii) l'alienazione de Il Sole 24 ORE.

Ai sensi dell'art. 29 dello Statuto, la rappresentanza legale della Società con l'uso della firma sociale spettano al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Vice Presidente e all'Amministratore Delegato. Agli altri amministratori compete la rappresentanza sociale nei limiti dei poteri loro delegati dal Consiglio.

Gli organi delegati riferiscono al CdA circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite con periodicità trimestrale.

Alla data della Relazione, la Società non ha nominato il Comitato Esecutivo.

#### ***4.7 Gli Amministratori non esecutivi***

Il Consiglio di Amministrazione si compone, con l'esclusione dell'Amministratore Delegato e del Presidente, di membri non esecutivi (in quanto non provvisti di deleghe operative e/o funzioni direttive in ambito aziendale). La presenza di tali amministratori non esecutivi garantisce, per il numero e l'autorevolezza, l'assunzione di decisioni consiliari equilibrate, con particolare riguardo alle aree in cui possono manifestarsi conflitti di interesse.

Gli amministratori non esecutivi apportano le loro specifiche competenze di carattere tecnico e strategico nelle discussioni consiliari, in modo da favorire un esame degli argomenti di discussione secondo prospettive diverse e una conseguente assunzione di deliberazioni consapevoli ed allineate con l'interesse sociale.

#### ***4.8 Gli Amministratori Indipendenti***

Il Consiglio di Amministrazione della Società attualmente in carica conta tre membri indipendenti, vale a dire il Dott. Claudio Costamagna, il Senatore Mario D'Urso ed il Dott. Carlo Ticozzi Valerio.

Il Consiglio di Amministrazione ha verificato, sulla base delle dichiarazioni effettuate dai suddetti amministratori indipendenti e con il parere favorevole del Collegio Sindacale, la sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice in capo agli stessi. Tale verifica è stata effettuata ai sensi dell'art. 3 del Codice. Nell'effettuare le suddette valutazioni, il Consiglio ha applicato tutti i criteri previsti dal Codice.

Gli amministratori indipendenti non hanno sino ad ora ritenuto necessario riunirsi in assenza degli altri amministratori. Ad essi è in ogni caso assicurato l'accesso diretto al *management*.

Infine, si evidenzia l'assenza dei presupposti che, in base al Codice di Autodisciplina, richiedono l'istituzione della figura del *lead independent director*, tenuto conto del fatto che il Presidente del Consiglio di Amministrazione non ricopre il ruolo di principale responsabile della gestione dell'impresa (*chief executive officer*) né dispone di una partecipazione di controllo nella Società.

#### ***4.9 Valutazione del funzionamento del Consiglio di Amministrazione***

Il Consiglio di Amministrazione effettua, almeno una volta l'anno, una valutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati, eventualmente esprimendo orientamenti sulle figure professionali la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna.

Dalla valutazione effettuata dal Consiglio di Amministrazione è emersa una situazione pienamente adeguata con particolare riferimento all'efficacia e all'efficienza delle attività sia del Consiglio che dei Comitati. La valutazione è stata focalizzata sulla struttura, la composizione, il ruolo e la responsabilità del Consiglio stesso, tenendo in considerazione le caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale, e di genere dei suoi componenti (anche con riferimento alla componente rappresentata dagli amministratori indipendenti), nonché sullo svolgimento delle riunioni consiliari, il contributo di partecipazione in termini di apporto di professionalità dei consiglieri, il livello e la qualità dell'informativa resa al Consiglio, prima e durante le riunioni, e conseguentemente l'effettiva possibilità di assumere decisioni consapevoli, la frequenza delle riunioni e la loro durata, la possibilità di esaminare e di approfondire argomenti di carattere strategico anche in rapporto diretto al *management* delle Società.

#### ***4.10 Piano di Successione (Criterio applicativo 5.C.2 del Codice di Autodisciplina)***

Il Consiglio di Amministrazione non ha ritenuto opportuno adottare un piano per la successione degli Amministratori Esecutivi, in considerazione dell'approssimarsi della scadenza dell'attuale Consiglio.

#### ***4.11 Induction Programme (Criterio applicativo 2.C.2 del Codice di Autodisciplina)***

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha curato la partecipazione degli Amministratori durante il mandato ad iniziative promosse dalla Società e finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera l'Emittente, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché del quadro normativo di riferimento, come ad esempio attraverso incontri con il management, visite presso le società controllate e presso gli stabilimenti produttivi.

#### ***4.12 Informativa in materia di internal dealing***

In ottemperanza a quanto previsto dall'articolo 114, comma 7, del TUF, e dalle disposizioni di attuazione previste dagli artt. 152-*sexies* e seguenti del Regolamento Consob approvato con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999, come successivamente modificato, il Consiglio di Amministrazione

ha preso atto degli obblighi informativi e di comportamento inerenti le operazioni effettuate da soggetti rilevanti e da persone ad essi strettamente legate su azioni della Società o su altri strumenti finanziari ad esse collegati. In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto opportuno prevedere l'obbligo di astensione per i cd. "soggetti rilevanti" (diversi dagli azionisti in possesso di una partecipazione pari o superiore al 10% del capitale sociale della Società) dall'effettuare operazioni soggette alla disciplina dell'*internal dealing* durante determinati periodo dell'anno specialmente delicati per l'informativa societaria.

## **5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE**

Il Codice prevede che gli amministratori e i sindaci siano tenuti a mantenere riservati i documenti e le informazioni acquisiti nello svolgimento dei loro compiti e a rispettare la procedura adottata dalla Società per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di tali documenti e informazioni.

A tal fine, la Società, in data 20 agosto 2007, si è dotata di una procedura interna per la gestione, in forma sicura e riservata, delle informazioni riservate. Tale procedura è anche volta ad evitare che la loro divulgazione possa avvenire in forma selettiva (cioè possa essere effettuata prima nei confronti di determinati soggetti, per esempio azionisti, giornalisti o analisti), intempestivamente, in forma incompleta o inadeguata. La suddetta procedura prevede e regola anche le modalità di istituzione e tenuta del registro delle persone aventi accesso a informazioni privilegiate di cui all'art. 115-*bis* del TUF. Il Registro delle Informazioni Privilegiate è stato istituito con l'inizio delle negoziazioni delle azioni di categoria speciale della Società presso il Mercato Telematico. In data 13 dicembre 2007, l'azionista Confindustria ha dato delega alla Società per la tenuta e l'aggiornamento del Registro delle Informazioni Privilegiate anche in nome e per conto di Confindustria stessa.

La suddetta procedura è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo <http://www.gruppo24ore.ilsole24ore.com/> nella sezione Governance.

## **6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO**

### ***6.1 Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni (art. 7 del Codice di Autodisciplina)***

In data 20 agosto 2007, il Consiglio di Amministrazione ha istituito un Comitato per le Remunerazioni con le seguenti funzioni, integrate con delibera del Consiglio di Amministrazione del 14 marzo 2012, che ne ha modificato la denominazione in Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni:

- esaminare e valutare proposte relative alla gestione delle risorse umane di rilevanza apicale e/o strategica;
- presentare al Consiglio di Amministrazione proposte per la remunerazione dell'Amministratore Delegato e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, in modo tale da assicurare l'allineamento alla creazione di valore per gli azionisti nel medio-lungo periodo, monitorando l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso;
- valutare periodicamente i criteri adottati per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche, vigilare sulla loro applicazione sulla base delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato e formulare al Consiglio di Amministrazione raccomandazioni generali in materia, con particolare riferimento all'adozione di eventuali piani di *stock option*;

- effettuare il monitoraggio dell'applicazione delle decisioni assunte dagli organi competenti e dalle *policy* aziendali in materia di remunerazione del *top management*

Le attività del Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni sono disciplinate da un apposito Regolamento approvato dal Consiglio in data 20 agosto 2007, che è stato integrato con successiva delibera del 14 marzo 2012. Tale Regolamento è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo <http://www.gruppo24ore.ilsole24ore.com> nella sezione Governance.

In particolare, il Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni ha seguito il tema della remunerazione dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti con responsabilità strategica.

Il Comitato è composto da tre Amministratori non esecutivi, di cui uno con funzioni di Presidente e due indipendenti, i quali sono dotati dei requisiti di indipendenza indicati dal Codice di Autodisciplina.

Nell'ambito del Comitato, il Dott. Costamagna possiede una conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria, ed in materia di politiche retributive.

Il Presidente del Comitato è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione del 15 aprile 2010 nella persona della Dott.ssa Diana Bracco.

I due Amministratori indipendenti, nominati dal Consiglio di Amministrazione, sono il Dott. Claudio Costamagna ed il Senatore Mario D'Urso.

Il Comitato si riunisce con frequenza adeguata al corretto svolgimento delle proprie funzioni; in generale, il Comitato si riunisce preliminarmente alle riunioni del Consiglio di Amministrazione che trattino materie che rientrano nella competenza del Comitato. La tabella di seguito riportata indica il numero di riunioni del Comitato per la Remunerazione nonché la partecipazione dei singoli componenti:

<b>Membri</b>	<b>Nr. Riunioni</b>	<b>Nr. Presenze</b>
Diana Bracco	4	4
Claudio Costamagna	4	3
Mario D'Urso	4	4

Le riunioni del Comitato hanno avuto una durata media di 45 minuti.

Hanno assistito ai lavori del Comitato per la Remunerazione i componenti del Collegio Sindacale, il Direttore delle Risorse Umane Dott. Gianluca Perin, a cui è subentrato il 24 luglio 2012 il Direttore delle Risorse Umane Dott. Edoardo Zecca ed il Direttore Affari Legali e Societari Avv. Luigi Predieri quale Segretario del Comitato. Ai sensi dell'art. 3 del Regolamento del Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni, possono essere invitati alle riunioni del Comitato altri componenti il Consiglio di Amministrazione ovvero soggetti la cui presenza possa risultare di ausilio al migliore svolgimento delle funzioni del Comitato stesso. Peraltro si sono astenuti dal partecipare alle riunioni del Comitato gli Amministratori nelle riunioni in cui sono state formulate le proposte al Consiglio relative alla propria remunerazione.

Le riunioni del Comitato sono state regolarmente verbalizzate.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti.

Le riunioni del Comitato per la Remunerazione sono state regolarmente verbalizzate.

Nel corso dell'esercizio il Comitato ha potuto accedere a tutte le informazioni e funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti.

## **6.2 Comitato Controllo e Rischi**

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera del 20 agosto 2007, ha istituito un Comitato per il Controllo Interno, che ha poi modificato la propria denominazione in Comitato Controllo e Rischi

Il Comitato Controllo e Rischi ha il compito di assistere il Consiglio di Amministrazione con funzioni istruttorie, di natura propositiva e consultiva, in modo che i principali rischi afferenti la Società e le sue controllate siano correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati.

In tale ambito, al Comitato Controllo e Rischi sono stati attribuiti in particolare i seguenti compiti:

- assistere il Consiglio di Amministrazione nell'espletamento dei compiti a quest'ultimo demandati in materia di controllo interno e gestione dei rischi dal Codice ed esprimere pareri vincolante nel caso di decisioni relative a nomina, revoca, remunerazione e dotazione di risorse del Responsabile della funzione di Internal Audit;
- valutare, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ed ai revisori, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- esprimere pareri, su richiesta dell'Amministratore Delegato, su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali nonché alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- esaminare le relazioni periodiche, aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione Internal Audit;
- monitorare l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di Internal Audit ;
- chiedere alla funzione di Internal Audit – ove ne ravvisi l'esigenza - lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale ;
- svolgere gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio di Amministrazione;
- riferire al Consiglio di Amministrazione, almeno in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Le attività del Comitato sono disciplinate da un apposito Regolamento, in linea con le previsioni del Codice, approvato dal Consiglio in data 20 agosto 2007 e aggiornato in data 1 marzo 2013. Tale Regolamento è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo <http://www.gruppo24ore.ilsole24ore.com> – sezione Governance.

In riferimento all'esercizio 2013, il Comitato ha esaminato ed approvato il piano di attività della funzione Internal Audit della Società, predisposto dal Responsabile della funzione Internal Audit, il quale ha riferito sul proprio operato al Comitato sottoponendo al Comitato vari report. Il Comitato, nel corso della riunione del 27 febbraio 2013, ha esaminato ed approvato il consuntivo delle attività previste dal piano di lavoro del 2012 ed esaminato ed approvato il piano di lavoro del 2013 presentato con la relazione annuale del Responsabile Internal Audit.

Il Comitato Controllo e Rischi è composto da tre Amministratori non esecutivi, di cui uno con funzioni di Presidente e due indipendenti, i quali sono dotati dei requisiti di indipendenza indicati dal Codice di Autodisciplina.

Il Presidente del Comitato Controllo e Rischi è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione del 14 febbraio 2012 nella persona del Dott. Carlo Ticozzi Valerio, che ricopre anche la qualifica di amministratore indipendente e che possiede esperienza in materia contabile e finanziaria e/o di gestione dei rischi, ritenuta adeguata dal Consiglio al momento della nomina.

Gli altri due componenti del Comitato sono l'amministratore indipendente Sen. Mario D'Urso ed il Sig. Marino Vago.

Quest'ultimo ha svolto anche le funzioni di Presidente del Comitato per il Controllo Interno nel 2011 e fino al 14 febbraio 2012, data in cui è stato sostituito dal Dott. Carlo Ticozzi Valerio, il quale possiede l'adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria richiesta dal Codice.

Il Comitato Controllo e Rischi si riunisce con frequenza adeguata al corretto svolgimento delle proprie funzioni; in generale, il Comitato si riunisce preliminarmente alle riunioni del Consiglio di Amministrazione che trattino materie che rientrano nella competenza del Comitato. Di seguito si riporta il numero di riunioni tenute dal Comitato nel corso dell'Esercizio nonché le presenze dei singoli componenti:

<b>Membri</b>	<b>Nr. Riunioni</b>	<b>Nr. Presenze</b>
Marino Vago	5	4
Claudio Costamagna	1	1
Mario D'Urso	5	4
Carlo Ticozzi Valerio	4	4

Le riunioni del Comitato hanno avuto una durata media di 1,45 ore.

Ai lavori del Comitato hanno partecipato i componenti del Collegio Sindacale, il Dott. Massimo Luca Arioli nella sua qualità di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il Dott. Massimiliano Brullo, quale Responsabile Internal Audit ed il Direttore Affari Legali e Societari Avv. Luigi Predieri, quale Segretario del Comitato. Ai sensi dell'art. 3 del Regolamento del Comitato per il Controllo Interno, il Comitato può invitare alle riunioni del Comitato altri componenti il Consiglio di Amministrazione ovvero soggetti la cui presenza possa risultare di ausilio al migliore svolgimento delle funzioni del Comitato stesso.

Le riunioni del Comitato sono state verbalizzate in modo regolare.

Nel corso dell'Esercizio il Comitato ha potuto accedere a tutte le informazioni e funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti.

Ai lavori del Comitato Controllo e Rischi ha partecipato il Presidente del Collegio Sindacale ed hanno potuto partecipare anche gli altri sindaci.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato Controllo e Rischi ha la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti.

### **6.3 Il Comitato per le nomine**

Gli amministratori vengono nominati con le modalità stabilite dall'art. 22 dello Statuto (sintetizzate nel punto 1.2 sopra), che prevede che la nomina avvenga sulla base di liste presentate dai soci, in osservanza di quanto previsto dall'art. 147-ter, comma 1, del TUF. Il Codice di Autodisciplina ha determinato il carattere facoltativo del Comitato per le Nomine e ne ha specificato le funzioni. La

Società, in considerazione della previsione del meccanismo del voto di lista, non ha ritenuto opportuno avvalersi di tale facoltà.

Per quanto riguarda il management, il Consiglio di Amministrazione nella sua riunione del 14 marzo 2012, ha integrato le funzioni del Comitato per la Remunerazione, modificandone la denominazione in Comitato Remunerazioni e Risorse Umane ed integrandone le funzioni, come sopra descritto nel paragrafo 6.1.

## **7. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI**

Una parte significativa della remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche nella Società e in talune società da essa controllate è legata al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance* della Società.

Il Consiglio di Amministrazione, acquisito il parere favorevole del Comitato per la Remunerazione e del Collegio Sindacale, in data 15 aprile 2010 ha stabilito la remunerazione della dott.ssa Donatella Treu, Amministratore Delegato della Società, ai sensi dell'art. 2389 cod. civ., poi modificata con delibera del Consiglio di Amministrazione del 14 dicembre 2012.

La remunerazione degli amministratori non esecutivi non è legata ai risultati economici conseguiti dalla Società. Tali amministratori, infatti, non sono destinatari di piani di incentivazione azionaria bensì beneficiano del compenso spettante ai membri del Consiglio di Amministrazione deliberato dall'Assemblea della Società.

Informazioni dettagliate circa la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, nonché circa i piani di incentivazione, sono fornite nella Relazione sulla Remunerazione approvata dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 15 marzo 2013 che è stata pubblicata sul sito corporate <http://www.gruppo24ore.ilsole24ore.com>.

## **8. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI**

In relazione al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi la Società in accordo con le linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione ha predisposto un apposito sistema al fine di assicurare una corretta informativa societaria e un'adeguata copertura di controllo su tutte le attività del Gruppo, con particolare attenzione alle aree ritenute maggiormente a rischio.

In particolare, il processo di gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi deve fornire ragionevoli assicurazioni circa il presidio dei rischi connessi al perseguimento degli obiettivi strategici aziendali e dei relativi obiettivi correlati, quali:

- l'efficacia ed efficienza nella conduzione delle operazioni aziendali, inclusa la salvaguardia del patrimonio sociale (obiettivi operativi);
- l'affidabilità dell'informazione finanziaria e non (obiettivi di reporting);
- la conformità alle leggi e ai regolamenti (obiettivi di compliance).

In tale contesto, il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi si prefigge di identificare e presidiare i seguenti elementi correlati al raggiungimento degli obiettivi della società:

- rischi di mancato raggiungimento degli obiettivi indicati sopra;
- valutazione di impatto/ probabilità di tali rischi;
- le modalità di presidio dei rischi attualmente in essere;
- valutazione dell'efficacia dei presidi rispetto ai rischi rilevati.

Il processo di gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi attuato per perseguire i tre obiettivi citati sopra, inoltre, deve avere le seguenti principali caratteristiche:

- reagire tempestivamente a significative situazioni di rischio, prevedendo adeguati presidi di controllo;
- garantire, nell’ambito dei processi aziendali, un adeguato livello di separazione tra le funzioni operative e quelle di controllo, così da impedire il verificarsi di situazioni di conflitto di interesse nelle competenze assegnate;
- garantire, nell’ambito delle attività operative ed amministrativo-contabili, l’utilizzo di sistemi e procedure che assicurino la registrazione accurata dei fenomeni aziendali e dei fatti della gestione, nonché la predisposizione di flussi informativi affidabili e tempestivi all’interno e all’esterno del Gruppo;
- prevedere modalità per la comunicazione tempestiva dei rischi significativi e delle anomalie di controllo emerse verso appropriati livelli del Gruppo, consentendo l’individuazione e la tempestiva esecuzione di azioni correttive.

La gestione degli elementi che compongono il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è definita attraverso un Processo di *Risk Management* al fine di rendere il sistema di controllo dinamico.

Il Processo di *Risk Management*, in accordo con quanto previsto dalla metodologia “*Enterprise Risk Management*”, riguarda i seguenti principali argomenti:

- definizione di obiettivi e rischi strategici del Gruppo: intesi come base per la definizione degli obiettivi operativi, di *reporting* e di *compliance*;
- identificazione di eventi che possono pregiudicare l’implementazione della strategia o il raggiungimento degli obiettivi operativi, di *reporting* e di *compliance* e, di conseguenza, la gestione degli stessi da parte del *management* competente;
- definizione di ruoli e responsabilità del *management*, identificando livelli di responsabilità coerenti con la struttura organizzativa aziendale e con le caratteristiche dei *business* e dei relativi processi;
- definizione di livelli e modalità di comunicazione atte a rendere il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi adeguatamente diffuso a tutti i livelli di *management* interessati;
- monitoraggio dell’efficacia, dell’efficienza e dell’adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in termini di attività “*on going*” (attuata durante il normale svolgimento delle attività di business da parte del *management* competente) e in termini di attività di “*assurance*” (attività di verifica periodiche indipendenti svolte dalla funzione *Internal Audit*).

Alle suddette tipologie di controllo si aggiunge l’attività svolta dalla funzione *Internal Audit* alla quale si è affidato il compito di assicurare la realizzazione delle attività di *auditing* del Gruppo sulla base di piani di *audit* annuali. Tale attività consiste, in particolare, nell’individuazione e misurazione dei principali rischi aziendali, nella valutazione dell’adeguatezza e dell’effettiva attuazione dei sistemi di controllo interno e di gestione dei rischi delle società del Gruppo verificandone la rispondenza alla *best practice* nazionale ed internazionale al fine di promuovere il continuo miglioramento dei processi e delle procedure aziendali e di gruppo.

Al riguardo, nel corso della riunione del 15 marzo 2013, il Consiglio di Amministrazione, facendo proprie le considerazioni espresse dal Comitato per il Controllo Interno, ha valutato l’adeguatezza

dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e delle sue controllate risultante dal sistema di direttive di Gruppo e di procedure interne adottato da parte della Società.

Contestualmente, il Consiglio di Amministrazione, esaminate le relazioni periodiche relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e sentito il Comitato per il Controllo Interno, ha ritenuto che i rischi afferenti la Società, identificati nel corso nella stessa riunione, risultino, in base al livello di rischio che ha definito compatibile con gli obiettivi strategici della Società, gestiti e monitorati ai fini di una sana e corretta gestione dell'impresa

Il Consiglio ha dunque valutato adeguato, efficace ed effettivamente funzionante il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi adottato dalla Società rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto.

## **9. AMMINISTRATORE INCARICATO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI**

Il Consiglio di Amministrazione in data 14 dicembre 2012 ha rinnovato all'Amministratore Delegato, Dott.ssa Donatella Treu, l'incarico di amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, già amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno.

L'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi:

- dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, provvedendo alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, verificandone costantemente l'adeguatezza complessiva, l'efficacia;
- cura l'identificazione dei principali rischi aziendali (strategici, operativi, finanziari e di compliance), tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate, e li sottopone periodicamente all'esame del consiglio di amministrazione;
- si occupa dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- può chiedere alla funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Presidente del Comitato Controllo e Rischi e al Presidente del Collegio Sindacale;
- riferisce tempestivamente al Comitato Controllo e Rischi (o al Consiglio di Amministrazione) in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il Comitato (o il Consiglio) possa prendere le opportune iniziative.

L'attività dell'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno è supportata dalla Direzione Amministrazione Finanza e Controllo.

Nel corso dell'esercizio, con il supporto della Direzione Amministrazione Finanza e Controllo, si è costantemente provveduto all'aggiornamento ed evoluzione del sistema di controllo interno, anche considerando gli sviluppi delle attività della Società e delle sue controllate ed il panorama normativo. Inoltre, anche con il supporto del Responsabile Internal Audit, sulla base dei risultati

degli interventi pianificati e svolti da quest'ultimo, si è verificata l'adeguatezza complessiva, l'efficacia e l'efficienza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Infine, con il supporto della Direzione Amministrazione Finanza e Controllo, sono state condotte analisi volte ad identificare e misurare i rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte della Società e delle sue principali controllate. Si è seguita in tali analisi una metodologia articolata sul modello di riferimento "CoSo Report – Enterprise Risk Management Framework" (ERM), tenendo in adeguata considerazione le *best practice* nazionali ed internazionali e al fine di garantire un approccio completo e sistematico. Il 15 marzo 2013, i principali rischi aziendali emersi dalla suddette analisi sono stati illustrati al Consiglio di Amministrazione.

#### **10. RESPONSABILE DELLA FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT**

In data 14 dicembre 2012, il Consiglio di Amministrazione ha rinnovato la nomina del Responsabile Internal Audit Dott. Massimiliano Brullo, soggetto interno all'Emittente e dotato di adeguati requisiti di professionalità, indipendenza e organizzazione, ponendo lo stesso alle dirette dipendenze del Consiglio di Amministrazione, previa informativa al Collegio Sindacale, e con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi.

Il CdA ha determinato la remunerazione del Responsabile Internal Audit, che rimane ricompresa nell'ambito della sua attuale retribuzione; ha determinato altresì che non è responsabile di alcuna area operativa ovvero non dipende gerarchicamente da responsabili di aree operative; il Consiglio di Amministrazione, in data 1 marzo 2013, ha anche verificato che il Responsabile Internal Audit: (i) ha accesso a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico, (ii) riferisce del proprio operato al Collegio Sindacale, al Comitato Controllo e Rischi e all'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e (iii) dispone delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità, che consistono nello svolgimento delle principali attività di controllo interno.

Il Responsabile Internal Audit è gerarchicamente indipendente dai responsabili di aree operative e riferisce direttamente, con frequenza almeno trimestrale, all'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno nonché al Comitato per il Controllo Interno e al Collegio Sindacale.

Nel corso dell'esercizio il Responsabile Internal Audit ha condotto gli interventi di verifica programmati sulla base del piano di attività approvato dal Comitato Controllo e Rischi e dal Consiglio di Amministrazione, verificando altresì, nell'ambito del piano di audit, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile. I risultati degli interventi inclusivi delle valutazioni sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sono stati relazionati all'Amministratore Delegato, al Comitato Controllo e Rischi ed al Collegio Sindacale.

Il 27 febbraio 2013 il Responsabile Internal Audit ha sottoposto all'esame ed approvazione del Comitato Controllo e Rischi il piano di lavoro del 2013, predisposto sulla base della valutazione e prioritizzazione dei principali rischi e tenendo in considerazione i processi aziendali al fine di verificare, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli standard internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. L'approvazione del piano da parte del Consiglio di Amministrazione è, avvenuta in data 1 marzo 2013. La funzione di Internal Audit ha inoltre supportato metodologicamente e operativamente l'Organismo di Vigilanza ed il Dirigente Preposto nello svolgimento delle loro attività di verifica,

rispettivamente nell'ambito dei presidi implementati ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e della verifica delle procedure amministrativo contabili.

## **11. MODELLO ORGANIZZATIVO ex D. Lgs. 231/2001**

La Società, in relazione all'entrata in vigore del D. Lgs. n. 231 dell'8 giugno 2001 e successive modifiche e integrazioni che ha introdotto uno specifico regime di responsabilità a carico delle società per alcune tipologie di reati, ha adottato specifiche regole e norme interne rivolte a ridurre il rischio di realizzazione di illeciti nell'interesse e/o a vantaggio della Società. In particolare, il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato il "Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/01" (di seguito "Il Modello") rispondente ai requisiti dello stesso Decreto Legislativo e redatto in base alle linee guida emanate da Confindustria.

Il Modello è stato redatto partendo da un'accurata analisi dell'operatività aziendale finalizzata ad individuare le attività potenzialmente a rischio: sulla base degli elementi raccolti e dei rilievi formulati la Società ha elaborato regole di comportamento, principi e strumenti di controllo per la redazione delle procedure interne. Su impulso dell'Organismo di Vigilanza la Società aggiorna periodicamente ed almeno un volta l'anno, nonché in caso di evoluzioni normative ed organizzative interne, l'analisi aziendale finalizzata ad individuare le attività potenzialmente a rischio, al fine di individuare eventuali necessità di aggiornamento del Modello.

Il Modello si compone di una parte generale e di una parte speciale.

Nella parte generale sono contenuti gli elementi fondamentali del Modello con l'indicazione del campo di applicazione e dei destinatari del Modello e sono stati definiti le funzioni ed i poteri dell'Organismo di Vigilanza, prevedendo flussi informativi che devono pervenire allo stesso. Al fine di garantire la maggiore effettività nell'applicazione delle regole adottate, la Società ha promosso la diffusione del Modello ed organizza apposite iniziative di formazione e comunicazione sul contenuto dello stesso; nel Modello è stato inoltre definito il sistema disciplinare, articolato in funzione delle diverse tipologie di destinatari del Modello e volto a sanzionare il mancato rispetto di quanto previsto dal Modello stesso.

Il Consiglio di Amministrazione ha nominato l'Organismo di Vigilanza, dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo, cui è stato affidato il compito di vigilare sul corretto funzionamento e sull'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento, e che riferisce in via continuativa e comunque con una relazione annuale al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale. L'Organismo di Vigilanza è composto da Massimiliano Brullo (Responsabile *Internal Audit*), Marino Vago (Amministratore non esecutivo - componente del Comitato Controllo e Rischi) e Piergiorgio Re (consulente esterno).

La parte speciale è divisa in sezioni, che prevedono specifici principi di controllo volti alla prevenzione di reati (i) in danno della Pubblica Amministrazione, (ii) societari, (iii) di *market abuse* (iv) di omicidio e lesioni colpose commessi in violazione delle norma antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, (v) ricettazione, riciclaggio e cd. reimpiego (impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita), (vi) informatici, (vii) di violazione del diritto d'autore e (viii) ambientali, commessi da amministratori, dirigenti, dipendenti o collaboratori esterni della Società. È stata aggiunta un'ulteriore sezione dedicata a reati il cui rischio di realizzazione è stato valutato remoto e solo astrattamente e non concretamente realizzabile: si tratta, fra gli altri, dei reati di falsità in monete, in carte di pubblico credito e in valori di bollo, dei delitti aventi finalità di

terrorismo o di eversione dell'ordine democratico, dei reati contro la personalità individuale e dei reati di impiego di cittadini terzi senza regolare permesso di soggiorno.

Infine, il Modello contiene il Codice di Comportamento e l'insieme di principi e delle regole etico-comportamentali volte a prevenire la commissione dei reati previsti dal D. Lgs. 231/2001.

Il Modello è consultabile sul sito internet della Società all'indirizzo <http://www.gruppo24ore.ilsole24ore.com>.

## **12. SOCIETA' DI REVISIONE**

L'attività di revisione legale dei conti per gli esercizi 2007 – 2015 è effettuata da KPMG S.p.A., società di revisione legale nominata dall'Assemblea ordinaria in data 30 luglio 2007, ai sensi dell'allora vigente art. 159 del TUF.

## **13. DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI E ALTRI RUOLI E FUNZIONI AZIENDALI**

Il Consiglio di Amministrazione, nel corso della riunione del 28 luglio 2011, ha nominato il Dott. Massimo Luca Arioli quale Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-bis TUF. Il Dott. Massimo Luca Arioli ricopre attualmente la funzione di *Chief Financial Officer* della Società.

Si segnala che, ai sensi dell'art. 38 dello Statuto, l'organo competente per effettuare tale nomina è il Consiglio di Amministrazione, previa acquisizione del parere obbligatorio del Collegio Sindacale. La stessa disposizione statutaria prevede inoltre che il Dirigente Preposto debba aver maturato un'esperienza complessiva di almeno un triennio in materia amministrativa e finanziaria in società di rilevanti dimensioni.

Al Dirigente Preposto sono stati attribuiti i poteri di accesso a tutte le informazioni necessarie per la produzione dei dati contabili, di partecipazione ai flussi interni rilevanti, di approvazione delle procedure aziendali e di partecipazione ai flussi interni rilevanti come indicato nelle linee guida approvate dal Consiglio di Amministrazione in data 14 marzo 2008.

Il Dirigente Preposto, in conformità con quanto previsto dalla normativa vigente, ha predisposto adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario.

Il Dirigente Preposto, unitamente all'Amministratore Delegato, ha inoltre attestato con apposita relazione allegata al bilancio di esercizio, al bilancio consolidato e alla relazione finanziaria semestrale: (i) l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili sopra indicate nel corso del periodo cui si riferiscono tali documenti contabili; (ii) la conformità del contenuto di tali documenti ai principi contabili internazionali applicabili nell'ambito della Comunità Europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002; (iii) la corrispondenza dei documenti medesimi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento; (iv) che la relazione sulla gestione al bilancio di esercizio e al bilancio consolidato contiene un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione della Società e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui queste ultime sono esposte; (v) che la relazione intermedia sulla gestione contiene i riferimenti agli eventi importanti che si sono verificati nei primi

sei mesi dell'esercizio e alla loro incidenza sul bilancio semestrale abbreviato, unitamente ad una descrizione dei principali rischi ed incertezze per i sei mesi restanti dell'esercizio e le informazioni sulle operazioni rilevanti con parti correlate.

Il Dirigente Preposto ha altresì riferito al Comitato Controllo e Rischi sull'adeguatezza e idoneità dei poteri e mezzi conferitegli, confermando di aver avuto accesso a tutte le informazioni necessarie per la produzione dei dati contabili e di aver partecipato all'elaborazione delle procedure aziendali che abbiano un impatto sulla formazione del bilancio d'esercizio, del bilancio consolidato e della relazione semestrale nonché su ogni altra comunicazione della Società diffusa al mercato e relativa all'informativa contabile.

Il Consiglio di Amministrazione ha verificato in data 15 marzo 2013 che tale dirigente dispone di poteri e mezzi adeguati, vigilando inoltre sull'effettivo rispetto delle procedure amministrative e contabili da costui predisposte.

Nell'ambito dei compiti del Dirigente Preposto rientra il Sistema di gestione dei rischi e di controllo in relazione al processo di informativa finanziaria

Parte integrante del sistema di controllo interno della Società è il sistema di gestione dei rischi e di controllo in relazione al processo di informativa finanziaria, i cui obiettivi sono garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria.

Il sistema di controllo interno deve garantire la predisposizione di un'informativa contabile, anche consolidata, che rappresenti i fatti di gestione in modo veritiero e corretto. Deve altresì consentire la produzione di tutti i documenti, gli atti, le comunicazioni e le dichiarazioni richieste dalle varie discipline civilistiche e fiscali, corrispondenti alle risultanze documentali, ai libri societari e alle scritture contabili. Il sistema di controllo e di gestione dei rischi deve anche garantire l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili ai fini della redazione dei bilanci e delle relazioni periodiche in conformità ai principi contabili applicabili.

La Società ha definito il processo di informativa finanziaria facendo riferimento a quanto previsto dal CoSO Report – Internal Control Integrated Framework e ai suoi obiettivi e componenti. Pertanto, sono state predisposte linee guida sulla applicazione dei principi contabili di riferimento e procedure amministrative e contabili che sono state comunicate all'interno della Società e delle società controllate appartenenti al Gruppo. In accordo con quanto previsto dal CoSO Report e dal processo di Risk Management adottato dalla società sono costantemente aggiornate sia le linee guida sulla applicazione dei principi contabili di riferimento sia le procedure amministrative e contabili; questo anche sulla base delle risultanze delle periodiche verifiche della loro adeguatezza ed effettiva applicazione .

La struttura del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Società governa e coordina il processo di acquisizione e verifica dei dati economici e finanziari della Società e delle sue controllate al fine di ottemperare alle esigenze informative necessarie sia alla gestione delle attività del Gruppo sia alla informativa finanziaria al pubblico della Società e del Gruppo.

Il processo di informativa finanziaria è regolato dal complesso di norme e procedure i cui aspetti fondamentali sono definiti in un Manuale contabile di Gruppo che definisce le linee guida per la rilevazione economico finanziaria dei processi della Società e delle sue controllate.

Tale Manuale è costantemente aggiornato sulla base dei principi contabili di riferimento e della normativa applicabile.

Nello specifico i principali elementi che compongono il Manuale contabile sono i seguenti:

- procedure civilistiche, fiscali e gestionali per la redazione delle scritture contabili alla base della redazione dell'informativa finanziaria al mercato;

- procedure che regolano i rapporti infragruppo;
- trattamenti contabili per l'applicazione delle procedure di cui ai due punti precedenti;
- procedure operative e calendari che regolano il processo di predisposizione dell'informativa finanziaria al mercato.

A corredo del Manuale contabile sono predisposte e aggiornate alcune rappresentazioni grafiche e sintetiche dei processi amministrativi e contabili rilevanti e delle relative matrici rischio/controllo inerenti i rischi significativi e i controlli chiave volti a mitigare tali rischi.

Le procedure amministrative e contabili e le istruzioni operative, sono entrambe predisposte e costantemente aggiornate sulla base dell'identificazione e valutazione dei processi della società e delle società del gruppo rilevanti per natura e tipologia ai fini dell'informativa finanziaria.

Per tali processi, in accordo con quanto previsto dalla metodologia "Enterprise Risk Management" vengono nello specifico individuati e valutati i principali rischi di mancato raggiungimento degli obiettivi del processo di informativa finanziaria. La valutazione del rischio viene fatta sia sulla base dell'impatto sulla informativa sia sulla probabilità che vengano commessi errori significativi a causa della complessità dei processi di rilevazione dei dati o di potenziali frodi.

Sulla base dei processi e rischi individuati, e associati alle componenti della informativa finanziaria al mercato, sono stati definiti i controlli volti a individuare preventivamente o successivamente errori nell'informativa stessa.

Tali controlli sono articolati in due principali livelli:

Società/Gruppo:

- l'organizzazione prevede sia la segregazione dei ruoli e compiti tramite un opportuno sistema di procure e deleghe sia la costante attività di monitoraggio dei dati economico finanziari nel loro complesso al livello sia di singola società sia di Gruppo da parte della struttura del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Processo/Attività:

- controlli di natura preventiva sulle singole attività operative riferite all'informativa finanziaria, quali ad esempio la necessità di autorizzazioni alle transazioni, che hanno l'obiettivo di prevenire anomalie o frodi che possano inficiare il flusso di dati;
- controlli di natura consuntiva, quali ad esempio l'effettuazione di riconciliazioni, che permettono di individuare a posteriori eventuali anomalie o frodi già verificatesi.

Periodicamente vengono verificate l'adeguatezza e l'effettiva applicazione del sistema sia nel suo complesso sia a livello di singola procedura. Tale verifica, effettuata da parte di strutture dedicate e della funzione *Internal Audit*, viene svolta sull'effettiva applicazione dei controlli chiave delle procedure amministrative e contabili in base a un programma di *testing* definito tenendo in opportuna considerazione le *best practice* internazionali. I risultati dell'attività di *testing* sono comunicati all'organo delegato della Società e al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari. Sulla base delle evoluzioni organizzative della Società e delle sue controllate nonché sulla base delle risultanze della verifica periodica vengono definiti dei programmi di aggiornamento e adeguamento delle procedure e controlli.

#### **14. COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI**

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi coinvolge, ciascuno per le proprie competenze:

a) il Consiglio di Amministrazione, che svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del sistema e individua al suo interno:

(i) l'amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento di un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, che agisce sulla base del mandato avuto dal Consiglio, di cui fa parte;

(ii) il comitato Controllo e Rischi, che ha il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del consiglio di amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche, fungendo quindi da terminale operativo delle decisioni del Consiglio per le materie ad esso affidate

b) il responsabile della funzione di *internal audit* che, in quanto incaricato dal Consiglio di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante e adeguato, opera nell'ambito della delega ricevuta dall'organo amministrativo e ad esso riferisce;

c) gli altri ruoli e funzioni aziendali con specifici compiti in tema di controllo interno e gestione dei rischi, articolati in relazione a dimensioni, complessità e profilo di rischio dell'impresa;

d) il collegio sindacale, che vigila sull'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

#### **15. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE**

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi coinvolge, ciascuno per le proprie competenze:

a) il consiglio di amministrazione, che svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del sistema e individua al suo interno:

(i) l'Amministratore Delegato, incaricato di sovrintendere alla istituzione ed al mantenimento di un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché

(ii) un comitato controllo e rischi, con il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del consiglio di amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche;

b) il responsabile della funzione di *internal audit*, incaricato di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante e adeguato;

c) gli altri ruoli e funzioni aziendali con specifici compiti in tema di controllo interno e gestione dei rischi, articolati in relazione a dimensioni, complessità e profilo di rischio dell'impresa;

d) il collegio sindacale, anche in quanto comitato per il controllo interno e la revisione contabile.

#### **16. I SINDACI**

##### **16.1 Nomina**

Ai sensi dell'art. 33 dello Statuto, il Collegio Sindacale è composto da tre sindaci effettivi e due sindaci supplenti. Il collegio sindacale esercita il controllo sull'amministrazione della società e tutte le funzioni previste dalla legge e dallo Statuto. La durata dell'incarico è quella prevista dalla legge (pari a tre esercizi); i sindaci sono rieleggibili. I sindaci devono avere i requisiti di onorabilità, indipendenza e professionalità stabiliti dalla normativa vigente. Ferme restando le situazioni di ineleggibilità previste dalla legge, non possono essere nominati sindaci, e se eletti decadono

dall'incarico, coloro che ricoprono incarichi di amministrazione e controllo in misura pari o superiore ai limiti stabiliti dalla normativa di legge e di regolamento vigenti.

In conformità con quanto previsto dall'art. 148, comma 2, del TUF, la nomina dei Sindaci avviene sulla base di liste composte di due sezioni: l'una per i candidati alla carica di Sindaco effettivo e l'altra per i candidati alla carica di Sindaco supplente.

Le liste possono essere presentate da soci che rappresentino almeno un cinquantesimo (2%) delle azioni aventi diritto di voto nell'assemblea ordinaria o la minore frazione di capitale richiesta dalle leggi e dai regolamenti applicabili. A tale proposito, si precisa che la quota determinata dalla Consob, ai sensi dell'articolo 144 *quater* del Regolamento Emittenti, è superiore (2,5%) a quella prevista dallo statuto sociale. La titolarità della quota minima necessaria per la presentazione delle liste è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore del socio nel giorno in cui le liste sono depositate presso la Società. La relativa certificazione, rilasciata con le modalità previste dalla legge, può essere prodotta anche successivamente al deposito, purché entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste da parte della Società.

Le liste, sottoscritte dall'azionista o dagli azionisti che le presentano, sono depositate presso la sede sociale almeno venticinque giorni prima della data fissata per l'adunanza e sono rese pubbliche dalla Società almeno ventuno giorni prima di detta data. Fermi restando gli ulteriori obblighi previsti dalla normativa vigente, le liste devono essere corredate:

- delle informazioni relative all'identità dei soci che le hanno presentate, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta e di una certificazione dalla quale risulti la titolarità di tale partecipazione;
- di una dichiarazione dei soci diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento come indicati dalle disposizioni di legge e di regolamento vigenti;
- di una esauriente descrizione delle caratteristiche personali e professionali dei candidati, nonché di una dichiarazione dei medesimi candidati attestante il possesso dei requisiti previsti dalla legge e della loro accettazione della candidatura, corredata dall'elenco degli incarichi di amministrazione e di controllo dagli stessi ricoperti presso altre società.

Le liste presentate in violazione alle precedenti disposizioni si considerano non presentate.

Un socio non può presentare e votare più di una lista, neppure per persona interposta o per il tramite di fiduciari. I soci appartenenti al medesimo gruppo o aderenti ad uno stesso patto parasociale avente ad oggetto le azioni della società non possono presentare e votare più di una lista, neppure per interposta persona o per il tramite di fiduciari. Nessuno può essere candidato in più di una lista e l'accettazione della candidatura in più liste costituisce causa di ineleggibilità.

Nel caso in cui alla data di scadenza del termine di presentazione delle liste sia stata depositata una sola lista, ovvero soltanto liste presentate da soci collegati tra loro ai sensi delle disposizioni applicabili, possono essere presentate liste sino al terzo giorno successivo a tale data. In questo caso le soglie per la presentazione delle liste sono ridotte alla metà.

All'elezione dei Sindaci si procede come segue: dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono stati elencati nelle corrispondenti sezioni della lista, due membri effettivi e un supplente; dalla lista che è risultata seconda per numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono stati elencati nelle corrispondenti sezioni della lista, l'altro membro effettivo, che avrà funzioni di Presidente del Collegio Sindacale, e l'altro membro supplente.

In caso di parità si procede a una votazione di ballottaggio; se la parità riguarda le liste di minoranza l'assemblea delibera con l'astensione dell'azionista o degli azionisti appartenenti al medesimo gruppo, che dispongano della maggioranza, anche relativa, delle azioni aventi diritto di voto nell'assemblea ordinaria, o degli azionisti parti di un patto parasociale avente a oggetto azioni che attribuiscono la maggioranza, anche relativa, dei diritti di voto nella stessa assemblea.

Non è eleggibile e, se eletto, decade dalla carica, il candidato espresso da una lista presentata da soci collegati, ai sensi della disciplina vigente, con i soci che hanno presentato la lista risultata prima per numero di voti, e risulta eletto il candidato della lista successiva. Se un socio collegato con i soci che hanno presentato o votato la lista che ha ottenuto il maggior numero di voti esprime il proprio voto a favore di una lista di minoranza, l'esistenza del collegamento rileva se il voto così espresso è stato determinante per l'elezione del Sindaco.

### **16.2 Attuale composizione**

Il Collegio Sindacale in carica è stato nominato dall'assemblea del 14 aprile 2010 e rimarrà in carica fino all'approvazione del bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2012. I componenti del collegio sindacale sono riportati nella seguente tabella:

<b>Nome e cognome</b>	<b>Carica</b>
Luigi Biscozzi <sup>(1)</sup>	Presidente
Demetrio Minuto <sup>(2)</sup>	Sindaco effettivo
Maurilio Fratino <sup>(2)</sup>	Sindaco effettivo
Maria Silvani <sup>(2)</sup>	Sindaco Supplente
Fabio Fiorentino <sup>(1)</sup>	Sindaco Supplente

<sup>(1)</sup> Sindaco tratto dalla lista di minoranza presentata da Edizione s.r.l., titolare, alla data di presentazione della lista, di una partecipazione pari al 2,000006% del capitale sociale. L'azionista Edizione s.r.l. ha attestato l'assenza di rapporti di collegamento con l'azionista di controllo, ai sensi dell'articolo 144-*quinquies* del Regolamento Emittenti.

<sup>(2)</sup> Sindaco tratto dalla lista di maggioranza presentata da Confindustria, titolare, alla data di presentazione della lista, di una partecipazione pari al 67,5% del capitale sociale.

Si riportano di seguito le informazioni sulle caratteristiche personali e professionali dei singoli componenti il Collegio Sindacale.

**Luigi Biscozzi:** Nato a Salice Salentino il 2 agosto 1934, è laureato in Economia e Commercio presso l'Università Bocconi di Milano. Esperto di diritto tributario, consulenza aziendale, societaria e fiscale di società italiane ed estere, dal 1966 è iscritto all'albo dei Dottori Commercialisti di Milano. È Revisore Ufficiale dei Conti dal 10 marzo 1972, ora Revisore Contabile giurista DM 12.4.1995 pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n.31 bis del 21 aprile 1995. Dal 1965 al 1976 è stato Dirigente e Partner del settore fiscale della società di revisione KPMG Peat Marwick di Milano. È socio fondatore dello Studio Legale Tributario Biscozzi – Fantozzi (attualmente Studio Legale e Tributario Biscozzi Nobili). E' Presidente del Collegio Sindacale di Costa Crociere S.p.A.; è sindaco effettivo di Autogrill S.p.A., Indesit S.p.A. e Touring Servizi S.r.l..

**Demetrio Minuto:** Nato a Roma il 15 luglio 1948, è laureato in Economia e Commercio presso l'Università Bocconi di Milano. Dal 1974 è iscritto nell'Albo dei Dottori Commercialisti di Roma. Dal 1995 è iscritto nel Registro dei Revisori Contabili. È inoltre iscritto nell'Albo dei CTU presso il Tribunale Civile di Roma dal 1975 e dal 1993 nell'Albo dei CTU presso il Tribunale Penale di Roma. Ha svolto attività di revisione per circa tre anni presso la PWC di Milano e di Roma. È iscritto nell'elenco Pubblicisti annesso all'Albo dei Giornalisti del Lazio e collabora quale

giornalista praticante ad articoli su temi tributari ed economici con quotidiani e riviste. L'attività professionale è rivolta alla consulenza societaria e tributaria a favore di società o gruppi nelle quali non rivesta l'incarico di sindaco (ivi incluso il Gruppo Il Sole 24 ORE), in particolare in materia di riorganizzazione e valutazione di aziende ed altre operazioni straordinarie, quali fusioni, scissioni, trasformazioni, conferimenti, liquidazioni ed operazioni sul capitale sociale. Dal 16 dicembre 1993 è sindaco effettivo della Società. E' stato inoltre sindaco delle seguenti società: Ariston Thermo S.p.A, S.P.I Società per Pubblicità in Italia e Indesit Company S.p.A.

E' attualmente Sindaco nelle seguenti società: Fiera Roma S.r.l, Fondazione Censis, Fineldo, Società Azionaria Casermaggi e Poligrafici Real Estate.

**Maurilio Fratino:** Nato ad Alba il 15 settembre 1952, è laureato in giurisprudenza all'Università di Torino nel 1974. Iscritto all'albo professionale degli avvocati dal 1977 presso l'ordine di Alba, esercita l'attività di Avvocato nel settore del Diritto Civile, commerciale ed aziendale. E' iscritto al Registro Nazionale dei Revisori Contabili, ed è docente presso l'Università di Torino di Diritto Alimentare e Vitivinicolo dal 1992. E' consigliere di Amministrazione e sindaco in società ed Enti di diritto privato, tra i quali: Presidente del Collegio dei Revisori dei Conti della FEDERVINI, Revisore dei conti della FEDERALIMENTARE, Amministratore di Campari Italia S.p.A, Sindaco Effettivo di FinMeccanica S.p.A, Vice Presidente della Banca Regionale Europea (Gruppo UBI), Presidente del Consiglio di Amministrazione della Cassa Assicurativa Rischio Vita per i dipendenti dell'Industria Alimentare. E' consigliere della Camera di Commercio di Cuneo in rappresentanza del settore dell'industria. E' componente del Comitato Tecnico Fisco e del Comitato Tecnico Credito e Finanza per le PMI di Confindustria.

Sulla base delle informazioni fornite dai singoli interessati tutti i membri del Collegio Sindacale risultano possedere i requisiti di indipendenza di cui al Codice di Autodisciplina, la qual cosa è stata confermata dal Collegio Sindacale nella sua riunione del 9 marzo 2011.

### ***16.3 Riunioni del Collegio Sindacale e presenza dei Sindaci alle riunioni del Consiglio di Amministrazione***

Nel corso del 2012, il Collegio si è riunito in 5 occasioni. Ad esse occorre aggiungere alcune riunioni effettuate – in particolare – con il *management* della Società e con i rappresentanti della società di revisione. La durata media di tali riunioni è stata pari a 1,45 ore.

<b>Membri</b>	<b>N . Presenze Collegio Sindacale</b>	<b>N. Presenze Consiglio Amministrazione</b>
Luigi Biscozzi	5	6
Demetrio Minuto	4	8
Maurilio Fratino	5	7

### ***16.4 Ruolo e compiti***

Il collegio sindacale: (i) ha vigilato sull'indipendenza della società di revisione, in conformità alle vigenti disposizioni normative; (ii) ha verificato la natura e l'entità dei servizi diversi dal controllo contabile prestati dalla società di revisione alla Società e alle controllate; (iii) si è coordinato, nello svolgimento della propria funzione, con il comitato di controllo interno e con la funzione di *Internal Audit*.

La Società dispone di procedure interne sulla base delle quali, in caso di interesse di un sindaco in un'operazione, devono essere informati tempestivamente gli altri sindaci e il presidente del Consiglio di Amministrazione.

## **17. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI**

La Società si adopera per instaurare un dialogo continuativo con i propri azionisti e con gli investitori, fondato sulla comprensione dei reciproci ruoli, promuovendo incontri con esponenti della comunità finanziaria italiana e internazionale, nel pieno rispetto delle disposizioni vigenti in materia e della disciplina relativa al trattamento ed alla divulgazione delle informazioni privilegiate. Responsabile della funzione aziendale *Investor Relations & Business Development* è il Dott. Francesco Mantegazzini.

Al fine di rendere tempestivo ed agevole l'accesso alle informazioni concernenti l'emittente che rivestono rilievo per i propri azionisti la Società ha istituito una sezione dedicata alla funzione all'interno del sito internet della Società ([www.gruppo24ore.com](http://www.gruppo24ore.com)), in cui è possibile reperire documenti utili pubblicati dalla Società, anche di natura contabile.

L'obiettivo perseguito è quello di sviluppare un dialogo trasparente e continuo con la comunità finanziaria, per cui nel corso dell'anno vengono organizzati eventi, quali ad esempio *conference calls*, volti ad ampliare e promuovere la conoscenza del Gruppo da parte del mercato e a presentare i propri risultati economico-finanziari. La documentazione predisposta per tali eventi è fruibile attraverso il citato sito internet della Società, nella sezione Investors.

E' stata costituita anche un'ulteriore apposita sezione nel sito internet della Società ([www.gruppo24ore.com](http://www.gruppo24ore.com)), riservata al Rappresentante Comune degli Azionisti di categoria Speciale (il Dott. Mario Anaclerio, nominato dall'assemblea del 26 aprile 2011), nell'ambito della quale è possibile reperire la documentazione prodotta dal Rappresentante, nonché la corrispondenza intrattenuta con gli azionisti di categoria speciale dal Rappresentante medesimo.

## **18. ASSEMBLEE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera c), TUF)**

Nella convocazione, nella programmazione e nella gestione delle adunanze assembleari, particolare attenzione viene rivolta a favorire la massima partecipazione da parte dei soci, nonché a garantire il massimo livello qualitativo dell'informativa agli stessi offerta in tali circostanze, nel rispetto dei vincoli e delle modalità di diffusione inerenti alle informazioni *price sensitive*.

Al riguardo si rammenta che il D.lgs. 27 gennaio 2010, n.27 – che ha recepito in Italia la direttiva 2007/36/CE sui diritti degli azionisti (la c.d *shareholders' rights*) – ha modificato sensibilmente le modalità di partecipazione alle assemblee degli azionisti, dettando nuove regole concernenti, tra l'altro, le modalità e i tempi di convocazione dell'assemblea nonché la legittimazione all'intervento e all'esercizio del diritto di voto.

La Società ha adeguato il proprio Statuto alle norme imperative dettate dal D.Lgs. 27/2010 volte ad agevolare la partecipazione degli azionisti alle assemblee, con delibera del Consiglio di Amministrazione assunta in data 11 novembre 2010, ai sensi dell'art. 2365, comma 2, del codice civile e dell'art. 15 dello Statuto.

Ai sensi delle nuove disposizioni, la convocazione delle Assemblee è effettuata mediante avviso di convocazione pubblicato sul sito internet della Società ([www.gruppo24ore.ilsole24ore.com](http://www.gruppo24ore.ilsole24ore.com)) nonché su almeno un quotidiano a diffusione nazionale (quest'ultimo adempimento è previsto dalla delibera

n. 17002 del 17 agosto 2009 che prevede un regime transitorio per la pubblicazione delle informazioni regolamentate).

L'avviso di convocazione delle assemblee deve essere pubblicato almeno 30 giorni prima dalla data dell'assemblea stessa, con l'eccezione delle assemblee convocate per (i) l'elezione dei componenti degli organi sociali, nel caso in cui è previsto un termine di 40 giorni; (ii) deliberare in merito alle misure difensive in caso di offerta pubblica di acquisto, nel cui caso il termine è ridotto a 15 giorni; e (iii) deliberare in merito alla riduzione del capitale sociale e nomina del liquidatore, nel cui caso il termine è di 21 giorni.

Sono legittimati all'intervento in Assemblea coloro a favore dei quali sia pervenuta alla Società la comunicazione di un intermediario abilitato effettuata sulla base delle evidenze contabili risultanti al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data dell'assemblea in prima convocazione. Le successive registrazioni in addebito o in accredito non sono rilevanti al fine della legittimazione all'esercizio del diritto di voto. Il cessionario che abbia acquistato le azioni dopo tale data ma prima dell'apertura dell'assemblea è considerato assente legittimandosi pertanto, al ricorrere dei relativi ulteriori presupposti, sia all'azione di annullamento della delibera assembleare che ai fini del diritto di recesso.

Al fine di rendere meno oneroso l'intervento in assemblea per i soci e di facilitare l'esercizio del diritto di voto, l'art. 16 dello Statuto prevede che l'assemblea possa svolgersi anche con interventi dislocati in più luoghi, contingenti o distanti, audio/video collegati, a condizione che: (i) sia consentito al presidente dell'assemblea, anche a mezzo del proprio ufficio di presidenza, di accertare l'identità e la legittimazione degli intervenuti, regolare lo svolgimento dell'adunanza, constatare e proclamare i risultati della votazione; (ii) sia consentito a chi è designato a redigere il verbale di percepire adeguatamente gli eventi assembleari oggetto di verbalizzazione; (iii) sia consentito agli intervenuti di partecipare alla discussione e alla votazione simultanea sugli argomenti all'ordine del giorno; (iv) siano indicati nell'avviso di convocazione i luoghi audio/video collegati a cura della società, nei quali gli intervenuti potranno affluire, dovendosi ritenere svolta la riunione nel luogo ove saranno presenti il Presidente e il soggetto designato alla redazione del verbale.

I soggetti legittimati, possono farsi rappresentare mediante delega scritta, la quale potrà essere notificata alla Società in via elettronica, mediante utilizzo di apposita sezione del sito internet della Società secondo le modalità indicate nell'avviso di convocazione. Il rappresentante, può, in luogo dell'originale, consegnare o trasmettere alla Società una copia della delega, anche su supporto informatico, attestando sotto la propria responsabilità la conformità della delega all'originale e l'identità del delegante. La Società mette a disposizione dei soggetti legittimati, sul sito internet della Società, un modulo di delega per la partecipazione alle singole Assemblee.

E' inoltre previsto che, salvo che lo Statuto disponga diversamente, le società quotate nominino un soggetto al quale i soggetti legittimati all'esercizio del diritto di voto possono conferire una delega con istruzioni di voto sulle proposte all'ordine del giorno dell'assemblea. La Società, al fine di agevolare ulteriormente la partecipazione alle Assemblee dei soggetti a ciò legittimati, non ha ritenuto di escludere statutariamente la nomina del rappresentante, per cui i soggetti legittimati possono conferire la delega al rappresentante designato dalla Società. L'apposito modulo di delega al rappresentante designato dalla Società è messo a disposizione sul sito internet della Società.

Ai sensi del nuovo art. 127-ter TUF, i soci possono porre domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'Assemblea. Alle domande pervenute prima dell'Assemblea è data risposta al più tardi durante la stessa. Non è dovuta una risposta quando le informazioni richieste siano già disponibili in formato "domanda e risposta" (Q&A) in apposita sezione del sito internet della Società.

In conformità all'art. 11.C.5 del Codice di Autodisciplina, l'Assemblea ordinaria degli azionisti, riunitasi in data 30 luglio 2007 ha approvato il Regolamento Assembleare, volto a garantire l'ordinato e funzionale svolgimento delle assemblee attraverso la dettagliata disciplina delle diverse fasi in cui esse si articolano, nel rispetto del fondamentale diritto di ciascun socio di richiedere chiarimenti su diversi argomenti in discussione, di esprimere la propria opinione e di formulare proposte. In particolare, il Regolamento Assembleare definisce le procedure atte a consentire l'ordinato e funzionale svolgimento delle adunanze, garantendo il diritto di ciascun azionista di prendere la parola sugli argomenti posti all'ordine del giorno e precisando altresì taluni aspetti (durata massima degli interventi; modalità di votazione e svolgimento delle operazioni di voto, etc.) volti a favorire il corretto svolgimento dei lavori assembleari. Inoltre, il Regolamento Assembleare conferisce al Presidente il potere di dirigere e disciplinare la discussione, determinando di volta in volta le modalità tecniche volte ad assicurare ai partecipanti la possibilità di seguire il dibattito e intervenire nel corso dello stesso.

Il Regolamento Assembleare è disponibile nel sito internet della Società all'indirizzo <http://www.gruppo24ore.ilsole24ore.com> sezione Governance.

Nell'assemblea degli azionisti di categoria speciale tenutasi in data 26 aprile 2011 il Dott. Mario Anaclerio è stato nominato quale rappresentante comune dei titolari delle azioni di categoria speciale per gli esercizi 2011 – 2012 - 2013. È stato inoltre costituito un fondo per le spese necessarie alla tutela dei comuni interessi dei possessori di azioni di categoria speciale pari a € 10.000 per anno.

\* \* \* \* \*



IL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

(CAV. LAV. DOTT. GIANCARLO CERUTTI)

**TABELLA 1: INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI**

<b>STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE</b>				
	<b>N° azioni</b>	<b>% rispetto al c.s.</b>	<b>Quotato (indicare i mercati) / non quotato</b>	<b>Diritti e obblighi</b>
Azioni ordinarie	90.000.000.000	67,50%	Non quotate	Diritto di voto nelle assemblee ordinaria e straordinaria, diritto al dividendo e al rimborso del capitale in caso di liquidazione.
Azioni speciali	43.333.213	32,50%	Quotate sul MTA	Diritto di voto nelle assemblee ordinaria e straordinaria, diritto preferenziale al dividendo e diritto di preferenza nella ripartizione del patrimonio sociale; limite al possesso azionario pari al 2% più un'azione del capitale sociale (per ulteriori informazioni si veda il paragrafo 2.3 della Relazione)
Azioni con diritto di voto limitato	-	-	-	-
Azioni prive del diritto di voto	-	-	-	-
<b>ALTRI STRUMENTI FINANZIARI (attribuenti il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione)</b>				
	<b>Quotato (indicare i mercati) / non quotato</b>	<b>N° strumenti in circolazione</b>	<b>Categoria di azioni al servizio della conversione/esercizio</b>	<b>N° azioni al servizio della conversione/esercizio</b>
Obbligazioni convertibili	-	-	-	-
Warrant	-	-	-	-
<b>PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE</b>				
<b>Dichiarante</b>	<b>Azionista diretto</b>	<b>Quota % su capitale ordinario</b>	<b>Quota % su capitale votante</b>	
<b>Azioni Ordinarie</b>				
Confindustria – Confederazione Generale dell'Industria Italiana	Confindustria – Confederazione Generale dell'Industria Italiana	67,50%	67,50%	
<b>Azioni di categoria speciale</b>				
Il Sole 24 ORE	Il Sole 24 ORE	2,477%	2,477%	
Edizione S.r.l.	Edizione S.r.l.	2,000%	2,000%	

**TABELLA 2: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI**

<i>Consiglio di Amministrazione</i>											<b>Comitato Controllo e Rischi</b>		<b>Comitato per le Ris.Umane e Remun.</b>		<i>Eventuale Comitato Nomine</i>		<i>Eventuale Comitato Esecutivo</i>		<i>Eventuale Altro Comitato</i>	
<b>Carica</b>	<b>Componenti</b>	<b>In carica dal</b>	<b>In carica fino all'assemblea di approvazione del bilancio al</b>	<b>Lista (M/m) *</b>	<b>Esec.</b>	<b>Non-esec.</b>	<b>Indip. da Codice</b>	<b>Indip. da TUF</b>	<b>(%) **</b>	<b>Numero altri incarichi ***</b>	****	**	****	**	****	**	****	**	****	**
<b>Presidente</b>	Giancarlo Cerutti	14/04/2010	31/12/2012	M	X	-	-	-	100%	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Amm.re delegato</b>	Donatella Treu	14/04/2010	31/12/2012	M	X	-	-	-	100%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Amm.re</b>	Luigi Abete	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	75%	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Amm.re</b>	Diana Bracco	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	50%	1	-	-	X	100%	-	-	-	-	-	-
<b>Amm.re</b>	Pierluigi Ceccardi	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	62,5%	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Amm.re</b>	Claudio Costamagna	23/04/2012	31/12/2012	M	-	X	X	X	87,5%	4	X	100%	X	75%	-	-	-	-	-	-
<b>Amm.re</b>	Mario D'Urso	14/04/2010	31/12/2012	m	-	X	X	X	87,5%	1	X	80%	X	100%	-	-	-	-	-	-
<b>Amm.re</b>	Antonio Favrin	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	100%	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Amm.re</b>	Alberto Meomartini	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	75%	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Amm.re</b>	Nicoletta Miroglio	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	87,5%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Amm.re</b>	Antonello Montante	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	37,5%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Amm.re</b>	Marcella Panucci	31/07/2012	Prossima assemblea	M	-	X	-	-	100%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Amm.re</b>	Aurelio Regina	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	50%	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Amm.re</b>	Carlo Ticozzi Valerio	23/04/2012	31/12/2012	M	-	X	X	X	100%	5	-	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Amm.re</b>	Marino Vago	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	87,5%	2	X	80%	-	-	-	-	-	-	-	-
-----AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO-----																				
<b>Amm.re</b>	Giampaolo Galli	14/04/2010	24/07/2012	M	-	X	-	-	75%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 2%</b>																				
<b>N. riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento:</b>					CDA: 8			46 CCER: 5			CRUER: 4		CN: -		CE: -		Altro Comitato: -			

**-NOTE**

\*In questa colonna è indicato M/m a seconda che il componente sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (M) o da una minoranza (m).

\*\* In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione degli amministratori alle riunioni rispettivamente del C.d.A. e dei comitati (n. di presenze/n. di -riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).

\*\*\*In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Si alleggi alla Relazione l'elenco di tali società con riferimento a ciascun consigliere, precisando se la società in cui è ricoperto l'incarico fa parte o meno del gruppo che fa capo o di cui è parte l'Emittente.

\*\*\*In questa colonna è indicata con una "X" l'appartenenza del componente del C.d.A. al comitato.

**TABELLA 3: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE**

<i>Collegio sindacale</i>							
<i>Carica</i>	<b>Componenti</b>	<b>In carica dal</b>	<b>In carica fino all'assemblea di approvazione del bilancio al</b>	<b>Lista (M/m)*</b>	<b>Indipendenza da Codice</b>	<b>** (%)</b>	<b>Numero altri incarichi ***</b>
<b>Presidente</b>	Luigi Biscozzi	14/04/2010	31/12/2012	m	X	100%	
<b>Sindaco effettivo</b>	Demetrio Minuto	14/04/2010	31/12/2012	M	X	80%	
<b>Sindaco effettivo</b>	Maurilio Fratino	14/04/2010	31/12/2012	M	X	100%	
<b>Sindaco supplente</b>	Maria Silvani	14/04/2010	31/12/2012	M	X	-	
<b>Sindaco supplente</b>	Fabio Fiorentino	14/04/2010	31/12/2012	m	X	-	
<b>-----SINDACI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO-----</b>							
	Cognome Nome	-	-	-	-	-	-
<b>Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 2%</b>							
<b>Numero riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento:5</b>							

**NOTE**

\* In questa colonna è indicato M/m a seconda che il componente sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (M) o da una minoranza (m).

\*\* In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione dei sindaci alle riunioni del C.S. (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).

\*\*\* In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato rilevanti ai sensi dell'art. 148 *bis* TUF. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-*quinqüesdecies* del Regolamento Emittenti.

# Relazione sulla Remunerazione esercizio 2012

## Il Sole 24 ore spa

### Sezione 1

#### Politica Generale sulle Remunerazioni di Gruppo

##### Premessa

La Politica generale sulle remunerazioni per l'esercizio 2012 ("**Politica**") stabilisce principi e linee guida ai quali si attiene il Gruppo 24 ore al fine di determinare le condizioni di remunerazione del Management e il controllo relativo alla loro corretta applicazione.

La Politica è redatta alla luce della normativa che regola le comunicazioni per le Società quotate, nonché delle raccomandazioni contenute nell'articolo 7 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana S.p.A. e delle più recenti delibere Consob (n^ 18049 del 23 dicembre 2011) in materia.

Per rendere più agevole la comprensione e la lettura della presente Relazione si fornisce di seguito un glossario di alcuni termini ricorrenti:

**Amministratore Delegato:** dirigente individuato dal Consiglio di Amministrazione della Società, che detiene il potere e la responsabilità della gestione della Società "Il Sole 24 ore s.p.a."

**Dirigenti con responsabilità strategica:** sono individuati dall'Amministratore Delegato della Società "Il Sole 24 ore s.p.a." tra i Dirigenti di prima linea che detengono il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività aziendali, al punto da condizionare il risultato complessivo della Società.

**Management:** indica l'insieme dei Dirigenti con responsabilità strategica e di tutti gli altri Dirigenti.

**RAL:** indica la componente fissa annua lorda della remunerazione per coloro che hanno

un rapporto di lavoro dipendente con una delle Società del Gruppo.

**MBO:** indica la componente variabile annuale della remunerazione conseguibile a fronte del raggiungimento di predefiniti obiettivi aziendali.

**Società:** indica Il Sole 24 ore S.p.A.

**Gruppo o Gruppo 24 ore:** indica l'insieme delle società incluse nel perimetro di

consolidamento de Il Sole 24 ore S.p.A.

## 1. Principi

La Società definisce e applica una Politica Generale sulle Remunerazioni volta ad attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi del Gruppo.

La Politica è definita in maniera tale da allineare gli interessi del *Management* con quelli degli azionisti, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile nel tempo, attraverso l'instaurazione di un consistente legame tra retribuzione, da un lato, performance individuali e del Gruppo, dall'altro. Tiene inoltre costante riferimento ai valori retributivi dei mercati in cui opera il Gruppo, al fine di valutare la competitività della politica retributiva anche rispetto al benchmark di settore.

La definizione della Politica è il risultato di un processo chiaro e trasparente nel quale rivestono un ruolo centrale il Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni e il Consiglio di Amministrazione della Società. Il Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni definisce la Politica sulle remunerazioni adottata dal Gruppo e si riunisce tipicamente con cadenza trimestrale per esaminare le questioni che attengono all'applicazione di detta Politica.

Eventuali aggiornamenti dei criteri che regolano questa Politica sono esaminati e approvati dal Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni e dal Consiglio di Amministrazione (in quest'ultimo caso solo per l'Amministratore Delegato della Società)

Almeno una volta l'anno, in occasione della presentazione del Resoconto sulle Remunerazioni, il Direttore Personale e Organizzazione del Gruppo riferisce sul rispetto della Politica e sui relativi criteri applicativi al Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni.

## **2. Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni**

Il Consiglio di Amministrazione ha istituito al proprio interno il “Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni”, con funzioni di natura istruttoria, consultiva e propositiva. In particolare, il Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni:

- esamina e valuta proposte relative alla gestione delle risorse umane di rilevanza apicale e/o strategica;
- presenta al Consiglio di Amministrazione proposte per la remunerazione dell'Amministratore Delegato e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, in modo tale da assicurare l'allineamento alla creazione di valore per gli azionisti nel medio-lungo periodo, monitorando l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso;
- valuta periodicamente i criteri per la remunerazione dei Dirigenti con responsabilità strategiche, vigila sulla loro applicazione sulla base delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato e formula al Consiglio di Amministrazione raccomandazioni generali in materia, con particolare riferimento all'adozione di piani di stock option;
- effettua il monitoraggio dell'applicazione delle decisioni assunte dagli organi competenti e delle *policy* aziendali in materia di remunerazione del top management.

Il Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni è composto, per l'esercizio 2012, dai seguenti Amministratori:

- Dott.ssa Diana Bracco (Presidente)
- Dott. Claudio Costamagna (Amministratore indipendente)
- Sen. Mario D'Urso (Amministratore indipendente)

E' inoltre prevista la partecipazione alle riunioni di Comitato di un Sindaco della Società e, su invito, del Direttore Personale e Organizzazione di Gruppo, dott. Edoardo Zecca. Partecipa inoltre al comitato l'avv. Luigi Predieri con funzioni di segretario.

## **3. Processo per la definizione e approvazione della Politica**

La Politica è annualmente sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione dal Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni. Il Consiglio di Amministrazione, esaminata e approvata la Politica, la sottopone all'Assemblea degli azionisti.

La Politica, come detto, definisce principi e linee guida ai quali:

(i) il Consiglio di Amministrazione si attiene per la definizione della remunerazione dell'Amministratore Delegato;

(ii) il Gruppo fa riferimento per la definizione della remunerazione dei Dirigenti con responsabilità strategica (con approvazione da parte dell'Amministratore Delegato) e degli altri Dirigenti (con approvazione da parte del Direttore Personale e Organizzazione di Gruppo).

#### **4. La remunerazione degli amministratori**

All'interno del Consiglio di Amministrazione è possibile distinguere tra:

(i) amministratori esecutivi, investiti di specifiche deleghe di gestione;

(ii) amministratori non esecutivi, cui non sono attribuite deleghe di gestione.

Amministratori esecutivi: l'Amministratore Delegato di Gruppo, dott.ssa Donatella Treu e il Presidente, Cav. Lav. Dott. Giancarlo Cerutti; il Consiglio di Amministrazione della Società, nel CDA del 15 aprile 2010, ha attribuito all'Amministratore Delegato i poteri sulla normale gestione, riservando alcune competenze specifiche al Presidente ed altre competenze, relative a operazioni straordinarie, alla firma congiunta dell'Amministratore Delegato e del Presidente.

Amministratori non esecutivi:

- Dott. Luigi Abete;
- Dott.ssa Diana Bracco;
- Dott. Pierluigi Ceccardi;
- Dott. Claudio Costamagna \*
- Dott. Mario D'Urso \*
- Ing. Antonio Favrin;
- Dott. Alberto Meomartini;
- Dott.ssa Nicoletta Miroglio;
- Dott. Antonello Montante;
- Avv. Marcella Panucci (cooptata dal CdA del 31 luglio 2012)
- Dott. Aurelio Regina;
- Dott. Carlo Ticozzi Valerio \*
- Sig. Marino Vago.

\* *Amministratore indipendente*

La remunerazione dell'Amministratore Delegato è approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società su indicazione del Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni.

La remunerazione dell'Amministratore Delegato si compone dei seguenti elementi:

- una componente fissa annua lorda, che comprende la retribuzione annua lorda e i compensi annui da amministratore; una quota della retribuzione fissa è riconosciuta anche a titolo di patto di non concorrenza; a seguito della delibera del Consiglio di Amministrazione del 14 dicembre 2012, e con il parere favorevole sia del Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni che del Collegio Sindacale, rilevato l'assenso dell'Amministratore Delegato, la quota fissa della remunerazione dell'Amministratore Delegato è stata ridotta di € 55.000,00 annui, con effetto dall'1 novembre 2012;
- una componente variabile annuale conseguibile a fronte del raggiungimento di predefiniti obiettivi aziendali (cd. MBO), determinata in valore assoluto, indicativamente con un peso percentuale non superiore al 50% del compenso fisso; 1/3 del compenso teorico annuale collegato al piano MBO è determinato dal giudizio del Presidente;
- una componente variabile di medio/lungo termine (cd. LTI), con un compenso annuo non superiore al valore massimo della componente variabile annua (cd. MBO), legata alla permanenza in azienda nel triennio 2010-2012 e al raggiungimento degli obiettivi di piano approvati dal consiglio di amministrazione.
- Le dotazioni non monetarie riconosciute da prassi aziendali per i dirigenti (polizza assicurativa sanitaria , sulla vita , auto, telefono).

La remunerazione dei Consiglieri è determinata in accordo al seguente principio:

- Un trattamento di riferimento, su 12 mesi, che prevede un compenso di 25 mila Euro, con un ulteriore emolumento di € 5.000 per il Presidente e i consiglieri che stanno nei comitati.

Per tutti gli Amministratori, esecutivi e non esecutivi, è prevista una polizza assicurativa cd. D&O (*Directors & Officers Liability*) a fronte della responsabilità civile verso terzi.

## **5. Remunerazione dei Dirigenti con responsabilità strategiche**

Nell'ambito delle linee di Politica il Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni indica i criteri per la remunerazione dei Dirigenti con responsabilità strategica e degli altri Dirigenti. La remunerazione dei Dirigenti con responsabilità strategica è approvata dall'Amministratore Delegato.

Tra i i Dirigenti con responsabilità strategica sono inclusi i responsabili di 4 aree di business, nonché il CFO di Gruppo, il Direttore Personale e Organizzazione di Gruppo e il Direttore Tecnologie Informatiche di Gruppo.

La remunerazione dei Dirigenti con responsabilità strategiche è determinata sulla base dei seguenti criteri indicativi:

- la componente fissa ha un peso preponderante nel pacchetto retributivo e viene determinata in accordo ai principi di consistenza di cui al punto 1) della presente relazione;
- l'incentivo a target MBO (annuale) è determinato in forma di valore assoluto, onde evitare fenomeni automatici di rivalutazione conseguenti ad eventuali sviluppi della componente fissa della retribuzione. Il valore corrisponde indicativamente ad una percentuale sulla RAL di circa il 30%;
- La componente variabile a medio/lungo termine (cd. LTI triennale) a target, annualizzata, ha un peso equivalente al 33% della Ral ( premio definito in valore assoluto, non rivalutabile nell'arco del triennio) e viene erogata , se superata la soglia di Ebit definita ogni anno per il premio, solo alla scadenza del terzo anno, se il dirigente risulterà ancora in forza e non dimissionario .
- Le dotazioni non monetarie riconosciute da prassi aziendali (polizze assicurativa sanitaria , sulla vita , auto, telefono).

Con riferimento alle componenti variabili della remunerazione dei Dirigenti con responsabilità strategiche si segnala che, con cadenza annuale, il Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni propone al Consiglio di Amministrazione gli obiettivi MBO per l'Amministratore Delegato e valuta gli obiettivi definiti per le posizioni strategiche; procede, nell'esercizio successivo, a una verifica della performance dell'Amministratore Delegato rispetto al raggiungimento degli obiettivi del MBO dell'esercizio precedente ed esamina le consuntivazioni dei dirigenti con responsabilità strategiche

L'analisi del posizionamento, della composizione e più in generale della competitività della remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche è compiuta dal Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni e dal Consiglio di Amministrazione sulla base di approcci metodologici che consentano di valutare la complessità dei ruoli dal punto di vista organizzativo, delle specifiche attribuzioni delegate nonché dell'impatto sui risultati finali di business del singolo.

## **6. Altri Dirigenti**

La remunerazione dei Dirigenti è composta dai seguenti elementi :

- una componente fissa annua lorda (cd. RAL);
- una componente variabile annuale conseguibile a fronte del raggiungimento di predefiniti obiettivi aziendali (cd. MBO);
- Le dotazioni non monetarie riconosciute da prassi aziendali (polizze assicurativa sanitaria , sulla vita , auto, telefono).

Nella determinazione della remunerazione dei Dirigenti e delle sue singole componenti, il Gruppo 24 ORE tiene conto dei seguenti criteri indicativi:

- a. la componente fissa ha un peso nettamente preponderante e indicativamente superiore al 80% della remunerazione totale prevista a target;
- b. un incentivo a target MBO (annuale) determinato in forma di valore assoluto, onde evitare fenomeni automatici di rivalutazione conseguenti ad eventuali sviluppi della componente fissa della retribuzione. Indicativamente l'incentivo a target MBO e' pari a una percentuale non superiore al 30% della RAL.

Il Gruppo può attribuire bonus di natura straordinaria in occasione di esigenze gestionali o in occasione del raggiungimento di specifici obiettivi di natura straordinaria così come inserire tali figure in meccanismi di incentivazione mediante l'attribuzione di strumenti finanziari o opzioni su strumenti di opzione eventualmente adottati dal Gruppo. A tal ultimo proposito, come già detto, alla data della presente Relazione, la Società non ha in essere piani di incentivazione mediante strumenti finanziari.

## **7. MBO**

La componente variabile annuale (cd. MBO) consente di valutare la performance del beneficiario su base annua. Dal 2011 il Gruppo 24 ORE adotta un unico sistema MBO per i Dirigenti con responsabilità strategica e per tutti gli altri Dirigenti. Gli obiettivi MBO per l'Amministratore Delegato sono stabiliti dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato

per la Remunerazione, e sono connessi alla performance, su base annuale, della Società e del Gruppo. Gli obiettivi MBO per i Dirigenti con responsabilità strategica sono stabiliti dall'Amministratore Delegato e valutati dal Comitato per le Risorse Umane e le Remunerazioni. Gli obiettivi annuali sono coerenti con i piani pluriennali della Società, nel quadro di un'impostazione che ricerca la creazione durevole di valore per gli azionisti. La maturazione della componente variabile annuale nell'esercizio 2012 è stata subordinata al raggiungimento di una condizione di accesso (cosiddetta on/off) di tipo gestionale, intesa nel senso di redditività annuale di esercizio espressa come EBITDA di Gruppo.

Il sistema MBO è regolato dai seguenti, ulteriori, criteri:

- l'EBITDA di Gruppo, che rappresenta il principale indicatore del sistema, viene determinato a livello superiore al budget, in modo da consentire la generazione di risorse senza intaccare i risultati d'esercizio;
- l'accesso al premio per gli obiettivi di ricavo coincide con il raggiungimento di almeno il 95% dell'obiettivo (con un premio pari al 50%);
- per gli obiettivi di costo l'accesso prevede il raggiungimento del 95%/98% dell'assegnato (con un premio sempre del 50%);
- il limite massimo è fissato al 110% per tutti gli obiettivi;
- il calcolo del premio avviene secondo meccanismi di calcolo lineari.

Gli MBO dei Dirigenti sono definiti dal superiore gerarchico in stretto coordinamento con la direzione Personale e Organizzazione di Gruppo e con la direzione Amministrazione, Finanza e Controllo di Gruppo e possono includere, oltre alla performance della Società e/o del Gruppo, obiettivi connessi alla performance economica e/o qualitativa dell'unità/funzione di appartenenza.

## **9. Indennità in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto**

E' politica del Gruppo 24 ORE non stipulare con Amministratori, Dirigenti con responsabilità strategica, direttori e altri Dirigenti, accordi che regolino ex ante gli aspetti economici relativi all'eventuale risoluzione anticipata del rapporto ad iniziativa della Società o del singolo (cd. "paracaduti").

In caso di interruzione del rapporto in essere con il Gruppo per motivi diversi dalla giusta causa, l'orientamento di massima è quello di ricercare accordi per la "chiusura" del rapporto in modo consensuale, nell'ambito delle definizioni contrattuali, fermo restando le necessarie valutazioni di

opportunità collegate alle situazioni specifiche e agli andamenti economico gestionali del Gruppo.

Per quanto concerne gli amministratori investiti di particolari cariche ai quali siano delegate specifiche attribuzioni e non siano legati da rapporti di lavoro dirigenziale, la Società non prevede la corresponsione di indennità o compensi di natura straordinaria legati al termine del mandato.

#### **10. Patti di non concorrenza**

Il Gruppo può stipulare con i propri Dirigenti con responsabilità strategica, nonché con Dirigenti che detengono professionalità particolari patti di non concorrenza che prevedano il riconoscimento di un corrispettivo rapportato alla RAL in relazione alla durata e all'ampiezza del vincolo derivante dal patto stesso.

Il vincolo è riferito al settore merceologico in cui opera il Gruppo al momento della definizione dell'accordo ed alla estensione territoriale.

#### **Sezione 2**

##### **Tabelle**

Tabella 1 : compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e dirigenti con responsabilità strategiche.

Tabella 2: stock – option assegnate ai componenti dell'organo di amministrazione, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche (NON APPLICABILE A IL SOLE 24 ORE SPA)

Tabella 3: piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle stock option, a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche (NON APPLICABILE A IL SOLE 24 ORE SPA)

Milano, 15 marzo 2013

p. il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente



**Tabella 1**

**Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di Controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche**

Cognome	Nome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non	Altri compensi	Totale	Fair Value del compenso equity	Indennità fine carica di cessazione del rapporto di lavoro
							Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Cerutti	Giancarlo	Presidente	01/01/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	25.000					5.000	30.000		
Treu	Donatella	Amministratore Delegato	01/01/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	540.834 1)		151.020			0	691.854		
Abete	Luigi	Amministratore non esecutivo	01/01/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	25.000					0	25.000		
Bracco	Diana	Amministratore non esecutivo	01/01/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	25.000					5.000	30.000		
Ceccardi	Pierluigi	Amministratore non esecutivo	01/01/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	25.000					0	25.000		
Costamagna	Claudio	Amministratore indipendente non esecutivo	01/01/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	25.000					5.000	30.000		
D'Urso	Mario	Amministratore indipendente non esecutivo	01/01/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	25.000					5.000	30.000		
Favrin	Antonio	Amministratore non esecutivo	01/01/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	25.000					0	25.000		
Galli	Giampaolo	Amministratore non esecutivo	cessato	24/07/2012	14.041					0	14.041		
Meomartini	Alberto	Amministratore non esecutivo	01/01/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	25.000					0	25.000		
Miroglio	Nicoletta	Amministratore non esecutivo	01/01/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	25.000					0	25.000		
Montante	Antonello	Amministratore non esecutivo	01/01/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	25.000					0	25.000		
Panucci	Marcella	Amministratore non esecutivo	31/07/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	10.548					0			
Regina	Aurelio	Amministratore non esecutivo	01/01/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	25.000					0	25.000		
Ticozzi	Valerio	Amministratore indipendente non esecutivo	14/02/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	22.055					4.411			
Vago	Marino	Amministratore non esecutivo	01/01/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	25.000					5.000	30.000		
Bisozzi	Luigi	Presidente collegio sindacale	01/01/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	101.760						101.760		
Fratino	Maurilio	Sindaco effettivo	01/01/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	69.125						69.125		
Minuto	Demetrio	Sindaco effettivo	01/01/2012 - 31/12/2012	15/04/2013	68.134						68.134		
<b>Compensi Dirigenti con responsabilità strategiche</b>					1.688.403 2)		135.000				1.823.403		
<b>Compensi nella società che redige il bilancio</b>											0		
<b>Compensi da controllate e collegate</b>											0		
<b>Amministratori non esecutivi</b>											0		
<b>Totale</b>					2.814.900	0	286.020	0	0	29.411	3.093.317	0	
<b>Compensi per Amministratori non esecutivi</b>											0		

**Note:**

1) Si segnala che a decorrere dal 1° novembre 2012 il compenso fisso dell'Amministratore Delegato è stato ridotto, su sua proposta, di 55.000 euro in ragione d'anno

2) Compensi riferiti a 7 posizioni (erano 6 nel 2011) con Responsabilità strategica: 4 aree di business e AFC, HR e IT. Inoltre si segnala che da quest'anno i compensi sono riferiti all'anno intero, indipendentemente dal momento di ingresso in azienda del dirigente. I dati del 2011 e del 2012 non sono omogenei e pertanto il confronto con il dato dell'anno precedente non è significativo