



Relazione sul governo
societario e gli assetti
proprietary

IL PERCORSO

L'attuale struttura di governo societario di ERG S.p.A. (di seguito anche "ERG" e la "Società") si è formata nel tempo attraverso la progressiva introduzione nell'ordinamento societario di regole di comportamento rispondenti ai più evoluti principi riconosciuti della Corporate Governance.

L'attenzione ai temi di un corretto rapporto tra management e azionisti e di una gestione aziendale orientata all'obiettivo della creazione di valore ha caratterizzato la Società anche prima della sua quotazione avvenuta nell'ottobre del 1997.

Tale politica societaria è stata attuata:

- attraverso una coordinata attribuzione di deleghe nell'ambito del Consiglio di Amministrazione di ERG (il "Consiglio di Amministrazione") volta ad assicurare, da un lato, la chiarezza e la completezza dei poteri e delle responsabilità gestionali e, dall'altro, il monitoraggio dell'attività svolta e la valutazione dei risultati conseguiti;
- attraverso una sistematica e adeguata informativa al Consiglio di Amministrazione su quanto operato nell'esercizio dei poteri e delle responsabilità gestionali;
- attraverso l'adozione di specifiche procedure per la determinazione dei compensi per gli Amministratori e il management.

L'apertura al mercato del capitale azionario ha ovviamente accentuato la propensione della Società ad improntare a criteri di trasparenza e di correttezza i propri comportamenti e ha accelerato il processo di adeguamento a tali criteri sia del sistema di regole societarie che della struttura organizzativa.

Si è conseguentemente proceduto a dare concreta attuazione a tale politica aziendale attraverso:

- la modifica dello Statuto Sociale per adeguarlo alle novità normative introdotte dalla riforma del diritto societario, dalle disposizioni legislative in tema di shareholders' rights, di operazioni con parti correlate e, da ultimo, in materia di equilibrio tra generi nella composizione degli organi di amministrazione e controllo;
- l'adozione di un Codice Etico, aggiornato il 14 maggio 2014, quale strumento diretto a definire e comunicare i doveri e le responsabilità di ERG nei confronti dei propri stakeholders nonché come elemento essenziale di un Modello di Organizzazione e Gestione coerente con le previsioni del D.Lgs. 231/2001;

- l'adesione al Codice di Autodisciplina delle Società Quotate promosso da Borsa Italiana S.p.A. ("Codice di Autodisciplina")¹ fin dalla prima edizione del 1999;
- l'adozione di un Codice di Comportamento per gli Amministratori delle società del Gruppo ERG ("Gruppo"), aggiornato il 14 maggio 2014;
- l'inserimento nel Consiglio di Amministrazione di consiglieri indipendenti e consiglieri non esecutivi;
- l'adozione di una Politica di remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche in linea con quanto previsto dal Codice di Autodisciplina, aggiornata l'11 marzo 2015, volta ad allineare gli interessi del management con quelli degli azionisti e a rafforzare il rapporto tra manager e Società sia in termini di sensibilità al valore dell'azione che di continuità nel tempo;
- la definizione delle Linee guida per l'identificazione e l'effettuazione delle operazioni significative, aggiornate il 10 marzo 2016, e di altri documenti di governance diretti a garantire una gestione trasparente e tempestiva del rapporto tra il Gruppo e il mercato;
- l'adozione di una Procedura per la gestione e il trattamento delle informazioni privilegiate e per la diffusione dei comunicati e delle informazioni al pubblico, aggiornata il 14 maggio 2014;
- la definizione delle Linee di indirizzo del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, aggiornate il 3 marzo 2016;
- l'adozione di un Modello integrato di gestione dei rischi, con l'obiettivo di procedere ad una identificazione, quanto più possibile esaustiva, dei rischi inerenti la complessiva attività del Gruppo;
- l'adozione di una Procedura specifica volta ad assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate realizzate direttamente da ERG o per il tramite di società dalla stessa controllate, aggiornata il 12 maggio 2015;
- la definizione di un Codice in materia di internal dealing, aggiornato il 1° luglio 2015, volto a disciplinare gli obblighi informativi nei confronti del mercato, della Società e della CONSOB con riferimento alle operazioni aventi ad oggetto azioni ERG o strumenti finanziari collegati effettuate, direttamente od indirettamente, dai componenti degli organi di amministrazione e di controllo di ERG e di società controllate rilevanti, dai top manager del Gruppo nonché dalle persone ad essi strettamente legate;
- l'adozione delle Linee guida anticorruzione e delle Linee guida per la compliance al D.Lgs. 231/01 e alle leggi anticorruzione nelle società del Gruppo.

¹ Il Consiglio di Amministrazione in data 15 dicembre 2015 ha deliberato di aderire alla nuova edizione del Codice di Autodisciplina pubblicata nel mese di luglio del 2015; conseguentemente tutti i richiami alle disposizioni del Codice di Autodisciplina devono intendersi riferiti alla predetta edizione del Codice.

INFORMAZIONE SUGLI ASSETTI PROPRIETARI ALLA DATA DEL 31 DICEMBRE 2015 AI SENSI DELL'ART. 123-BIS DEL D.LGS. 24 FEBBRAIO 1998 N. 58 ("T.U.F.")

Struttura del capitale sociale al 31.12.2015

	Numero azioni	Ammontare capitale sociale sottoscritto e versato	%rispetto al capitale sociale	Quotato (mercato) / non quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	150.320.000	Euro 15.032.000	100	MTA/Indice FTSE Italia Mid Cap	-
Azioni con diritto limitato di voto	-	-	-	-	-
Azioni prive del diritto di voto	-	-	-	-	-

Partecipazioni rilevanti nel capitale al 31.12.2015

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
San Quirico S.p.A.	San Quirico S.p.A.	55,628	55,628
San Quirico S.p.A.	Polcevera S.A.	6,905	6,905
ERG S.p.A.	ERG S.p.A.	5,000	5,000

Altre informazioni al 31.12.2015

	Sì	No	Nessuna informazione nota al riguardo
Restrizioni al trasferimento di titoli		X	
Restrizioni al diritto di voto		X	
Patti parasociali			X
Accordi ex art. 123-bis comma 1 lettera i) T.U.F. ¹	X		

¹ Le informazioni di cui trattasi sono contenute nella Relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-bis del T.U.F.

Si segnala che:

- non esistono titoli che conferiscono diritti speciali di controllo;
- non esiste un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti;
- riguardo al disposto dell'art. 123-bis, comma 1, lettera h) del T.U.F., si ritiene di dover segnalare l'esistenza di rapporti di finanziamento contenenti usuali disposizioni sul cambiamento di controllo del debitore che possono teoricamente comportare il rimborso del finanziamento medesimo qualora si verifici tale cambiamento di controllo in capo ad ERG S.p.A. e in particolare: finanziamento erogato da Banca IMI, in qualità di banca agente di un pool di sette banche, in data 30 novembre 2015, dell'importo di 750 milioni di Euro, suddiviso in due tranches, con scadenza ultima ad agosto 2020. Si ritiene inoltre di dover segnalare l'esistenza di accordi di partnership con terze parti relativamente

a talune società partecipate che prevedono, come frequentemente accade in tali pattuizioni, la possibilità, ma non l'obbligo, per i terzi che siano soci delle suddette partecipate di acquistare, usualmente a condizioni di mercato, le azioni o quote di pertinenza del socio appartenente al Gruppo qualora si verifichi un cambiamento di controllo in capo a ERG. A tale riguardo si segnala in particolare il caso di TotalErg S.p.A. in relazione alla quale i relativi accordi parasociali prevedono la possibilità per l'altro socio, al verificarsi delle circostanze e secondo le modalità previste dagli accordi medesimi, di acquistare una partecipazione, facente capo al Gruppo, pari al 2% di TotalErg S.p.A. nel caso di cambiamento di controllo di ERG;

- in relazione alle norme applicabili alla nomina e alla sostituzione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale nonché alla modifica dello Statuto Sociale si rimanda alle pertinenti sezioni della presente relazione (di seguito anche la "Relazione");
- non esistono deleghe agli Amministratori per gli aumenti di capitale ai sensi dell'art. 2443 del Codice Civile;
- gli Amministratori non hanno il potere di emettere strumenti finanziari partecipativi;
- l'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2015 ha autorizzato il Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'art. 2357 del Codice Civile e per un periodo di 12 mesi a decorrere dalla data della relativa deliberazione, ad acquistare azioni proprie entro un massimale rotativo (per ciò intendendosi il quantitativo massimo di azioni proprie di volta in volta detenute in portafoglio) di 30.064.000 (trentamilionisessantaquattromila) azioni ordinarie ERG del valore nominale pari ad Euro 0,10 ciascuna, ad un prezzo unitario, comprensivo degli oneri accessori di acquisto, non inferiore nel minimo del 30% e non superiore nel massimo del 10% rispetto al prezzo di riferimento che il titolo avrà registrato nella seduta di borsa del giorno precedente ogni singola operazione.



IL GOVERNO SOCIETARIO

Il governo societario di ERG è conforme alle disposizioni del Codice Civile e alle altre disposizioni legislative e regolamentari in materia di società, in particolare di quelle contenute nel T.U.F. e riflette, nel suo complesso, l'adesione al Codice di Autodisciplina nelle varie edizioni succedutesi nel tempo². L'edizione del Codice di Autodisciplina alla quale la Società aderisce è accessibile al pubblico sul sito web di Borsa Italiana S.p.A. (www.borsaitaliana.it).

Gli elementi che costituiscono il governo societario sono gli **organi statutari**, i **comitati consiliari** e i **documenti di corporate governance** che ne regolano il funzionamento.

² Si rimanda a quanto in precedenza precisato in merito nella Nota n. 1.

ORGANI STATUTARI

Consiglio di Amministrazione

L'attuale Consiglio di Amministrazione, composto da dodici membri, è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2015³, conseguentemente il mandato conferito al Consiglio di Amministrazione scadrà alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2017.

Per la nomina del Consiglio di Amministrazione sono state presentate due liste di candidati, una da parte dell'azionista San Quirico S.p.A. e l'altra da parte di alcuni investitori istituzionali così composte⁴:

Lista San Quirico S.p.A.

1. Edoardo Garrone
2. Alessandro Garrone
3. Giovanni Mondini
4. Luca Bettonte
5. Massimo Belcredi*
6. Marco Costaguta
7. Paolo Francesco Lanzoni*
8. Mara Anna Rita Caverni**
9. Barbara Cominelli**
10. Luigi Ferraris**
11. Silvia Merlo**
12. Alessandro Careri

Lista Investitori istituzionali

1. Alessandro Chieffi**

Ai sensi dello Statuto Sociale la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto, nel rispetto del criterio di equilibrio tra generi previsto dalle vigenti disposizioni legislative e regolamentari, da non meno di 5 e da non più di 15 componenti.

La nomina degli Amministratori avviene sulla base di liste presentate dagli azionisti – nelle quali i candidati devono essere elencati mediante un numero progressivo – che, corredate dalle informazioni sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati e dall'indicazione circa l'eventuale possesso dei requisiti di indipendenza previsti dal T.U.F.,

³ Con riferimento a quanto previsto dal criterio applicativo 1.C.4. del Codice di Autodisciplina si fa presente che l'Assemblea degli Azionisti non ha autorizzato in via generale e preventiva deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 del Codice Civile.

⁴ Per la percentuale dei voti ottenuti dalle liste in rapporto al capitale votante si rimanda al Rendiconto sintetico delle votazioni sui punti all'ordine del giorno dell'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2015, disponibile sul sito internet della Società (www.erg.eu) nella sezione "Corporate Governance/Assemblea degli Azionisti 2015".

* Candidato indicato nella lista come in possesso dei requisiti di indipendenza ai sensi di quanto previsto dal T.U.F.

** Candidato indicato nella lista come in possesso dei requisiti di indipendenza ai sensi di quanto previsto dal T.U.F. nonché idoneo a qualificarsi come indipendente ai sensi del Codice di Autodisciplina.

devono essere depositate, ai sensi dell'art. 147-ter, comma 1-bis, del T.U.F., entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'Assemblea ed essere messe a disposizione del pubblico almeno ventuno giorni prima dell'Assemblea.

Hanno diritto di presentare le liste soltanto gli azionisti che da soli o insieme ad altri azionisti rappresentino almeno la quota di partecipazione al capitale sociale stabilita dall'art. 144-quater del Regolamento di attuazione del T.U.F., adottato dalla CONSOB con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999 ("Regolamento Emittenti"), attualmente pari all'1%⁵. Tale quota è la medesima di quella necessaria per la presentazione di liste in occasione della nomina del Consiglio di Amministrazione in carica⁶.

Ogni azionista può presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista e ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità. Ogni lista deve contenere un numero di candidati non superiore al numero massimo degli amministratori previsti dal primo comma dell'art. 15 dello Statuto e, ad eccezione di quelle che presentano un numero di candidati inferiore a tre, rispettare il criterio di equilibrio tra generi previsto dalle vigenti disposizioni legislative e regolamentari.

Ai sensi dell'art. 147-ter, comma 1-ter, del T.U.F., per il primo mandato in applicazione della Legge n. 120 del 27 luglio 2011, dovrà essere riservato al genere meno rappresentato una quota pari ad almeno un quinto degli Amministratori eletti.

Le liste indicano quali sono gli Amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dall'articolo 147-ter, comma 4, del T.U.F. Almeno un candidato per ciascuna lista, ovvero due candidati nel caso di consiglio con più di sette membri, deve/ono possedere i requisiti di indipendenza suddetti.

Tutti i candidati devono possedere i requisiti di onorabilità stabiliti per i membri degli Organi di controllo dalla normativa vigente, nonché i requisiti di professionalità adeguati al ruolo da ricoprire.

Unitamente a ciascuna lista, entro il termine sopra indicato, deve essere depositata per ciascun candidato la dichiarazione con la quale quest'ultimo accetta la propria candidatura e attesta, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla normativa applicabile e fornisce l'eventuale indicazione a qualificarsi come indipendente.

Ai fini del riparto degli Amministratori da eleggere, non si tiene conto delle liste che non hanno conseguito tanti voti che rappresentino una percentuale di partecipazione al capitale sociale almeno pari alla metà di quella richiesta per la presentazione delle stesse.

Ogni avente diritto al voto può votare una sola lista.

All'elezione degli Amministratori si procede come segue:

- a) dalla lista che ha ottenuto la maggioranza dei voti espressi vengono tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, un numero di Amministratori pari al numero dei componenti da eleggere meno uno, fatto salvo quanto previsto all'art. 15, comma 5 e 5-bis, dello Statuto Sociale rispettivamente per la nomina

⁵ Ai sensi della Delibera CONSOB n. 19499 del 28 gennaio 2016.

⁶ Ai sensi della Delibera CONSOB n. 19109 del 28 gennaio 2015.

degli Amministratori indipendenti e in merito al rispetto del criterio di equilibrio tra generi nella composizione del Consiglio di Amministrazione;

- b) il restante Amministratore viene tratto dalla lista di minoranza che ha ottenuto il maggior numero di voti;
- c) in caso di presentazione di una sola lista, ovvero, in caso di mancato raggiungimento del quorum richiesto da parte delle altre liste, gli Amministratori sono eletti nell'ambito della lista presentata o che ha raggiunto il quorum fino a concorrenza dei candidati in essa presentati, fatto salvo quanto previsto all'art. 15, comma 5-bis, dello Statuto Sociale in merito al rispetto del criterio di equilibrio tra generi nella composizione del Consiglio di Amministrazione. È in ogni caso considerato eletto il candidato o, nel caso di consiglio con più di sette membri i primi due candidati, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, in possesso dei requisiti di indipendenza appartenente/i alla lista che abbia ottenuto il maggior numero di voti⁷.

Gli Amministratori in carica alla data di approvazione della Relazione sono i seguenti⁸:

Edoardo Garrone	<i>Presidente</i>
Alessandro Garrone ⁹	<i>Vice Presidente</i>
Giovanni Mondini	<i>Vice Presidente</i>
Luca Bettonte	<i>Amministratore Delegato</i>
Massimo Belcredi	<i>Consigliere</i>
Mara Anna Rita Caverni	<i>Consigliere</i>
Alessandro Chieffi	<i>Consigliere</i>
Barbara Cominelli	<i>Consigliere</i>
Marco Costaguta	<i>Consigliere</i>
Luigi Ferraris	<i>Consigliere</i>
Paolo Francesco Lanzoni	<i>Consigliere</i>
Silvia Merlo	<i>Consigliere</i>

⁷ Per ulteriori informazioni, ivi incluse quelle relative alle disposizioni volte a garantire il rispetto del criterio di equilibrio tra generi nella composizione del Consiglio di Amministrazione, si rimanda allo Statuto Sociale, disponibile sul sito internet della Società (www.erg.eu) nella sezione "Corporate Governance/Documents di Governance".

⁸ Per le caratteristiche personali e professionali di ciascun amministratore in carica si rimanda ai relativi curriculum vitae disponibili sul sito internet della Società (www.erg.eu) nella sezione "Corporate Governance/Consiglio di Amministrazione".

⁹ Ricopre la carica di Amministratore incaricato del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Amministratori esecutivi

Edoardo Garrone

Alessandro Garrone

Luca Bettonte

Amministratori non esecutivi¹⁰

Giovanni Mondini

Marco Costaguta

Amministratori non esecutivi indipendenti ai sensi del T.U.F.

Massimo Belcredi

Paolo Francesco Lanzoni

Amministratori indipendenti ai sensi del T.U.F. e del Codice di Autodisciplina

Mara Anna Rita Caverni

Alessandro Chieffi

Barbara Cominelli

Luigi Ferraris

Silvia Merlo

Il Consiglio di Amministrazione nella prima riunione successiva alla nomina – tenutasi in data 24 aprile 2015 – ha valutato positivamente l'indipendenza dei Consiglieri Massimo Belcredi e Paolo Francesco Lanzoni con riferimento a quanto previsto dall'art. 148, comma terzo, del Testo Unico della Finanza¹¹ e l'indipendenza dei Consiglieri Mara Anna Rita Caverni, Alessandro Chieffi, Barbara Cominelli, Luigi Ferraris e Silvia Merlo sia con riferimento a quanto previsto dall'art. 148, comma terzo, del Testo Unico della Finanza che con riferimento a quanto contenuto nel vigente Codice di Autodisciplina.

Il Collegio Sindacale ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottate dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri componenti.

In relazione alla composizione del Consiglio di Amministrazione e alla distribuzione di cariche e poteri effettuata nel

¹⁰ Tenuto conto del criterio applicativo 2.C.1 del Codice di Autodisciplina.

¹¹ Il Consiglio di Amministrazione, in continuità con le valutazioni effettuate nel corso del precedente triennio, avendo pertanto riguardo più alla sostanza che alla forma, come peraltro raccomandato dallo stesso Codice di Autodisciplina, ha confermato che i Consiglieri Belcredi e Lanzoni non intrattengono, né hanno di recente intrattenuto, neppure indirettamente, con la Società o con soggetti ad essa legati, relazioni tali da condizionarne attualmente l'autonomia di giudizio, ai sensi del Principio 3.P.1. del vigente Codice di Autodisciplina promosso da Borsa Italiana. Peraltro, in considerazione del loro lungo tempo di permanenza nella carica, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto preferibile non qualificarli come amministratori indipendenti ai sensi del Codice di Autodisciplina.

proprio ambito non si è finora ritenuto necessario procedere alla designazione di un lead independent director previsto dal criterio applicativo 2.C.3 del Codice di Autodisciplina.

Il 26 febbraio 2016 si è tenuta la riunione degli Amministratori indipendenti in assenza degli altri Amministratori; essi hanno comunque mantenuto tra loro gli opportuni collegamenti e hanno provveduto regolarmente ad una reciproca consultazione preventiva sui principali argomenti esaminati dal Consiglio di Amministrazione.

Altre Cariche di amministratore o sindaco ricoperte dagli Amministratori in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni al 31 dicembre 2015¹² :

Edoardo Garrone *Presidente del Consiglio di Sorveglianza di San Quirico S.p.A.
Consigliere di Pininfarina S.p.A.*

Alessandro Garrone *Consigliere di Banca Passadore e C. S.p.A.
Consigliere di Gruppo MutuiOnline S.p.A.*

Giovanni Mondini *Presidente del Consiglio di Gestione di San Quirico S.p.A.*

Massimo Belcredi *Consigliere di Gruppo Editoriale l'Espresso S.p.A.*

Mara Anna Rita Caverni *Consigliere di Anima Holding S.p.A.
Consigliere di Anima S.G.R.
Consigliere di SNAI S.p.A.
Consigliere di Cerved Information Solution S.p.A.*

Alessandro Chieffi *Consigliere di Intermonte SIM S.p.A.
Consigliere di Adriano Lease Sec. S.r.l.*

Marco Costaguta *Consigliere di Gestione di San Quirico S.p.A.
Consigliere di OTB S.p.A.
Consigliere di Goglio S.p.A.
Consigliere di Rimorchiatori Riuniti S.p.A.
Consigliere di Holcim Italia S.p.A.*

Silvia Merlo *Consigliere di Finmeccanica S.p.A.
Consigliere di Gruppo Editoriale l'Espresso S.p.A.
Amministratore Delegato di Merlo S.p.A.*

¹² Diverse dalle cariche ricoperte in società del Gruppo.

Altri soggetti che partecipano alle riunioni del Consiglio di Amministrazione

Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione partecipano rappresentanti del management del Gruppo anche al fine di consentire specifici e puntuali approfondimenti in relazione agli argomenti di volta in volta trattati. Nel corso dell'esercizio 2015 la media di partecipazione dei manager, presenti a 8 delle 10 adunanze del Consiglio di Amministrazione e in diversi casi a supporto della trattazione di più argomenti all'ordine del giorno, è stata dell'80%.

Compensi e remunerazioni degli Amministratori – Percorso evolutivo della Politica di remunerazione

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Nomine e Compensi, ha approvato in data 20 dicembre 2011 la propria Politica di remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche tenendo conto, in particolare:

- dell'articolo 6 del Codice di Autodisciplina
- delle disposizioni del T.U.F. e del Regolamento Emittenti in materia di trasparenza delle remunerazioni degli amministratori delle società quotate e dei dirigenti con responsabilità strategiche
- della vigente Procedura per le operazioni con Parti Correlate e dei principi espressi nel Codice Etico del Gruppo.

La Politica di remunerazione è stata rivista dal Consiglio di Amministrazione, sempre su proposta del Comitato Nomine e Compensi:

- in data 18 dicembre 2012, al fine di tener conto dell'attribuzione delle deleghe decisa dal Consiglio di Amministrazione medesimo (nominato dall'Assemblea del 20 aprile 2012) e dell'intervenuta adozione del Sistema di incentivazione di medio/lungo termine ("Sistema LTI") 2012-2014;
- in data 11 marzo 2015, al fine di tener conto, con efficacia a decorrere dall'esercizio 2015¹³, dell'adesione della Società al vigente Codice di Autodisciplina e dei principi generali del Sistema LTI 2015-2017 in previsione del rinnovo del Consiglio di Amministrazione da parte dell'Assemblea del 24 aprile 2015¹⁴;

In data 15 dicembre 2015, il Consiglio di Amministrazione – in linea con la Politica di remunerazione della Società, sulla quale l'Assemblea degli Azionisti, tenutasi il 24 aprile 2015, ha espresso il proprio parere favorevole (ai sensi di quanto previsto dall'art. 123-ter del T.U.F.) e alla luce del Piano Industriale 2015-2018 approvato in pari data – su proposta del Comitato Nomine e Compensi e sentito il parere favorevole del Collegio Sindacale, ha definito le condizioni necessarie a dare attuazione al Piano LTI 2015-2017.

¹³ Poiché il Sistema LTI 2015-2017 è collegato anche all'andamento del titolo ERG, lo stesso è stato sottoposto all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti tenutasi il 24 aprile 2015 che ha deliberato in senso favorevole al riguardo.

¹⁴ L'Assemblea degli Azionisti tenutasi il 24 aprile 2015 ha deliberato in senso favorevole in merito alla prima sezione della Relazione sulla remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del T.U.F.

Nel corso del 2015, i membri del Comitato Nomine e Compensi hanno provveduto a formulare al Consiglio di Amministrazione proposte sulla remunerazione degli Amministratori (nominati dall'Assemblea del 24 aprile 2015) esecutivi o investiti di particolari cariche o chiamati a far parte del Comitato Strategico¹⁵, sulla base di quanto previsto dalla vigente Politica di remunerazione¹⁶.

Deleghe

Il Consiglio di Amministrazione, nell'adunanza del 24 aprile 2015, ha attribuito per tre esercizi e pertanto sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio di Esercizio al 31 dicembre 2017:

- al **Presidente Edoardo Garrone**

- la delega a gestire, attraverso compiti di supervisione, indirizzo e controllo, i processi di relazioni istituzionali ed esterne, corporate social responsibility e affari societari, conferendo allo stesso tutti i poteri necessari per l'esercizio della delega attribuita¹⁷;

- al **Vice Presidente Alessandro Garrone**

- la delega a sovrintendere alle attività preliminari e funzionali alla definizione degli obiettivi strategici della Società e del Gruppo e alla predisposizione del relativo Piano Strategico, da sottoporre al Consiglio di Amministrazione per l'esame e l'eventuale approvazione; conseguentemente, provvedere al coordinamento strategico delle società controllate;
- la delega ad esercitare la supervisione e il controllo sulle attività finalizzate alla predisposizione dei progetti di Budget da presentare all'esame e all'eventuale approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- la delega a condurre attività di indirizzo e supervisione nella ricerca, elaborazione e negoziazione con terzi dei progetti di fusione e acquisizione nonché nelle operazioni di finanza strutturata, che per la loro rilevanza siano soggette all'approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- la delega a sovrintendere alla definizione della struttura organizzativa della Società fino al livello dei secondi rapporti dell'Amministratore Delegato, concorrendo con quest'ultimo all'assunzione delle decisioni in merito alla nomina di direttori e dirigenti, ai licenziamenti di qualsiasi dipendente nonché alle politiche retributive e di incentivazione;
- la delega a sovrintendere, attraverso compiti di supervisione, indirizzo e controllo, all'attività della Direzione Internal Audit, Risk & Compliance;
- la carica di Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, conferendo allo stesso i poteri e le responsabilità previste al riguardo dal vigente Codice di Autodisciplina coerentemente con le Linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi approvate dalla Società;

¹⁵ Purché non dipendenti del Gruppo e privi di cariche nel Consiglio di Amministrazione.

¹⁶ Per qualsiasi informazione di dettaglio al riguardo si rimanda alla Relazione sulla remunerazione di cui all'art. 123-ter del T.U.F. che verrà presentata all'Assemblea degli Azionisti convocata a maggio del 2016, tra l'altro, ai sensi dell'art. 2364, secondo comma, del Codice Civile.

¹⁷ Si precisa che l'assegnazione di tali deleghe, con particolare ma non esclusivo riferimento all'attività relativa agli affari societari, tengono conto del ruolo dallo stesso svolto quale Presidente del Consiglio di Amministrazione e di quanto precisato in merito dal Codice di Autodisciplina (Comento all'art. 2, quinto capoverso).

- all'**Amministratore Delegato Luca Bettonte** (Chief Executive Officer della Società)¹⁸
 - i poteri necessari per compiere tutti gli atti pertinenti l'attività sociale, salvo quanto riservato al Consiglio di Amministrazione (per legge o per Statuto) e quanto delegato ad altri Consiglieri;
 - i poteri e le responsabilità in materia di tutela della salute, della sicurezza nei luoghi di lavoro e dell'ambiente;
 - la delega in materia di tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento dei dati personali.

In conformità a quanto previsto dallo Statuto Sociale la rappresentanza della Società ai sensi dell'art. 2384 del Codice Civile spetta al Presidente. Spetta pure disgiuntamente all'Amministratore Delegato o agli Amministratori Delegati nei limiti delle attribuzioni ad essi conferite.

Il Consiglio di Amministrazione, peraltro, in conformità a quanto raccomandato in merito dal Codice di Autodisciplina, ha precisato che le deleghe conferite al Vice Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato devono essere esercitate nel contesto delle direttive e delle istruzioni agli stessi impartite dal Consiglio di Amministrazione al quale devono intendersi riservati, oltre alle competenze non delegabili per legge o per Statuto, l'esame e l'approvazione delle operazioni significative individuate sulla base dei criteri indicati nelle Linee guida per l'individuazione e l'effettuazione delle operazioni significative, approvate dal Consiglio di Amministrazione.

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

Periodicità

Il Consiglio di Amministrazione, in base a quanto previsto dallo Statuto Sociale, si riunisce almeno trimestralmente per riferire al Collegio Sindacale sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società o dalle sue controllate nonché in particolare su quelle per le quali è ravvisabile una situazione di conflitto di interessi.

Nel corso dell'esercizio 2015 il Consiglio di Amministrazione ha tenuto **10 riunioni** e si prevede che per l'esercizio 2016 le riunioni siano non meno di **8**.

Nelle riunioni del 2015 il Consiglio di Amministrazione ha assunto **55 delibere** in ordine ad altrettante materie (delle quali **30 delibere** assunte sulla base di una proposta o di un parere formulato dai Comitati Consiliari) e per **45** di esse è stata inviata preventivamente a Consiglieri e Sindaci (almeno 48 ore prima dell'adunanza consiliare, salvo eccezioni) la relativa documentazione informativa ritenendosi congruo tale termine al fine di consentire un'adeguata preparazione da parte dei Consiglieri e dei Sindaci sugli argomenti posti all'ordine del giorno.

In alcuni casi eccezionali la preventiva informazione dei Consiglieri di Amministrazione e dei Sindaci è stata comunque assicurata attraverso l'invio (sempre 48 ore prima dell'adunanza consiliare, salvo eccezioni) di documenti di sintesi su quanto ha poi formato oggetto di approfondita trattazione nel corso dell'adunanza. Nel corso delle riunioni

¹⁸ In relazione al quale non ricorre la situazione di interlocking directorate prevista dal criterio applicativo 2.C.5. del Codice di Autodisciplina.

consiliari sono stati comunque garantiti e, ove del caso, effettuati specifici e puntuali approfondimenti anche con il supporto di rappresentanti del management del Gruppo, all'uopo invitati a partecipare.

Si precisa inoltre che delle **10 delibere** in relazione alle quali non è stata preventivamente inviata a Consiglieri e Sindaci la relativa documentazione, **3 delibere** avevano per oggetto argomenti in relazione ai quali il Comitato Nomine e Compensi o il Comitato Controllo e Rischi avevano svolto un preventivo lavoro istruttorio, **4 delibere** sono state assunte dal neo nominato Consiglio di Amministrazione riunitosi, in forma totalitaria, a conclusione dei lavori dell'Assemblea che aveva appunto provveduto a nominare il nuovo organo consiliare.

La durata media delle riunioni tenute dal Consiglio di Amministrazione è stata di circa **3 ore**.

Alla data di approvazione del presente documento il Consiglio di Amministrazione si è riunito **2 volte**.

Attività svolta

La partecipazione dei Consiglieri all'attività del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati è risultata, anche nel corso del 2015, elevata in termini di presenza alle riunioni e fattiva in termini di effettiva partecipazione ai lavori.

Il Consiglio di Amministrazione nel corso del 2015 ha svolto le attività e i compiti indicati nel criterio applicativo 1.C.1. del Codice di Autodisciplina nel rispetto del ruolo che il Codice attribuisce all'organo consiliare di una società quotata. Per quanto riguarda in particolare la lettera g) di tale criterio applicativo, il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 10 marzo 2016, ha provveduto ad effettuare, avvalendosi anche di un documento predisposto all'uopo dal Comitato Nomine e Compensi, una valutazione in ordine alla dimensione, alla composizione e al funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati nel corso dell'esercizio 2015 esprimendo, al riguardo, un giudizio complessivamente positivo corredato da specifici orientamenti in merito al funzionamento del Consiglio di Amministrazione nonché dei suoi Comitati. Tale documento è stato realizzato utilizzando i criteri di valutazione già impiegati nel passato esercizio e le risultanze di un questionario di autovalutazione elaborato da Corporate Affairs su richiesta del Comitato Nomine e Compensi e inviato ai membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

Il Consiglio di Amministrazione, in relazione a quanto previsto dal criterio applicativo 1.C.3. del Codice di Autodisciplina, ha dato atto che, alla luce di quanto emerso dal documento predisposto dal Comitato Nomine e Compensi e tenuto conto del numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dai singoli Consiglieri in altre società quotate e in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni non appare necessario provvedere alla fissazione, al riguardo, di un numero massimo di incarichi.

Il Consiglio di Amministrazione, infine, con riferimento a quanto raccomandato dal criterio applicativo 5.C.2 del Codice di Autodisciplina, ha dato atto, nel corso dell'adunanza del 10 marzo 2015, di non ritenere necessaria, allo stato, l'adozione di un piano per la successione degli amministratori esecutivi.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha curato che nel corso delle adunanze del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati consiliari, in relazione agli argomenti di volta in volta trattati, l'Amministratore Delegato e rappresentanti del management del Gruppo fornissero a tutti gli amministratori le informazioni necessarie per un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera il Gruppo, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione nonché del quadro normativo di riferimento. A tal fine sono state, inoltre, effettuate delle induction session per gli Amministratori

e i Sindaci, a cura dei rappresentanti del management del Gruppo, con riferimento alle aree di loro rispettiva competenza. Il Presidente, nel corso dell'esercizio, ha altresì segnalato specifiche iniziative ed eventi organizzati da primari soggetti (finalizzati a fornire, tra l'altro, un'adeguata conoscenza dei principi di corretta gestione dei rischi) ai quali alcuni Amministratori e Sindaci hanno poi partecipato. Sempre nell'ambito dell'attività di formazione raccomandata dal Codice di Autodisciplina a favore dei Consiglieri di Amministrazione e in conformità con quanto previsto dalle Linee Guida di Confindustria per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo (e. marzo 2014) l'Organismo di Vigilanza della Società, con il supporto di uno studio legale specializzato in materia, ha tenuto una sessione informativa sul ruolo dei Consiglieri di Amministrazione nell'ambito della disciplina dettata dal D.Lgs. 231/01.

Collegio Sindacale

L'attuale Collegio Sindacale, composto da 3 Sindaci effettivi e 3 Sindaci supplenti, è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2013, conseguentemente il mandato conferito al Collegio Sindacale scadrà alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2015.

Per la nomina del Collegio Sindacale è stata presentata una sola lista di candidati da parte dell'azionista San Quirico S.p.A.¹⁹ così composta:

Mario Pacciani	<i>Sindaco effettivo</i>
Lelio Fornabaio	<i>Sindaco effettivo</i>
Elisabetta Barisone	<i>Sindaco effettivo</i>
Vincenzo Campo Antico	<i>Sindaco supplente</i>
Stefano Remondini	<i>Sindaco supplente</i>
Luisella Bergero	<i>Sindaco supplente</i>

In conformità a quanto previsto dallo Statuto Sociale il Collegio Sindacale è composto da tre Sindaci effettivi e tre supplenti nel rispetto del criterio di equilibrio tra generi previsto dalle vigenti disposizioni legislative e regolamentari.

La nomina del Collegio Sindacale avviene sulla base di liste presentate dagli azionisti che, ai sensi dell'art. 147-ter, comma 1-bis, del T.U.F. (richiamato dall'art. 148, comma 2 del T.U.F.) devono essere depositate entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'Assemblea ed essere messe a disposizione del pubblico almeno ventuno giorni prima dell'Assemblea.

Ciascuna lista è composta da due sezioni: una per i candidati alla carica di Sindaco effettivo e l'altra per i candidati alla carica di Sindaco supplente. Ogni lista dovrà contenere un numero di candidati, elencati in numero progressivo, non superiore al numero massimo di sindaci da eleggere e, ad eccezione di quelle che presentano un numero di candidati inferiore a tre, rispettare per ciascuna sezione il criterio di equilibrio tra i generi previsto dalle vigenti disposizioni

¹⁹ Per la percentuale dei voti ottenuta dalla lista in rapporto al capitale votante si rimanda al Rendiconto sintetico delle votazioni sui punti all'ordine del giorno dell'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2013, disponibile sul sito internet della Società (www.erg.eu) nella sezione "Corporate Governance/Assemblea degli Azionisti 2013".

legislative e regolamentari.

Hanno diritto di presentare le liste soltanto gli azionisti che, al momento della presentazione della lista, siano titolari di una quota di partecipazione pari a quella necessaria per la presentazione delle liste per l'elezione degli Amministratori, attualmente pari all'1%²⁰.

In occasione della nomina del Collegio Sindacale in carica la quota di partecipazione necessaria per la presentazione di liste era pari al 2,5% del capitale sociale²¹.

Ogni azionista può presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista e ogni candidato può essere iscritto in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Le liste sono corredate, oltre che dalle informazioni relative agli azionisti che le hanno presentate e dalle dichiarazioni degli stessi previste dalle disposizioni regolamentari applicabili, da un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati e dalle dichiarazioni degli stessi previste dallo Statuto Sociale.

Non possono essere nominati sindaci coloro che non siano in possesso dei requisiti di indipendenza, professionalità e onorabilità previsti dall'art. 148, comma 3, del T.U.F. e coloro che già ricoprono incarichi di Sindaco effettivo in cinque società quotate²².

Nel caso in cui, alla data di scadenza del termine per la presentazione delle liste sopra indicato, sia stata depositata una sola lista, ovvero soltanto liste presentate da azionisti collegati tra loro, secondo la definizione di cui alla normativa applicabile, possono essere presentate liste – ai sensi dell'art. 144-sexies comma 5 del Regolamento Emittenti – sino al terzo giorno successivo a tale data. In tal caso, le soglie previste per la presentazione delle liste, sono ridotte alla metà.

La lista presentata senza l'osservanza delle prescrizioni richieste²³ sarà considerata come non presentata.

Nel caso in cui, nonostante l'esperimento della predetta procedura non sia stata presentata alcuna lista, si vota a maggioranza in modo tale da assicurare comunque che la composizione del Collegio Sindacale sia conforme alle vigenti disposizioni legislative e regolamentari e allo Statuto. L'Assemblea nomina il Presidente.

Qualora una seconda lista non sia stata presentata o votata, l'intero Collegio Sindacale è composto, nell'ordine di presentazione, dai candidati dell'unica lista votata. Il capolista è eletto Presidente.

In caso di presentazione di più liste, risultano eletti: della lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati, due membri effettivi e due supplenti; il terzo membro effettivo e il terzo supplente sono eletti scegliendo i candidati alle rispettive cariche indicati al primo posto della lista che abbia ottenuto il maggior numero di voti dopo la prima, tra quelle presentate e votate da parte di azionisti di minoranza che non siano

20 Ai sensi della Delibera CONSOB n. 19499 del 28 gennaio 2016.

21 Ai sensi della Delibera CONSOB n. 18452 del 30 gennaio 2013.

22 Al riguardo si precisa che a seguito della Delibera CONSOB n. 18079 del 20 gennaio 2012 – che ha introdotto tra l'altro alcune modifiche al Regolamento Emittenti volte a semplificare la disciplina del cumulo degli incarichi per i membri dell'organo di controllo – i limiti al cumulo degli incarichi di cui all'art. 144-terdecies, comma 2, del Regolamento Emittenti e gli obblighi informativi di cui all'art. 144-quaterdecies del Regolamento Emittenti non si applicano a chi ricopre la carica di componente dell'organo di controllo di un solo emittente.

23 Per ulteriori informazioni, ivi incluse quelle relative alle disposizioni volte a garantire il rispetto del criterio di equilibrio tra generi nella composizione del Collegio Sindacale, si rimanda allo Statuto Sociale, disponibile sul sito internet della Società (www.erg.eu) nella sezione "Corporate Governance/Documents di Governance".

collegati neppure indirettamente con gli azionisti che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti, secondo le disposizioni regolamentari vigenti e fatto salvo quanto previsto al comma 13-bis dello Statuto Sociale in merito al rispetto del criterio di equilibrio tra generi nella composizione del Collegio Sindacale. Il membro effettivo tratto dalla lista di minoranza è nominato Presidente.

In caso di parità tra le liste, è eletto il candidato della lista che sia stata presentata dagli azionisti in possesso della maggiore partecipazione ovvero, in subordine, dal maggior numero di azionisti.

I Sindaci in carica alla data di approvazione della Relazione sono i seguenti²⁴:

Mario Pacciani	<i>Presidente</i>
Lelio Fornabaio	<i>Sindaco Effettivo</i>
Elisabetta Barisone	<i>Sindaco Effettivo</i>
Vincenzo Campo Antico	<i>Sindaco Supplente</i>
Luisella Bergero	<i>Sindaco Supplente</i>
Mario Lamprati	<i>Sindaco Supplente</i>

L'Assemblea degli Azionisti del 15 aprile 2014 ha nominato Sindaco supplente Mario Lamprati a seguito delle dimissioni rassegnate in data 12 dicembre 2013 dal Sindaco supplente Stefano Remondini.

Il Collegio Sindacale ha valutato le caratteristiche personali e professionali di ciascun sindaco e ha concluso che tutti i suoi componenti possono essere qualificati come indipendenti anche in base ai criteri previsti dal Codice di Autodisciplina per gli Amministratori.

Il Consiglio di Amministrazione, alla luce delle informazioni fornite al riguardo dai componenti il Collegio Sindacale e di quanto dichiarato dal Presidente del Collegio medesimo, nel corso dell'adunanza del 13 maggio 2013, ha valutato positivamente l'indipendenza dei componenti il Collegio Sindacale sia con riferimento a quanto previsto dall'art. 148, comma terzo, del T.U.F. che con riferimento alle norme di comportamento del Collegio Sindacale redatte dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e al Codice di Autodisciplina delle società quotate emanato da Borsa Italiana S.p.A.

Il Consiglio di Amministrazione ha effettuato la suddetta valutazione, con riferimento al Sindaco supplente Mario Lamprati, nel corso dell'adunanza del 14 maggio 2014.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'indipendenza della Società di Revisione verificando sia il rispetto delle disposizioni normative in materia sia la natura e l'entità dei servizi diversi dal controllo contabile prestati alla Società e alle sue controllate da parte della stessa Società di Revisione e delle entità appartenenti alla rete della medesima.

Il Collegio Sindacale ha altresì vigilato sul processo di informativa finanziaria, sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio nonché sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati.

²⁴ Per le caratteristiche personali e professionali di ciascun sindaco in carica si rimanda ai relativi curriculum vitae disponibili sul sito internet della Società (www.erg.eu) nella sezione "Corporate Governance/Collegio Sindacale".

Il Collegio Sindacale, nello svolgimento della propria attività, si è avvalso del supporto della Direzione Internal Audit, Risk & Compliance coordinandosi con il Comitato Controllo e Rischi.

Nel corso dell'esercizio 2015 il Collegio Sindacale ha tenuto **9 riunioni**; per l'esercizio 2016 si prevede che le riunioni siano non meno di **9**.

La durata media delle riunioni tenute dal Collegio Sindacale è stata di circa **2 ore e 30 minuti**.

Alla data di approvazione del presente documento il Collegio Sindacale si è riunito **2 volte**.

Altre cariche di amministratore o sindaco ricoperte dai Sindaci in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, finanziarie, in società bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni al 31 dicembre 2015²⁵:

Mario Pacciani *Presidente del Collegio Sindacale di Boero Bartolomeo S.p.A.*

Lelio Fornabaio *Sindaco Effettivo di Astaldi S.p.A.*

Sindaco Effettivo di Atlantia S.p.A.

Sindaco Effettivo di Italferr S.p.A.

Sindaco Effettivo di Expo S.p.A.

Assemblea

L'articolo 10 dello Statuto Sociale prevede che possono intervenire in Assemblea, nel rispetto delle norme legislative e regolamentari, i titolari di diritti di voto che abbiano ottenuto idonea certificazione rilasciata ai sensi della normativa vigente dall'intermediario e comunicato alla Società con le modalità ed entro il termine stabilito dalle vigenti disposizioni legislative e regolamentari. I titolari di diritti di voto possono farsi rappresentare per iscritto in Assemblea, conferendo delega nei limiti e con le modalità previste dalle vigenti disposizioni legislative e regolamentari. La notifica della delega potrà essere effettuata a mezzo posta elettronica certificata secondo le modalità indicate nell'avviso di convocazione ovvero utilizzando un eventuale differente strumento indicato nell'avviso stesso.

L'articolo 11 dello Statuto Sociale prevede che l'Assemblea deve essere convocata dall'organo amministrativo almeno una volta all'anno, entro centoventi giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale oppure entro centottanta giorni, qualora la Società sia tenuta alla redazione del bilancio consolidato e qualora lo richiedano particolari esigenze relative alla struttura e all'oggetto della Società.

L'articolo 12 dello Statuto Sociale prevede che la convocazione dell'Assemblea è fatta per mezzo di avviso da predisporre e pubblicarsi nei termini e secondo le modalità previste dalle vigenti disposizioni legislative e regolamentari.

L'articolo 13 dello Statuto Sociale prevede che per la costituzione delle Assemblee e per la validità delle loro deliberazioni, sia in sede Ordinaria che in sede Straordinaria, si applichino le norme di legge.

Regolamento Assembleare

²⁵ Diverse dalle cariche ricoperte in società del Gruppo.

L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti ha adottato un Regolamento diretto a disciplinare lo svolgimento dei lavori dell'Assemblea Ordinaria e Straordinaria degli Azionisti.

La possibilità da parte dell'Assemblea Ordinaria di adottare un Regolamento assembleare è prevista espressamente dall'Articolo 14 dello Statuto Sociale.

COMITATI CONSILIARI

Il Consiglio di Amministrazione ha istituito, con compiti consultivi e propositivi, il **Comitato Controllo e Rischi**, il **Comitato Nomine e Compensi** e il **Comitato Strategico**.

Comitato Controllo e Rischi

Composizione:

Massimo Belcredi – *Presidente*

Mara Anna Rita Caverni

Barbara Cominelli

Gian Raffaele Rivanera – *Segretario*

L'attuale Comitato Controllo e Rischi è composto, in conformità a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina, da tre Amministratori non esecutivi in maggioranza indipendenti, nominati dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 24 aprile 2015.

Con riferimento a quanto previsto dal Principio 7.P.4 del Codice di Autodisciplina²⁶, si precisa che nella prima riunione del Comitato, tenutasi il 6 maggio 2015, i due membri indipendenti, in considerazione del forte cambiamento intervenuto nella composizione del Comitato, al fine di garantire una continuità rispetto alle competenze ed esperienze maturate²⁷, anche a loro beneficio e supporto quali nuovi componenti del Comitato medesimo, tenuto conto delle valutazioni di indipendenza fatte dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 24 aprile 2015 con particolare riferimento all'autonomia di giudizio riconosciuta al membro non esecutivo del Comitato e in considerazione del fatto che il Presidente del Comitato in sede di votazione non gode di particolari prerogative rispetto agli altri membri – con l'astensione del membro non esecutivo – hanno unanimemente risolto di confermare quest'ultimo nella carica di Presidente del Comitato Controllo e Rischi.

Il Comitato, sempre nella riunione del 6 maggio 2015, ha nominato al di fuori dei propri componenti, un Segretario. Il

²⁶ "Il comitato controllo e rischi è composto da amministratori indipendenti. In alternativa, il comitato può essere composto da amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti; in tal caso, il presidente del comitato è scelto tra gli amministratori indipendenti."

²⁷ Si precisa al riguardo che il componente non esecutivo del Comitato – qualificato dal Consiglio di Amministrazione del 24 aprile 2015 come amministratore indipendente ai sensi del T.U.F. ma non ai sensi del Codice di Autodisciplina esclusivamente in considerazione del lungo tempo di permanenza nella carica – è stato Presidente del Comitato Controllo e Rischi da novembre del 2005.

Presidente, avvalendosi della collaborazione del Segretario, coordina le attività del Comitato e guida lo svolgimento delle relative riunioni.

I componenti del Comitato possiedono un'adeguata esperienza in materia contabile, finanziaria e di gestione dei rischi²⁸.

Ai lavori del Comitato partecipa il Presidente del Collegio Sindacale o altro sindaco da lui designato ovvero, in relazione agli argomenti trattati, tutti i membri del Collegio Sindacale; ai lavori possono inoltre partecipare, su invito, il Presidente del Consiglio di Amministrazione, il Vice Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato, in quanto titolati ad intervenire sulle questioni in esame e ad individuare gli interventi adeguati per affrontare situazioni, anche potenzialmente, critiche, nonché l'Amministratore incaricato del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, il Responsabile dell'Internal Audit, Risk & Compliance e il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Possono essere invitati a partecipare alle riunioni del Comitato dipendenti delle società del Gruppo, rappresentanti della Società di Revisione e, in genere, soggetti la cui presenza sia ritenuta necessaria od opportuna ai fini della trattazione degli argomenti in agenda.

Il Responsabile dell'Internal Audit, Risk & Compliance viene invitato a partecipare alle riunioni al fine di relazionare il Comitato, almeno su base trimestrale, sull'attività di volta in volta posta in essere.

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari viene invitato a partecipare alle riunioni al fine di relazionare il Comitato, almeno su base trimestrale, in ordine ai principi contabili utilizzati nella predisposizione delle relazioni finanziarie periodiche e, almeno su base semestrale, sull'attività di volta in volta posta in essere ai sensi dell'art. 154-bis del T.U.F.

Il Comitato si riunisce con cadenza almeno trimestrale, secondo un calendario fissato con sufficiente anticipo.

Ai membri del Comitato sono fornite, con ragionevole anticipo rispetto alla data della riunione (almeno 48 ore prima della riunione, salvo eccezioni), la documentazione e le informazioni necessarie per permettergli di esprimersi con consapevolezza sulle materie sottoposte al suo esame. Nel corso delle riunioni vengono comunque garantiti e, ove del caso, effettuati specifici e puntuali approfondimenti anche con il supporto di rappresentanti del management del Gruppo, all'uopo invitati a partecipare.

Il Comitato organizza i propri lavori in modo da coniugare ampiezza di flussi informativi ed efficienza di funzionamento con la massima indipendenza dei propri componenti.

In particolare la fase deliberativa ha luogo in assenza di altri soggetti.

²⁸ Tali caratteristiche sono state valutate dal Consiglio di Amministrazione nel corso dell'adunanza del 24 aprile 2015.

Compiti

Il Comitato Controllo e Rischi ha funzioni consultive e propositive rispetto al Consiglio di Amministrazione e svolge il ruolo e i compiti previsti dal Codice di Autodisciplina. Il Presidente del Comitato, a partire dalla data di adesione da parte della Società al vigente Codice di Autodisciplina²⁹, riferisce al Consiglio di Amministrazione, nella prima adunanza consiliare utile, sulle riunioni del Comitato medio tempore tenutesi.

In generale, supporta – attraverso un'adeguata attività istruttoria – le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (anche "Sistema CIGR") nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche.

In particolare:

- assiste il Consiglio di Amministrazione nei seguenti compiti previsti dal Codice di Autodisciplina: definizione delle linee di indirizzo del Sistema CIGR; verifica periodica dell'adeguatezza, dell'effettivo funzionamento e dell'efficacia del Sistema CIGR; accertamento del fatto che i principali rischi aziendali sono correttamente identificati, adeguatamente misurati, gestiti e monitorati;
- esprime pareri su specifici aspetti inerenti all'identificazione dei principali rischi aziendali nonché alla progettazione, alla realizzazione e alla gestione del Sistema CIGR;
- supporta, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui il Consiglio di Amministrazione sia venuto a conoscenza;
- esprime il proprio parere in merito alla nomina e revoca del Responsabile dell'Internal Audit, Risk e Compliance nonché alla proposta di sua remunerazione formulata dall'Amministratore incaricato del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza dell'Internal Audit, Risk & Compliance;
- valuta il piano annuale di lavoro e il relativo budget predisposti dal Responsabile dell'Internal Audit, Risk & Compliance e le relazioni periodiche dello stesso richiedendo, ove del caso, verifiche su specifiche aree operative;
- esamina gli esiti delle attività del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- valuta, unitamente al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, sentiti la Società di Revisione e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del Bilancio Consolidato, del progetto di Bilancio di Esercizio e del Bilancio Semestrale abbreviato;
- mantiene gli opportuni collegamenti con la Società di Revisione, con il Collegio Sindacale, con l'Amministratore incaricato del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, con il Responsabile dell'Internal Audit, Risk & Compliance nonché con le altre funzioni che, all'interno della struttura organizzativa del Gruppo, si interfacciano con tali soggetti, in modo da contribuire ad uno svolgimento, coordinato ed efficace, delle loro rispettive attività nelle aree di comune intervento;

²⁹ A partire dal 15 dicembre 2015.

- riferisce al Consiglio di Amministrazione, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della Relazione Finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta e sull'adeguatezza del Sistema CIGR;
- esamina il piano annuale di lavoro predisposto dall'Organismo di Vigilanza, istituito in conformità a quanto disposto dal D.Lgs. 231/01 e le relazioni semestrali dello stesso;
- valuta la costante adeguatezza nel tempo della procedura aziendale diretta a regolamentare, in termini operativi, la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti la Società e il Gruppo, con particolare riferimento alle informazioni "price sensitive";
- fornisce al Consiglio di Amministrazione, al Presidente, al Vice Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato ogni altro elemento, consultivo e propositivo, valutato dal Comitato come necessario od opportuno per un migliore esercizio da parte degli stessi delle loro rispettive responsabilità nelle aree del controllo, di gestione dei rischi e dell'informativa societaria;
- fornisce al Consiglio di Amministrazione e agli organi delegati i pareri previsti dalla Procedura per le operazioni con parti correlate, ove del caso appositamente composto dai due Amministratori Indipendenti facenti parte del Comitato medesimo e dall'altro Amministratore Indipendente facente parte del Comitato Nomine e Compensi³⁰. Qualora un componente del Comitato sia la controparte dell'operazione oggetto di valutazione o una sua parte correlata, gli altri membri del Comitato sono tenuti a chiamare a far parte del consesso un altro amministratore indipendente non correlato ovvero, in mancanza, un membro effettivo del Collegio Sindacale non correlato;
- svolge gli ulteriori compiti eventualmente attribuitigli dal Consiglio di Amministrazione.

Per il migliore assolvimento dei propri compiti il Comitato può avvalersi, a spese della Società, di consulenti esterni. Nell'ambito dell'attività svolta dai membri del Comitato ai fini della Procedura per le operazioni con parti correlate il Consiglio di Amministrazione non ha prefissato alcun limite di spese anche per le operazioni c.d. di "Minore Rilevanza". Il Comitato nello svolgimento delle proprie funzioni ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni e si è avvalso delle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti.

Nel corso del 2015 il Comitato ha tenuto **9 riunioni** – regolarmente verbalizzate – nelle quali, oltre all'esame preventivo del Bilancio di Esercizio, della Relazione Semestrale e dei dati economici, patrimoniali e finanziari dei resoconti intermedi sulla gestione, sono stati esaminati argomenti riferibili ai seguenti macro temi:

- Governance di Gruppo
- Sistema dei controlli e di gestione dei rischi
- Adempimenti connessi al D.Lgs. 231/01
- Processi amministrativi e contabili del Gruppo.

³⁰ Per le operazioni aventi ad oggetto l'assegnazione o l'incremento di remunerazioni e benefici economici, sotto qualsiasi forma, ad un componente di un organo di amministrazione o controllo della Società o a un Dirigente con responsabilità strategiche della stessa o comunque a uno dei soggetti che ricoprono le funzioni indicate nell'allegato 1 alla Procedura per le operazioni con parti correlate, il Comitato chiamato ad emettere il proprio parere sull'interesse della Società al compimento dell'operazione con la parte correlata nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni è il Comitato Nomine e Compensi, ove del caso appositamente composto dai due Amministratori Indipendenti facenti parte del Comitato medesimo e dall'altro Amministratore Indipendente facente parte del Comitato Controllo e Rischi, fatto salvo che le predette operazioni ai sensi dell'art. 3.2, lettera c), della Procedura medesima non siano escluse dall'ambito di applicazione della procedura medesima.

La durata media delle riunioni tenute dal Comitato è stata di circa **2 ore**.

Alla data di approvazione del presente documento il Comitato Controllo e Rischi si è riunito **3 volte**.

Si indicano, di seguito, gli argomenti più rilevanti trattati dal Comitato:

Per quanto riguarda la Governance del Gruppo:

Nomina del Presidente e del Segretario del Comitato

- ha provveduto, dopo il rinnovo, a nominare il proprio Presidente e il Segretario.

Remunerazione del Chief Audit, Risk & Compliance Officer

- ha espresso parere favorevole alla proposta per la remunerazione del Chief Audit, Risk & Compliance Officer, formulata dall'Amministratore incaricato del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi con riferimento alla remunerazione variabile relativa all'anno 2014 nonché alla remunerazione fissa e variabile relativa all'anno 2015.

Linee guida, procedure e modelli

- ha espresso parere favorevole alla proposta di riduzione della c.d. "soglia di esiguità" prevista nella Procedura per le operazioni con Parti Correlate;
- ha espresso parere favorevole alla proposta di aggiornamento della Procedura per le operazioni con Parti Correlate principalmente finalizzata a consentire al Comitato medesimo e al Comitato Nomine e Compensi – appositamente integrati, ove del caso, nella loro composizione – di formulare i pareri previsti dalla procedura stessa;
- ha esaminato e condiviso l'aggiornamento delle Linee Guida per la propria operatività finalizzato a recepire la nuova composizione del Comitato come decisa dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 24 aprile 2015.

Specifici approfondimenti effettuati

- ha esaminato la nuova impostazione seguita nella predisposizione della Relazione sulla remunerazione relativa all'esercizio 2014;
- ha verificato l'ambito di applicazione degli artt. 2497 e segg. del Codice Civile con riferimento (i) ai rapporti tra ERG S.p.A. e la controllante San Quirico S.p.A., (ii) al perimetro entro il quale si estrinseca l'attività di direzione e coordinamento di ERG S.p.A., (iii) all'elenco delle società nei confronti delle quali tale attività viene svolta;
- ha effettuato, su espresso incarico del Consiglio di Amministrazione, un'analisi sulle principali modifiche intervenute con riferimento alla nuova edizione del Codice di Autodisciplina nonché sulle azioni da porre in essere ai fini dell'eventuale adesione alla stessa da parte della Società, riferendo in merito al Consiglio di Amministrazione.

Per quanto riguarda il Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi:

Rapporti con l'Internal Audit, Risk & Compliance

- ha esaminato e condiviso il Risk Report sull'attività svolta nell'anno 2014 e nel primo semestre del 2015;
- ha esaminato gli aggiornamenti trimestrali sull'attività svolta dall'Internal Audit, Risk & Compliance (ex D.Lgs. 231/01

- e L. 262/05) e sulle relative risultanze raccomandando specifiche azioni e richiedendo follow up in merito;
- ha esaminato ed espresso il proprio parere favorevole sul piano delle attività e il budget dell'Internal Audit, Risk & Compliance per l'anno 2016.

Specifici approfondimenti effettuati

- ha ricevuto un costante aggiornamento in merito alle verifiche e agli approfondimenti in corso nell'ambito dell'indagini per presunte irregolarità fiscali relative al provvedimento della Procura della Repubblica di Roma;
- ha approfondito i processi amministrativo contabili delle società estere del Gruppo – interessate da un progetto di revisione in corso.

Per quanto riguarda gli adempimenti connessi al D.Lgs. 231/01:

Rapporti con l'Organismo di Vigilanza

- ha esaminato, con cadenza semestrale, le relazioni periodiche sull'attività svolta dall'Organismo di Vigilanza;
- ha esaminato il piano delle attività e il budget dell'Organismo di Vigilanza per l'anno 2016.

Linee guida, procedure e modelli

- ha esaminato e condiviso la proposta di aggiornamento del Modello di Organizzazione e Gestione ex. D.Lgs. 231/01 finalizzata a recepire le principali evoluzioni normative e giurisprudenziali in materia di responsabilità amministrativa degli enti.

Per quanto riguarda i Processi amministrativi e contabili del Gruppo:

Rapporti con il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

- ha esaminato la procedura d'impairment test sul Bilancio al 31 dicembre 2014, gli aspetti generali più rilevanti emersi dall'applicazione della procedura medesima e le motivazioni sottese alle svalutazioni proposte e valutato, unitamente al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, sentiti la Società di Revisione Deloitte & Touche S.p.A. e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili, ai fini della redazione dell'informativa finanziaria periodica, nonché la loro omogeneità ai fini dell'informativa consolidata;
- ha preso atto dell'intendimento di addivenire alla risoluzione consensuale degli incarichi di revisione legale dei conti in essere (in ERG Renew S.p.A. e nelle società dalla stessa controllate) con la Reconta Ernst & Young S.p.A. e di conferire gli stessi alla Deloitte & Touche S.p.A. consentendo così a quest'ultima di divenire revisore unico del Gruppo, ha preso altresì atto dell'avvicendamento del responsabile dell'incarico di revisione legale dei conti relativo ad ERG S.p.A. (e proprie controllate) conferito alla Deloitte & Touche dall'Assemblea degli Azionisti tenutasi in data 23 aprile 2009 per il periodo 2009-2017.

Specifici approfondimenti effettuati

- ha esaminato la Situazione Patrimoniale di ERG Supply & Trading S.p.A. al 31 dicembre 2014, seguendone gli svi-

luppi fino all'intervenuta fusione per incorporazione della società in ERG S.p.A.;

- ha esaminato i principali aspetti relativi all'istituto del "consolidato fiscale nazionale" di ERG S.p.A. e delle principali controllate;
- ha preso atto delle principali caratteristiche dei contratti di servizi Infragruppo per l'anno 2015;
- ha esaminato le modalità di rinnovo - per l'anno d'imposta 2015 - della procedura di liquidazione dell'IVA di Gruppo.

Il Comitato ha ritenuto di poter confermare, alla luce dell'attività svolta nell'esercizio 2015, la propria valutazione positiva in ordine all'adeguatezza del Sistema di controllo interno e gestione dei rischi.

Comitato Nomine e Compensi

Composizione:

Paolo Francesco Lanzoni – *Presidente*

Mara Anna Rita Caverni

Silvia Merlo

Gian Raffaele Rivanera – *Segretario*

L'attuale Comitato Nomine e Compensi è composto, in conformità a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina, da tre Amministratori non esecutivi in maggioranza indipendenti, nominati dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 24 aprile 2015.

Con riferimento a quanto previsto dal Principio 6.P.3 del Codice di Autodisciplina³¹, si precisa che nella prima riunione del Comitato, tenutasi il 6 maggio 2015, i due membri indipendenti, in considerazione del forte cambiamento intervenuto nella composizione del Comitato, al fine di garantire una continuità rispetto alle competenze ed esperienze maturate³², anche a loro beneficio e supporto quali nuovi componenti del Comitato medesimo, tenuto conto delle valutazioni di indipendenza fatte dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 24 aprile 2015 con particolare riferimento all'autonomia di giudizio riconosciuta al membro non esecutivo del Comitato e in considerazione del fatto che il Presidente del Comitato in sede di votazione non gode di particolari prerogative rispetto agli altri membri – con l'astensione del membro non esecutivo – hanno unanimemente risolto di confermare quest'ultimo nella carica di Presidente del Comitato Nomine e Compensi. Il Comitato, sempre nella riunione del 6 maggio 2015, ha nominato al di fuori dei propri componenti, un Segretario. Il Presidente, avvalendosi della collaborazione del Segretario, coordina le attività del Comitato e guida lo svolgimento delle relative riunioni.

³¹ "Il Consiglio di Amministrazione costituisce al proprio interno un comitato per la remunerazione, composto da amministratori indipendenti. In alternativa, il comitato può essere composto da amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti; in tal caso, il presidente del comitato è scelto tra gli amministratori indipendenti."

³² Si precisa al riguardo che il componente non esecutivo del Comitato – qualificato dal Consiglio di Amministrazione del 24 aprile 2015 come amministratore indipendente ai sensi del T.U.F. ma non ai sensi del Codice di Autodisciplina esclusivamente in considerazione del lungo tempo di permanenza nella carica – è stato Presidente del Comitato Nomine e Compensi da maggio del 2009.

I componenti del Comitato possiedono un'adeguata esperienza in materia finanziaria e di politiche retributive³³.

Ai lavori del Comitato partecipa il Presidente del Collegio Sindacale o altro sindaco da lui designato ovvero, in relazione agli argomenti trattati, tutti i membri del Collegio Sindacale; ai lavori possono inoltre partecipare, su invito, il Presidente del Consiglio di Amministrazione, il Vice Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato, in quanto titolati ad intervenire sulle questioni in esame e ad individuare gli interventi adeguati per affrontare situazioni, anche potenzialmente critiche.

Possono essere invitati a partecipare alle riunioni del Comitato dipendenti delle società del Gruppo, rappresentanti della Società di Revisione e, in genere, soggetti la cui presenza sia ritenuta necessaria od opportuna ai fini della trattazione degli argomenti in agenda.

Il Comitato si riunisce con cadenza almeno trimestrale, secondo un calendario fissato con sufficiente anticipo.

Ai membri del comitato sono fornite, con ragionevole anticipo rispetto alla data della riunione (almeno 48 ore prima della riunione, salvo eccezioni), la documentazione e le informazioni necessarie per permettere al Comitato stesso di esprimersi con consapevolezza sulle materie sottoposte al suo esame. Nel corso delle riunioni vengono comunque garantiti e, ove del caso, effettuati specifici e puntuali approfondimenti anche con il supporto di rappresentanti del management del Gruppo, all'uopo invitati a partecipare.

Compiti

Il Comitato Nomine e Compensi ha funzioni consultive e propositive rispetto al Consiglio di Amministrazione e svolge il ruolo e i compiti previsti dal Codice di Autodisciplina per il Comitato per le Nomine e per il Comitato per la Remunerazione³⁴. Il Presidente del Comitato, a partire dalla data di adesione da parte della Società al vigente Codice di Autodisciplina³⁵, riferisce al Consiglio di Amministrazione, nella prima adunanza consiliare utile, sulle riunioni del Comitato medio tempore tenutesi.

In particolare:

- formula proposte al Consiglio di Amministrazione per la remunerazione del Presidente, dei Vice Presidenti, dell'Amministratore Delegato nonché, più in generale, dei Consiglieri con deleghe o investiti di particolari cariche e degli Amministratori chiamati a far parte del Comitato Strategico che non ricoprono cariche nel Consiglio di Amministrazione nonché, su indicazione dell'Amministratore Delegato, per la determinazione dei criteri per la remunerazione dell'alta direzione della Società e per la definizione di piani di incentivazione per il management del Gruppo;
- valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica di remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche;

³³ Tali caratteristiche sono state valutate dal Consiglio di Amministrazione nel corso dell'adunanza del 24 aprile 2015.

³⁴ Rispettando le condizioni al riguardo previste per entrambi i Comitati dal Codice di Autodisciplina, fermo restando quanto precisato in merito al Principio 6.P.3 del Codice di Autodisciplina.

³⁵ A partire dal 15 dicembre 2015.

- propone al Consiglio di Amministrazione i candidati alla carica di amministratore nel caso previsto dall'art. 2386, primo comma, del Codice Civile, qualora occorra sostituire un amministratore indipendente;
- valuta, su specifica richiesta degli azionisti che intendono presentare liste, l'indipendenza di candidati alla carica di amministratore da sottoporre all'Assemblea della Società;
- fornisce al Consiglio di Amministrazione, con periodicità annuale, un parere valutativo in ordine alla dimensione, alla composizione e al funzionamento del Consiglio stesso, eventualmente esprimendo il proprio orientamento sulle figure professionali la cui presenza in consiglio sia ritenuta opportuna;
- esprime il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della Società;
- fornisce al Consiglio di Amministrazione e agli organi delegati i pareri previsti dalla Procedura per le operazioni con parti correlate, ove del caso appositamente composto dai due Amministratori Indipendenti facenti parte del Comitato medesimo e dall'altro Amministratore Indipendente facente parte del Comitato Controllo e Rischi (i) sull'interesse della Società al compimento di operazioni aventi ad oggetto l'assegnazione o l'incremento di remunerazioni e benefici economici, sotto qualsiasi forma, ad un componente di un organo di amministrazione o controllo della Società o a un Dirigente con responsabilità strategiche della stessa o comunque a uno dei soggetti che ricoprono le funzioni indicate nell'allegato 1 alla Procedura per le operazioni con parti correlate nonché (ii) sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni è costituito dai membri del Comitato Nomine e Compensi, fatto salvo che le predette operazioni ai sensi dell'art. 3.2, lettera c), della Procedura medesima non siano escluse dall'ambito di applicazione della procedura medesima³⁶. Qualora un componente del Comitato sia la controparte dell'operazione oggetto di valutazione o una sua parte correlata, gli altri membri del Comitato sono tenuti a chiamare a far parte del consesso altro amministratore indipendente non correlato ovvero, in mancanza, un membro effettivo del Collegio Sindacale non correlato.

Per il migliore assolvimento dei propri compiti il Comitato può avvalersi, a spese della Società, di consulenti esterni. Nell'ambito dell'attività svolta dai membri del Comitato ai fini della Procedura per le operazioni con parti correlate il Consiglio di Amministrazione non ha prefissato alcun limite di spese anche per le operazioni c.d. di "Minore Rilevanza". Quando il Comitato tratta la formulazione delle proposte per la remunerazione del Presidente, del Vice Presidente Esecutivo e dell'Amministratore Delegato, gli stessi si assentano dalla riunione.

³⁶ Al ricorrere dei presupposti di cui all'art. 3.2 lettera c) della Procedura per le operazioni con parti correlate - ovvero (i) che la Società abbia adottato una politica di remunerazione; (ii) che nella definizione della politica di remunerazione sia stato coinvolto il Comitato Nomine e Compensi; (iii) che sia stata sottoposta al voto consultivo dell'assemblea una relazione che illustri la politica di remunerazione; (iv) che la remunerazione assegnata sia coerente con tale politica - fermi restando gli obblighi informativi di cui all'art. 154-ter del T.U.F. la Procedura medesima non si applicherà alle operazioni aventi ad oggetto l'assegnazione o l'incremento di remunerazioni e benefici economici, sotto qualsiasi forma, ad un componente di un organo di amministrazione o controllo della Società o a un dirigente con responsabilità strategiche della stessa o comunque a uno dei soggetti che ricoprono le funzioni indicate nell'allegato 1 alla Procedura per le operazioni con parti correlate.

Il Comitato nello svolgimento delle sue funzioni ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti.

Nel corso dell'esercizio 2015 il Comitato ha tenuto **8 riunioni** – regolarmente verbalizzate – nelle quali ha, in particolare:

- formulato proposte in ordine alla determinazione della remunerazione del Presidente, dei Vice Presidenti, dell'Amministratore Delegato nonché, più in generale, dei Consiglieri con deleghe o investiti di particolari cariche e degli Amministratori chiamati a far parte del Comitato Strategico che non ricoprono cariche nel Consiglio di Amministrazione;
- assunto determinazioni in ordine alla definizione degli obiettivi per l'esercizio 2015 con riferimento al sistema di incentivazione di breve e di lungo periodo e alla creazione di valore realizzata nell'esercizio 2014;
- emesso pareri – e ove del caso proposte – in ordine al riconoscimento e alla relativa determinazione di remunerazioni non ricorrenti ad alcuni manager della Società. I membri del Comitato Nomine e Compensi hanno provveduto a formulare le predette proposte o valutazioni anche tenuto conto di quanto previsto dalla Procedura per le operazioni con parti correlate;
- predisposto un documento di supporto per la valutazione del Consiglio di Amministrazione in ordine alla dimensione, alla composizione e al funzionamento del Consiglio medesimo e dei Comitati nel corso dell'esercizio 2015 utilizzando i criteri di valutazione già impiegati nel passato esercizio e le risultanze di un questionario di autovalutazione inviato ai membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale;
- partecipato attivamente al processo (i) di elaborazione della Politica di remunerazione della Società, efficace a decorrere dall'esercizio 2015, al fine di tener conto dell'adesione della Società medesima al vigente Codice di Autodisciplina e dei principi generali del Sistema LTI 2015-2017; (ii) di definizione delle condizioni necessarie a dare attuazione al predetto Sistema LTI;
- valutato l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica di remunerazione della Società, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato e dal Vice Presidente Esecutivo.

La durata media delle riunioni tenute dal Comitato è stata di circa **1 ora e 30 minuti**.

Alla data di approvazione del presente documento il Comitato Nomine e Compensi si è riunito **2 volte**.

Comitato Strategico

Composizione

Alessandro Garrone – *Presidente*

Giovanni Mondini

Luca Bettonte

Marco Costaguta

Luigi Ferraris

Paolo Luigi Merli – *Segretario*

Il Comitato ha un ruolo consultivo e propositivo nei confronti dell'Amministratore Delegato e del Consiglio di Amministrazione di ERG nonché dei Consigli di Amministrazione delle società operative del Gruppo.

La sua attività si esplica, nell'ambito delle strategie e delle politiche approvate dal Consiglio di Amministrazione, attraverso la definizione di Linee Guida strategiche di business, di portafoglio e di linee guida e politiche in materia di finanza strategica e per singole operazioni di finanza straordinaria, monitorando il progresso della loro attuazione nel tempo.

Il Comitato, inoltre, esamina in via preventiva i piani strategici pluriennali e il budget investimenti del Gruppo e delle società operative nonché gli investimenti rilevanti a livello di Gruppo di cui valuta la congruità strategica.

Nel corso dell'esercizio 2015 il Comitato ha tenuto **10 riunioni**.

COMITATI INTERNI

La struttura e la composizione dei Comitati Interni (comitati non consiliari, composti da manager del Gruppo) è allineata al modello di funzionamento della struttura organizzativa del Gruppo.

Leaders Meeting

Comitato con funzioni consultive e propositive rispetto all'Amministratore Delegato, in particolare:

- condivide le attività, le caratteristiche e le performance dei business del Gruppo;
- assicura la visione comune e il teamworking;
- valorizza il capitale umano e relazionale del Gruppo e promuove la cultura e i valori manageriali;
- fornisce l'opportunità di confronto con le best practices esterne attraverso testimonianze e benchmarking.

Human Capital Committee

Comitato con funzioni consultive e propositive rispetto al Vice Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato, in particolare:

- definisce e monitora i principali programmi e le attività di sviluppo del capitale umano;

- fornisce supporto al Vice Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato nelle decisioni relative allo sviluppo del personale e dei sistemi di remunerazione variabile e incentivazione a medio lungo termine, nonché per le proposte da presentare al Comitato Nomine e Compensi.

Investment Committee

Comitato con funzioni consultive e propositive rispetto all'Amministratore Delegato, in particolare:

- fornisce supporto all'Amministratore Delegato nella valutazione delle proposte di investimento da parte delle Business Unit;
- esprime un parere tecnico ed economico-finanziario motivato per il Comitato Strategico nelle varie fasi del processo investimenti.

Risk Committee

Comitato con funzioni consultive e propositive rispetto all'Amministratore Delegato, in particolare:

- supporta l'Amministratore Delegato nella definizione delle strategie e politiche di gestione dei rischi finanziari e di mercato
- fornisce all'Amministratore Delegato gli elementi utili per l'autorizzazione delle operazioni di gestione dei rischi finanziari e di mercato, il monitoraggio dell'esecuzione delle operazioni di maggior rilievo e la verifica dei relativi effetti.

Business Review Committee

Comitato con funzioni consultive e propositive rispetto all'Amministratore Delegato, in particolare:

- monitora i risultati della gestione della Business Unit di riferimento con il rispettivo Managing Director;
- identifica le opportunità di creazione di valore nel business "as is";
- valuta preliminarmente eventuali opportunità di investimento / disinvestimento.

Sustainability Committee

Comitato con funzioni consultive e propositive rispetto al Presidente del Consiglio di Amministrazione, in particolare:

- definisce gli indirizzi di Gruppo in materia di sostenibilità e promuove l'attuazione di pratiche coerenti in materia di responsabilità sociale d'impresa;
- approva, monitora e valuta gli obiettivi in materia di sostenibilità e le aree prioritarie di intervento in ambito CSR;
- approva le tempistiche e le modalità di comunicazione del Rapporto di Sostenibilità (RdS) e delle iniziative in ambito CSR.

DOCUMENTI DI CORPORATE GOVERNANCE

Le regole rilevanti agli effetti del complessivo assetto di governo societario sono:

- lo Statuto;
- il Codice Etico;
- il Codice di Autodisciplina;
- la Procedura per la gestione e il trattamento delle informazioni privilegiate e per la diffusione dei comunicati e delle informazioni al pubblico;
- il Codice di comportamento in materia di Internal Dealing;
- le Linee guida per l'identificazione e l'effettuazione delle operazioni significative;
- il Codice di comportamento per gli Amministratori delle società del Gruppo;
- la Procedura per le operazioni con parti correlate;
- la Politica di remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche;
- le Linee Guida per la compliance al D.Lgs. 231/01 e alle leggi anticorruzione nelle società del Gruppo;
- il Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. 231/01;
- le Linee guida anticorruzione.

Statuto

Lo Statuto Sociale, come dettagliatamente illustrato nel corso della Relazione, contiene le principali regole di funzionamento degli organi sociali di ERG ed è stato da ultimo modificato per adeguarlo alle novità legislative e regolamentari in materia di equilibrio tra generi nella composizione degli organi di amministrazione e controllo.

Codice Etico

Il Codice Etico rappresenta uno strumento di sensibilizzazione di tutti i dipendenti e collaboratori e di tutti gli altri portatori di interessi (stakeholders) affinché, nell'espletamento delle proprie attività, tengano comportamenti corretti e trasparenti in linea con i valori etico-sociali cui si ispira ERG. Il Codice Etico costituisce pertanto parte essenziale del Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. 231/01.

Il Codice Etico è stato aggiornato nel corso del 2014 al fine di tenere conto delle novità normative (introduzione dei reati di corruzione tra privati) e di migliorare la rappresentazione e la comunicazione dei principi etici promossi dal Gruppo. L'ultimo aggiornamento del Codice Etico è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di ERG in data 14 maggio 2014. Il Codice Etico è adottato da tutte le società del Gruppo, sia di diritto italiano sia estero ed è tradotto in inglese e francese.

Il Codice Etico è comunicato ai collaboratori del Gruppo, oltre che attraverso la pubblicazione del documento sul sito istituzionale, mediante il suo richiamo nelle clausole contrattuali.

Per i dipendenti del Gruppo è prevista sia un'attività di formazione in aula sia un corso e-learning la cui fruizione è tracciata a sistema.

Codice di Autodisciplina

La Società aderisce al Codice di Autodisciplina delle Società Quotate promosso da Borsa Italiana S.p.A. fin dalla prima edizione del 1999. Il Consiglio di Amministrazione, a valle dell'istruttoria fatta dal Comitato Controllo e Rischi sulle principali modifiche intervenute, in data 15 dicembre 2015 ha deliberato di aderire alla nuova edizione del Codice di Autodisciplina pubblicata nel mese di luglio del 2015.

Procedura per la gestione e il trattamento delle informazioni privilegiate e per la diffusione dei comunicati e delle informazioni al pubblico

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato, su proposta del Comitato Controllo e Rischi, una procedura per la gestione e il trattamento delle informazioni privilegiate e per la diffusione dei comunicati e delle informazioni al pubblico diretta ad assicurare che ogni comunicazione e ogni informativa al mercato, alla CONSOB e a Borsa Italiana S.p.A. venga effettuata a conclusione di un processo formativo che ne garantisca, al contempo, la tempestività e la correttezza. La procedura, aggiornata da ultimo il 14 maggio 2014, definisce compiti e responsabilità delle funzioni coinvolte, individua criteri, modalità e tempi delle diverse fasi procedurali, stabilisce gli opportuni livelli decisionali per la diffusione dei comunicati e delle informazioni, detta a tal fine disposizioni dirette a garantire un esauriente e tempestivo flusso informativo nell'ambito delle società facenti parte del Gruppo nonché tra le stesse e la Capogruppo quotata ai fini dell'adempimento degli obblighi informativi, riguardanti i fatti "price sensitive", nei confronti del mercato e degli organi di controllo del mercato stesso.

Codice di comportamento in materia di Internal Dealing

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato un Codice di Comportamento, aggiornato il 1° luglio 2015, che ha lo scopo di dare trasparenza alle operazioni finanziarie compiute dalle Persone rilevanti, e cioè da quei soggetti che in virtù dei loro incarichi nel Gruppo dispongono di un potere decisionale rilevante o di una conoscenza significativa delle strategie aziendali tali da agevolarli nelle decisioni di investimento sugli strumenti finanziari emessi dalla Società.

L'elenco dei destinatari di tale codice è pubblicato sul sito web della Società.

Linee guida per l'identificazione e l'effettuazione delle operazioni significative

Il Consiglio di Amministrazione ha definito le Linee guida per l'identificazione e l'effettuazione delle operazioni significative il cui esame e la cui approvazione, così come raccomandato dal Codice di Autodisciplina, restano nella competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione.

Le Linee guida, aggiornate da ultimo il 10 marzo 2016, contengono i criteri da utilizzarsi per l'individuazione delle operazioni significative, ai sensi dell'art. 1 del Codice di Autodisciplina, rappresentati da criteri quantitativi, qualitativi e derivanti dalla specificità delle parti coinvolte (operazioni con parti correlate e operazioni Infragruppo).

Nel documento vengono anche indicati i principi di comportamento che devono essere seguiti per l'effettuazione delle predette operazioni, con particolare riferimento alle operazioni poste in essere dalle società controllate nei confronti delle quali ERG svolge attività di direzione e coordinamento ai sensi dell'art. 2497 e seguenti del Codice Civile che devono essere preventivamente esaminate e approvate dal Consiglio di Amministrazione.

Codice di comportamento per gli Amministratori delle società del Gruppo

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato un Codice di Comportamento per gli Amministratori nominati nelle società del Gruppo, aggiornato il 14 maggio 2014, con lo scopo di fornire agli stessi criteri omogenei di condotta per lo svolgimento del proprio incarico in un quadro organico di riferimento e nel rispetto dei principi di Corporate Governance.

Procedura per le operazioni con parti correlate

Il Consiglio di Amministrazione con delibera dell'11 novembre 2010, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, sentito il Collegio Sindacale, ha approvato, adottandola, una specifica procedura interna – efficace dal 1 gennaio 2011 – volta ad assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate realizzate direttamente da ERG o per il tramite di società dalla stessa controllate.

La Procedura è stata aggiornata da ultimo il 12 maggio 2015 al fine di tener conto delle variazioni organizzative intervenute.

Politica di remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato, con delibera del 20 dicembre 2011, su proposta del Comitato Nomine e Compensi, una Politica di remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche in linea con quanto previsto dal Codice di Autodisciplina, oggetto di revisione – sempre su proposta del Comitato Nomine e Compensi:

- in data 18 dicembre 2012, al fine di tener conto dell'attribuzione delle deleghe decisa dal Consiglio di Amministrazione medesimo (nominato dall'Assemblea del 20 aprile 2012) e dell'intervenuta adozione del Sistema LTI 2012-2014;
- in data 11 marzo 2015, al fine di tener conto, con efficacia a decorrere dall'esercizio 2015, dell'adesione della Società al vigente Codice di Autodisciplina e dei principi generali del Sistema LTI 2015-2017³⁷.

In data 15 dicembre 2015, il Consiglio di Amministrazione – alla luce del Piano Industriale 2015-2018 approvato in pari data – su proposta del Comitato Nomine e Compensi e sentito il parere favorevole del Collegio Sindacale, ha definito le condizioni necessarie a dare attuazione al Piano di incentivazione monetaria di lungo termine 2015-2017.

³⁷ Per qualsiasi ulteriore informazione al riguardo si rimanda alla Relazione sulla remunerazione di cui all'art. 123-ter del T.U.F. che verrà presentata all'Assemblea degli Azionisti convocata a maggio del 2016, tra l'altro, ai sensi dell'art. 2364, secondo comma, del Codice Civile.

Linee Guida per la Compliance al D.Lgs. 231/01 e alle Leggi Anticorruzione nelle società del Gruppo ERG

Le Linee Guida per la Compliance al D.Lgs. 231/01 e alle Leggi Anticorruzione nelle società del Gruppo sono finalizzate a dare alle società del Gruppo (di diritto italiano ed estero) indicazioni metodologiche in merito all'adozione del Codice Etico e alla modalità di gestione della Compliance alle disposizioni dettate dal D.Lgs. 231/01, nonché a dettare i principi e le regole da seguire per garantire la Compliance alle Leggi Anticorruzione, senza costituire attività di indirizzo e coordinamento e fermo restando la responsabilità delle singole legal entity nella scelta di dotarsi o meno di un Modello elaborato sulla base di un proprio Risk Assessment.

Tali Linee Guida sono state definite nella convinzione che la loro adozione possa costituire un valido strumento di tutela della Società, oltreché di sensibilizzazione di tutti coloro che, internamente o esternamente, operano per il Gruppo. Le Linee Guida approvate dal Consiglio di Amministrazione di ERG del 12 novembre 2013 riportano i principi e le regole generali in riferimento:

- all'adozione del Codice Etico del Gruppo da parte di tutte le società controllate, dirette e indirette, di diritto italiano e di diritto estero;
- alla gestione della responsabilità da reato delle società controllate, allo scopo di fornire un quadro di regole, obblighi e divieti in materia di:
 - “compliance 231”, per le società di diritto italiano, (ferma restando la responsabilità delle singole legal entity nella scelta di dotarsi o meno di un Modello 231 elaborato sulla base della propria specifica realtà aziendale)
 - “compliance alle leggi anticorruzione nazionali e internazionali applicabili” al fine di prevenirne la violazione e nell'intento di assicurarne il massimo rispetto.

Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. 231/01 e Organismo di Vigilanza

Il Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. 231/01 ha l'obiettivo di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività societarie e di porsi quindi come un valido strumento volto a prevenire il rischio di commissione dei reati sanzionati dal D.Lgs. 231/01.

Il Consiglio di Amministrazione di ERG nell'adunanza del 21 dicembre 2004 ha deliberato l'adozione per la prima volta di un modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/01 e istituito il relativo Organismo di Vigilanza.

Dopo la prima approvazione, il Modello 231 è stato continuamente aggiornato e migliorato alla luce dell'evoluzione normativa e giurisprudenziale, oltre che dei mutamenti organizzativi intervenuti all'interno del Gruppo.

Il Modello è stato redatto secondo le Linee Guida di Confindustria. Conformemente alle disposizioni legislative e regolamentari, nel Modello 231 è stato introdotto un sistema disciplinare volto a sanzionare eventuali violazioni del Modello medesimo, del Codice Etico e la mancata osservanza delle procedure aziendali che recepiscono i presidi di controllo.

La versione del Modello 231 attualmente in vigore è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione dell'11 marzo 2015. Un estratto del documento è pubblicato nella sezione “Corporate Governance” del sito internet www.erg.eu.

Il Modello è stato sviluppato considerando le principali posizioni espresse dalla giurisprudenza in relazione alle caratteristiche che questo deve possedere:

- **efficacia**: ovvero l'adeguatezza dell'insieme dei controlli istituiti a prevenire la commissione di reati;
- **specificità**: le previsioni del Modello tengono conto delle caratteristiche, delle dimensioni della Società e del tipo di attività svolte, nonché della storia della Società;
- **attualità**: ovvero l'idoneità a ridurre i rischi di reato in riferimento ai caratteri della struttura e dell'attività d'impresa anche con l'operato dell'Organismo di Vigilanza che lo mantiene aggiornato e attuale nel tempo.

La struttura del Modello adottato da ERG è caratterizzata dalla presenza delle seguenti componenti rilevanti:

- **Codice Etico**, in cui vengono espressi i principi di riferimento cui deve essere ispirata l'attività di tutti coloro che concorrono con il proprio lavoro allo svolgimento dell'attività sociale;
- **parte generale**, che definisce l'impianto complessivo del Modello, in relazione a quanto previsto dal Decreto e alle specifiche scelte compiute dalla Società nella sua elaborazione richiamando il sistema disciplinare, da applicare in caso di violazione delle regole e delle procedure previste;
- **parte speciale**, nella quale sono definite le regole cui attenersi nello svolgimento delle attività sensibili.

Unitamente all'adozione del Modello 231, la scelta di aderire alla compliance al D.Lgs. 231/01 ha comportato la nomina dell'Organismo di Vigilanza, che ha il compito di vigilare sul rispetto del Codice Etico e sull'adeguatezza ed effettiva attuazione del Modello stesso e sulla necessità di successivi aggiornamenti.

L'Organismo, a seguito di quanto deliberato durante l'adunanza del Consiglio di Amministrazione del 24 aprile 2015, è composto da:

- un componente esterno, individuato in un Sindaco Effettivo della Società, con funzioni di Presidente (L. Fornabaio);
- due componenti interni, individuati nel Chief Human Capital Officer (A. Fusi) e nel Chief Audit, Risk & Compliance Officer (D. De Paolis).

I componenti dell'Organismo di Vigilanza rimangono in carica per un periodo preferibilmente non superiore a tre anni e possono essere riconfermati. In caso di decadenza del Consiglio di Amministrazione che li ha nominati, rimarranno in carica fino al momento della nomina dei nuovi componenti, ovvero alla conferma dei precedenti, da parte del nuovo Organo di Amministrazione.

L'Organismo di Vigilanza svolge la propria attività nell'ambito della Capogruppo ERG mentre le società controllate, dotate di un proprio Modello, hanno nominato un proprio Organismo di Vigilanza.

Le sinergie tra Codice Etico e Modello 231 sono sottolineate dall'assegnazione all'Organismo di Vigilanza di ERG delle funzioni di Garante del Codice Etico. Analogamente, ogni controllata, dotata di un proprio Organismo di Vigilanza, attribuisce allo stesso anche la funzione di Garante del Codice Etico.

Gli Organismi di Vigilanza di ERG e delle sue controllate si avvalgono, nelle proprie attività di verifica sul Modello 231 e sul Codice Etico, dell'Internal Audit, Risk & Compliance di ERG.

Per rendere più efficaci i presidi organizzativi e di controllo interno alla Società, sono previsti flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza. Funzione primaria dei flussi informativi è quella di consentire all'Organismo di Vigilanza un controllo continuativo sulla funzionalità del Modello 231 e l'individuazione di eventuali interventi di adeguamento del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi. A tal fine l'Organismo di Vigilanza ha adottato un'apposita procedura che individua i flussi informativi rilevanti, le tempistiche di invio e i relativi responsabili. Al fine di gestire le comunicazioni verso l'Organismo di Vigilanza è stato istituito un indirizzo di posta elettronica dedicato. Con riferimento a quanto previsto dal Commento all'articolo 7 del Codice di Autodisciplina³⁸ si precisa che i flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza sono veicolati attraverso canali specifici e garantiscono l'anonimato del segnalante.

L'Organismo di Vigilanza predispone il Piano annuale delle attività di vigilanza che viene presentato al Consiglio di Amministrazione di ERG e riferisce periodicamente in merito all'attuazione del Codice Etico e del Modello 231 al Comitato Controllo e Rischi.

L'Organismo di Vigilanza cura le attività di formazione attraverso:

- la formazione in aula a tutti i dipendenti (compresi quadri e dirigenti) sulle tematiche inerenti il D.Lgs 231/01, il Modello 231 adottato dalla Società, l'Organismo di Vigilanza e le attività da esso svolte, i flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza;
- un corso e-learning dedicato al Codice Etico, la cui fruizione è prevista da parte dei dipendenti e dei neo assunti;
- un corso e-learning dedicato alle tematiche 231 destinato ai nuovi assunti.

Linee Guida Anticorruzione

ERG svolge la propria attività nel rispetto dei più elevati standard nazionali e internazionali di sana Corporate Governance. In quest'ottica il Gruppo è fermamente impegnato nel rispetto e nell'applicazione dei principi di integrità, imparzialità e trasparenza.

Tali principi assumono un rilievo ancora maggiore quando è richiesto di affrontare in maniera strutturata il problema della corruzione, fenomeno globale che distrugge irrimediabilmente l'integrità delle aziende, sia pubbliche che private. ERG, allo scopo di sottolineare ulteriormente come la conduzione di tutti gli aspetti della propria attività avvenga nel rigoroso rispetto delle leggi nazionali e internazionali e dei regolamenti applicabili, fra gli altri, in materia anti corruttiva e ad ulteriore dimostrazione dell'aderenza ai valori sopra enunciati, ha deciso di adottare, oltre al Codice Etico, le Linee Guida Anticorruzione. L'obiettivo è quello di fornire a tutto il personale e, in particolare, a coloro che operano all'estero a favore o per conto di società del Gruppo, i principi e le regole da seguire per garantire la compliance alle locali Leggi Anticorruzione.

Le Linee Guida Anticorruzione in vigore sono state approvate dal Consiglio di Amministrazione di ERG del 12 novembre 2013, tradotte in inglese e adottate da tutte le Società di diritto estero del Gruppo.

³⁸ "Il Comitato ritiene che, almeno nelle società emittenti appartenenti all'indice FTSE-MIB, un adeguato sistema di controllo interno e di gestione dei rischi debba essere dotato di un sistema interno di segnalazione da parte dei dipendenti di eventuali irregolarità o violazioni della normativa applicabile e delle procedure interne (c.d. sistemi di whistleblowing) in linea con le best practices esistenti in ambito nazionale e internazionale, che garantiscano un canale informativo specifico e riservato nonché l'anonimato del segnalante."

L'ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO

ERG è controllata da San Quirico S.p.A. che non esercita peraltro alcuna attività di direzione e coordinamento ai sensi dell'art. 2497 e seguenti del Codice Civile sulla propria controllata anche in considerazione del fatto che una norma del proprio Statuto Sociale vieta espressamente alla società di svolgere attività di direzione e coordinamento nei confronti di proprie controllate.

Tale circostanza è periodicamente valutata dal Consiglio di Amministrazione anche sulla base di un esame preliminare condotto dal Comitato Controllo e Rischi. ERG svolge, a sua volta, attività di direzione e coordinamento nei confronti di società controllate, direttamente o indirettamente.

Il perimetro delle società interessate e il contenuto dell'attività eventualmente esercitata nei confronti di ciascuna sono periodicamente esaminati dal Consiglio di Amministrazione, anche sulla base di un esame preliminare condotto dal Comitato Controllo e Rischi.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione, nell'adunanza del 14 luglio 2015, ha dato atto che ERG svolge un'attività di direzione e coordinamento nei confronti delle società controllate direttamente e indirettamente – nel rispetto dell'autonomia gestionale e operativa delle stesse, le quali beneficiano dei vantaggi, delle sinergie e delle economie di scala derivanti dall'appartenenza al Gruppo – rappresentata dalla definizione delle strategie di business, del sistema di Corporate Governance e degli assetti societari, nonché dalla determinazione di politiche generali comuni in materia di risorse umane, contabilità, bilancio, fiscalità, information & communication technology, procurement, finanza, investimenti, risk management, comunicazione, relazioni istituzionali, corporate social responsibility.

IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI DEL GRUPPO ERG³⁹

Di seguito si riporta la versione integrale del documento “Linee di Indirizzo del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi”, aggiornato da ultimo il 3 marzo 2016 e attualmente in vigore nel Gruppo, al fine di tenere conto delle variazioni derivanti dall’adesione della Società al Codice di Autodisciplina.

IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI DEL GRUPPO ERG: PRINCIPI GENERALI DI INDIRIZZO

Il Sistema CIGR è conforme ai principi contenuti nella vigente edizione del Codice di Autodisciplina e più in generale, alle best practice esistenti in ambito nazionale e internazionale.

Le Linee di indirizzo – definite e aggiornate dal Consiglio di Amministrazione – dettano da un lato i principi generali secondo i quali viene condotta la gestione dei principali rischi nel Gruppo, coerentemente con gli obiettivi strategici individuati, dall’altro le modalità di coordinamento tra i soggetti sotto elencati al fine di massimizzare l’efficacia e l’efficienza del Sistema CIGR.

Il Sistema CIGR, in particolare, è costituito da un insieme di regole, procedure e strutture organizzative volte a contribuire in modo proattivo – attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi – alla salvaguardia del patrimonio sociale del Gruppo, ad una efficiente ed efficace conduzione del Gruppo in linea con le strategie aziendali definite dal Consiglio di Amministrazione, all’attendibilità, accuratezza e affidabilità delle informazioni fornite agli organi sociali e al mercato e, più in generale, al rispetto delle vigenti disposizioni legislative e regolamentari.

Tale Sistema, quale parte integrante dell’attività di impresa, coinvolge e si applica pertanto a tutta la struttura organizzativa del Gruppo: dal Consiglio di Amministrazione di ERG e delle società dalla stessa controllate⁴⁰ (di seguito “Società Controllate”), al Management di Gruppo (di seguito “Management”) e al personale aziendale.

³⁹ Linee di Indirizzo del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.

⁴⁰ Ai fini delle Linee di indirizzo per “controllo” si intende quanto previsto all’art. 93 del T.U.F. Conseguentemente sono da intendersi escluse le joint venture a controllo congiunto.

SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

I principali soggetti coinvolti nel Sistema CIGR, secondo le rispettive competenze (stabilite nelle Linee di indirizzo) e in conformità alle disposizioni di legge e di regolamento vigenti, nonché alle raccomandazioni formulate dal Codice di Autodisciplina, sono:

- il Consiglio di Amministrazione, che svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del Sistema CIGR;
- l'Amministratore Delegato, che cura l'identificazione dei principali rischi aziendali;
- l'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, deputato alla verifica della corretta funzionalità e dell'adeguatezza complessiva del Sistema CIGR;
- il Comitato Controllo e Rischi, con il compito di supportare, attraverso un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al Sistema CIGR, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche;
- il Chief Audit, Risk & Compliance Officer, incaricato di verificare l'operatività e l'idoneità del Sistema CIGR.

Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione svolge il ruolo e i compiti previsti dal Codice di Autodisciplina e, nell'ambito della propria principale funzione di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del Sistema CIGR, rappresenta l'organo centrale del Sistema stesso.

A tal fine il Consiglio di Amministrazione, in particolare:

- definisce le Linee di indirizzo⁴¹, in modo che i principali rischi⁴² risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre il grado di compatibilità dei medesimi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati;
- valuta con cadenza almeno annuale l'adeguatezza del Sistema CIGR rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia;
- nomina il Chief Audit, Risk & Compliance Officer, ne definisce la remunerazione⁴³, approva con cadenza almeno annuale il piano di lavoro predisposto dallo stesso ed esamina le risultanze dell'attività svolta;
- individua al suo interno:
 - uno o più amministratori incaricati dell'istituzione e del mantenimento di un efficace Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;
 - il Comitato Controllo e Rischi;
 con il supporto dei quali effettua le valutazioni e assume le decisioni relative al Sistema CIGR e assicura che i compiti e le responsabilità siano allocati in modo chiaro e appropriato e che il Chief Audit, Risk & Compliance

⁴¹ Previo parere del Comitato Controllo e Rischi.

⁴² Ivi inclusi i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo.

⁴³ Su proposta dell'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, sentito il Collegio Sindacale.

Officer, l'Organismo di Vigilanza e il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, siano dotati di risorse adeguate per lo svolgimento delle loro attività e godano di un appropriato grado di autonomia all'interno della struttura.

Nella fattispecie, le responsabilità circa l'istituzione e il mantenimento di un efficace Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi sono suddivise tra l'Amministratore Delegato e l'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, come di seguito rappresentato.

Amministratore Delegato

Ha i poteri necessari per compiere tutti gli atti pertinenti l'attività sociale.

Nell'ambito della struttura organizzativa di ERG allo stesso fanno capo il Chief Human Capital Officer, il Chief Public Affairs & Communication Officer, il General Counsel, il Chief Financial Officer, la Business Unit Renewables (ERG Renew S.p.A.), la Business Unit Power (ERG Power Generation S.p.A.).

L'Amministratore Delegato cura l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dall'emittente e dalle sue controllate, e li sottopone periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione, come di seguito dettagliato.

L'Investment Committee fornisce supporto all'Amministratore Delegato nella valutazione delle proposte di investimento da parte delle BU/Società ed esprime un parere tecnico ed economico-finanziario motivato per il Comitato Strategico nelle varie fasi del processo investimenti.

Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi

Assicura il mantenimento della funzionalità e dell'adeguatezza complessiva del Sistema CIGR.

A tal fine l'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, in particolare:

- dà esecuzione alle Linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, curando la progettazione, realizzazione e gestione del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;
- si occupa dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- verifica, tramite l'attività di Internal Audit, Risk & Compliance, che il Management abbia identificato i principali rischi, che gli stessi siano stati valutati con modalità omogenee, che siano state definite e che vengano attuate le azioni di mitigazione e che i rischi siano gestiti coerentemente con quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione;
- propone al Consiglio di Amministrazione la nomina e la remunerazione del Chief Audit, Risk & Compliance Officer⁴⁴, assicurando l'indipendenza e l'autonomia operativa dello stesso da ciascun responsabile di aree operative e verificando che il medesimo sia dotato di mezzi idonei a svolgere efficacemente i compiti affidatigli;

⁴⁴ Previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale.

- si avvale di Internal Audit, Risk & Compliance per lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali;
- 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'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi non svolge attività operative. Ha la delega del Consiglio di Amministrazione per sovrintendere, attraverso compiti di supervisione, indirizzo e controllo, all'attività di Internal Audit, Risk & Compliance.

Comitato Controllo e Rischi

Il Comitato Controllo e Rischi ha funzioni consultive e propositive rispetto al Consiglio di Amministrazione e svolge il ruolo e i compiti previsti dal Codice di Autodisciplina, supportando il Consiglio di Amministrazione medesimo nelle valutazioni e nelle decisioni relative al Sistema CIGR.

A tal fine il Comitato, in particolare:

- esamina il piano di lavoro e le relazioni periodiche predisposte dal Chief Audit, Risk & Compliance Officer;
- esprime pareri su specifici aspetti inerenti all'identificazione dei principali rischi aziendali e supporta, con un'adeguata istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative alla gestione dei rischi derivanti da fatti pregiudizievole di cui il Consiglio di Amministrazione sia venuto a conoscenza;
- riferisce al Consiglio di Amministrazione, su base semestrale, sull'attività svolta e sull'adeguatezza del Sistema CIGR;
- monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza di Internal Audit, Risk & Compliance;
- esamina gli esiti delle attività del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- valuta, unitamente al Dirigente Preposto, il corretto utilizzo dei principi contabili⁴⁵ e la loro omogeneità ai fini della redazione del Bilancio Consolidato, del Bilancio di Esercizio e del Bilancio Semestrale abbreviato.

Alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi partecipa il Collegio Sindacale.

Chief Audit, Risk & Compliance Officer

Internal Audit, Risk & Compliance svolge il ruolo e i compiti previsti dal Codice di Autodisciplina verificando l'operatività e l'idoneità del Sistema CIGR e, in particolare, che il Management abbia identificato i principali rischi, che gli stessi siano stati valutati con modalità omogenee e che siano state definite e attuate le opportune azioni di mitigazione. Verifica, inoltre, che i rischi siano gestiti coerentemente con quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione, con le norme esterne e con le regole interne al Gruppo.

Il Chief Audit, Risk & Compliance Officer non è responsabile di alcuna area operativa, riporta gerarchicamente al

⁴⁵ Insieme al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentito il parere della Società di Revisione e del Collegio Sindacale.

Consiglio di Amministrazione attraverso l'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e assicura le informazioni dovute al Comitato Controllo e Rischi e al Collegio Sindacale. Il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, e sentito il Collegio Sindacale:

- nomina e revoca il Chief Audit, Risk & Compliance Officer;
- assicura che lo stesso sia dotato di adeguate risorse per l'espletamento delle proprie funzioni e la copertura delle proprie responsabilità;
- valuta l'adeguatezza delle attività svolte e ne definisce la remunerazione coerentemente con quanto stabilito dalle politiche aziendali.

Il piano annuale di lavoro ("Piano di Audit"), basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi, analogamente a quanto previsto per il budget, è soggetto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione⁴⁶. Inoltre, nell'ambito del piano di audit, Internal Audit, Risk & Compliance verifica l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile. Almeno due volte l'anno redige una sintesi riepilogativa dei principali rilievi emersi e dei rischi aziendali oggetto di monitoraggio (Risk Report), che include una valutazione sull'idoneità del Sistema CIGR. Le risultanze di tali relazioni sono presentate all'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, al Comitato di Controllo e Rischi, nonché al Collegio Sindacale. I presidenti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e del Comitato Controllo e Rischi nonché l'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi sono destinatari dei flussi informativi non periodici, generati da Internal Audit, Risk & Compliance, con modalità tali da garantire il coinvolgimento contestuale degli stessi.

ALTRI ATTORI RILEVANTI CON SPECIFICI COMPITI IN TEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE DEI RISCHI

Presidente del Consiglio di Amministrazione

Supervisiona indirizza e controlla i processi di relazioni istituzionali ed esterne, corporate social responsibility e affari societari.

Vice Presidente Esecutivo

Supervisiona le scelte strategiche del Gruppo e la definizione della macro struttura organizzativa. Svolge l'attività di indirizzo e coordinamento delle operazioni straordinarie incluse quelle di finanza strutturata. Svolge il coordinamento strategico delle società controllate.

Il Vice Presidente Esecutivo, è inoltre presidente del Comitato Strategico.

⁴⁶ Previo parere dell'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, sentito il Comitato Controllo e Rischi e il Collegio Sindacale.

Chief Financial Officer

Nell'ottica di un corretto funzionamento del Sistema CIGR (sia in termini di efficacia che di efficienza) il Chief Financial Officer attraverso la sua struttura garantisce:

- la valorizzazione del portafoglio di business nell'ambito delle strategie di sviluppo definite, assicurando i processi di controllo direzionale e l'ottimale allocazione delle risorse finanziarie;
- l'eccellenza operativa nella fornitura di servizi di supporto alle Società del Gruppo attraverso la Società di Servizi di cui è Presidente del CdA;
- il supporto all'Amministratore Delegato nell'identificazione dei principali rischi aziendali.

Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili Societari

Al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, la cui attività è disciplinata dalla Legge n. 262/2005, compete:

- la responsabilità di predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione dei documenti di informativa finanziaria;
- il monitoraggio dell'applicazione delle procedure;
- il rilascio al mercato dell'attestazione circa l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili ai fini dell'informativa finanziaria del Gruppo.

Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza della struttura organizzativa (per gli aspetti di competenza), del Sistema CIGR nonché del sistema amministrativo-contabile, sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione, e sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle Società Controllate al fine del corretto adempimento degli obblighi di comunicazione previsti.

A tal proposito, il Collegio Sindacale in linea con il ruolo e i compiti previsti dal Codice di Autodisciplina:

- condivide tempestivamente con il Comitato Controllo e Rischi le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti;
- ha la facoltà di avvalersi di Internal Audit, Risk & Compliance per lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative od operazioni aziendali.

Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza viene nominato dal Consiglio di Amministrazione ed è dotato di adeguate risorse finanziarie per lo svolgimento delle proprie attività, tra le quali:

- vigilare sul rispetto del Codice Etico;
- verificare l'efficacia e l'adeguatezza del Modello di Organizzazione e Gestione ai sensi del D.Lgs. 231/2001 (di seguito il "Modello") ovvero l'idoneità a prevenire il verificarsi dei reati di cui al D.Lgs. 231/2001 sulla base di un piano annuale di verifiche presentato al Consiglio di Amministrazione

- verificare l'adeguatezza delle soluzioni organizzative adottate per l'attuazione del Modello;
- predisporre una relazione semestrale al Comitato Controllo e Rischi e al Consiglio di Amministrazione in merito alle proprie attività informando gli stessi sulle eventuali violazioni che abbia riscontrato riguardo al Modello.

All'Organismo devono essere fornite tutte quelle informazioni che riguardano, anche indirettamente, la commissione o i tentativi di reato e di elusione del Modello e del Codice Etico nonché, in generale, i comportamenti a rischio. A tal fine devono essere inviate le informazioni descritte nella "Procedura Flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza" secondo la periodicità ivi indicata.

ATTUAZIONE DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

ERG ritiene di fondamentale importanza una corretta gestione e mitigazione dei rischi: per tale ragione, il Vertice Aziendale ha ritenuto opportuno definire una Politica di gestione del rischio in grado di illustrare le relazioni fra risk management e processi di elaborazione di obiettivi e programmi gestionali in modo da definire le modalità per la scelta delle diverse strategie e delle tecniche di protezione dal rischio, assegnando le responsabilità formali di gestione all'interno dell'organizzazione.

Tale impostazione ha comportato la predisposizione da un lato di un assetto organizzativo in grado di prevedere una chiara attribuzione delle responsabilità di governo, monitoraggio e reporting, dall'altro di instaurare un'interrelazione fra le unità organizzative e gli organismi deputati ad attività di gestione dei rischi e di controllo. Più nel dettaglio, il sistema di Governo Societario adottato da ERG prevede l'istituzione di specifici comitati consiliari (es. Comitato Strategico) e non (es. Investment Committee, Risk Committee, Human Capital Committee, Business Review Committee, Sustainability Committee) con compiti istruttori, consultivi e/o propositivi in relazione a materie particolarmente "sensibili" e di rilievo economico, finanziario e strategico, in modo che su detti argomenti si possa avere sia un confronto di opinioni sia una serie di verifiche tali da garantire l'assunzione, da parte del Consiglio di Amministrazione, di decisioni consapevoli e chiaramente rappresentate. Taluni dei predetti comitati concorrono alla definizione delle metodologie di misurazione dei rischi, alla loro individuazione, valutazione e controllo e hanno un ruolo consultivo e propositivo verso l'Amministratore Delegato relativamente a:

- definizione delle strategie e delle politiche di gestione dei rischi;
- valutazione delle operazioni di maggior rilievo e analisi dei rischi associati;
- monitoraggio dell'avanzamento delle operazioni di maggior rilievo e verifica dell'applicazione delle politiche di gestione dei rischi.

In tale ambito il processo di risk management si sviluppa attraverso:

- l'identificazione e la valutazione dei principali rischi di tipo strategico legati al Piano Industriale e alle operazioni straordinarie, nonché la definizione delle politiche necessarie per mitigarli;
- l'identificazione e la valutazione dei principali rischi legati ai processi aziendali, nonché la definizione delle modalità di gestione degli stessi e degli strumenti di controllo;

- la verifica continua circa il funzionamento e l'efficacia del processo di gestione dei rischi.

Di seguito si descrivono in dettaglio le fasi sopra citate.

Gestione dei rischi strategici e di discontinuità

In relazione alla gestione dei rischi legati al Piano Industriale e alle operazioni straordinarie le scelte di natura strategica sono assunte da parte del Consiglio di Amministrazione sulla base di una valutazione dei rischi effettuata con il supporto del Comitato Strategico e dell'Investment Committee. Il Vice Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato, membri di tali Comitati, relazionano periodicamente al Consiglio di Amministrazione anche per quanto concerne i principali rischi prospettici, a livello di scelte strategiche e di investimento.

Il processo, finalizzato alla definizione dei rischi strategici relativi agli investimenti del Gruppo e alle operazioni significative, vede coinvolti dapprima l'Investment Committee che esprime un parere tecnico ed economico-finanziario sugli stessi e successivamente il Comitato Strategico che valuta l'opportunità di procedere in tal senso. Il processo, seguendo tale iter valutativo, permette al Consiglio di Amministrazione di svolgere il proprio ruolo circa le scelte strategiche, nonché relativamente agli investimenti rilevanti che il Gruppo intende intraprendere. Il Consiglio di Amministrazione delibera sia in merito alle decisioni di investimento che in relazione ai rischi da assumere vigilando sulla gestione "ex post" delle operazioni e dei relativi rischi.

L'Amministratore Delegato ha la responsabilità e la titolarità della gestione dei rischi aziendali ed è supportato dal Management nella loro identificazione e valutazione, nonché nella definizione delle relative politiche di gestione. A tal proposito, si avvale anche del supporto del Comitato Strategico e dell'Investment Committee.

Gestione dei rischi di processo

La gestione dei rischi di processo è demandata al Management che ha la responsabilità della valutazione, nonché della definizione degli strumenti di mitigazione. Per la gestione dei rischi di processo, il Management si avvale di uno strumento di autovalutazione dei rischi: il Business Process Risk Assessment. Il Business Process Risk Assessment (BPRA) permette al Management di monitorare le aree più rischiose sulla base di una valutazione del livello di adeguatezza del disegno dei controlli, in modo da mitigare i rischi associati, evidenziando le aree meritevoli di attenzione verso le quali adottare i più opportuni piani di azione. Tale attività, coadiuvata da Internal Audit, Risk & Compliance coinvolge tutto il Management del Gruppo nell'identificazione dei rischi di processo (di business e di corporate) e dei relativi controlli associati.

Il BPRA costituisce, pertanto, un valido supporto che consente al Management di gestire in maniera efficace le aree più rischiose.

Contribuiscono, inoltre, ad assicurare un efficace funzionamento del Sistema CIGR il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, che si occupa di valutare l'adeguatezza e il funzionamento dei controlli sui processi amministrativo-contabili, nonché il Risk Committee con un ruolo consultivo e di supporto all'Amministratore Delegato in particolare per la definizione delle strategie e politiche di gestione dei rischi finanziari e di mercato.

La significatività dei rischi, classificati in categorie e sottocategorie, viene determinata sulla base dei parametri di probabilità di accadimento e livello di impatto, non solo economico, ma anche in termini di quota di mercato, vantaggio competitivo e reputazione.

La valutazione dell'ambiente di controllo riguarda:

- l'esistenza, l'aggiornamento e il rispetto di norme interne (ad es. linee guida, procedure);
- l'adeguatezza degli strumenti organizzativi (ad es. deleghe e procure);
- l'adeguatezza delle attività di monitoraggio, il reporting e la comunicazione interna;
- l'adeguatezza dei sistemi informativi a supporto della gestione dei processi.

Verifica continua circa l'efficacia del processo di gestione dei rischi

Tale attività di verifica costituisce il naturale punto di raccordo fra un ciclo di risk management e il successivo, costituendo un momento di verifica sia del grado di conseguimento degli obiettivi, sia della corretta implementazione delle modalità di gestione prescelte. Ogni deviazione dagli obiettivi e dalle politiche è oggetto di un'analisi finalizzata a esaminare i processi decisionali adottati e ad identificare i fattori ostativi al successo delle soluzioni individuate. Sulla base degli esiti di tali analisi, se necessario, può essere avviata la ridefinizione dei programmi di gestione.

Il Sistema CIGR, definito in base alle leading practice nazionali e internazionali, si articola sui seguenti tre livelli di controllo:

- **Primo livello:** affidato alle singole linee, consiste nelle verifiche svolte da chi mette in atto determinate attività e da chi ne ha la responsabilità di supervisione. Permette, inoltre, di assicurare il corretto svolgimento delle attività operative.
- **Secondo livello:** affidato a strutture diverse da quelle di linea, concorre alla definizione delle metodologie di misurazione del rischio, alla loro individuazione, valutazione e controllo (Gestione dei Rischi). Permette, inoltre, di verificare l'osservanza del rispetto degli obblighi normativi (Compliance).
- **Terzo livello:** affidato a Internal Audit, Risk & Compliance serve ad individuare andamenti anomali, violazioni delle procedure e della regolamentazione, nonché a valutare la funzionalità del sistema complessivo dei controlli interni e di gestione dei rischi.

In tale ambito, l'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi indirizza le proprie attività sui principali rischi aziendali, tenendo conto degli obiettivi e delle caratteristiche delle attività svolte dal Gruppo. Il Modello concorre a rafforzare il Sistema CIGR descrivendo le misure e i protocolli volti a ridurre il rischio di commissione dei reati all'interno dell'organizzazione aziendale.

All'Organismo di Vigilanza è affidato il compito di vigilare circa l'idoneità a prevenire la commissione dei reati previsti nel Modello ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001 e di proporre l'adozione di nuove misure laddove se ne riscontri la necessità, in modo da mantenerlo sempre attuale ed efficace, adeguandolo ai cambiamenti legislativi e organizzativi che dovessero intervenire nel tempo.

ARTICOLAZIONE E FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE DEI RISCHI NEL GRUPPO ERG

Il Gruppo è consapevole che un efficace Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi contribuisce a una conduzione dell'impresa sana e coerente con gli obiettivi aziendali definiti dal Consiglio di Amministrazione, favorendo decisioni consapevoli e concorrendo alla salvaguardia del patrimonio, all'efficienza ed efficacia dei processi, all'affidabilità dell'informativa finanziaria, al rispetto delle norme, dello Statuto Sociale e delle procedure interne.

Per promuovere e mantenere un adeguato Sistema CIGR, il Gruppo utilizza strumenti organizzativi, informativi e normativi, che permettano di identificare, misurare, gestire e monitorare i principali rischi.

Tale sistema è integrato nell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e, più in generale, di governo societario e si fonda sulle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina cui il Gruppo aderisce, prendendo a riferimento i modelli e le best practice nazionali e internazionali, volti a consolidarne l'efficacia e l'efficienza complessiva.

Il Sistema di Regole e Procedure

La definizione della struttura del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e delle regole che lo governano avviene attraverso la definizione di apposite norme aziendali interne (Politiche, Linee Guida, Procedure e Note Operative) che regolamentano i processi e le attività svolte da parte di ERG e delle sue controllate.

In relazione a ciascuna norma sono di seguito definiti i relativi destinatari:

- **Politiche:** sono rivolte a tutti gli "stakeholders" e sulla base dei valori espressi nel Codice Etico definiscono i principi gestionali fondamentali nella conduzione dell'attività aziendale;
- **Linee Guida:** sono rivolte principalmente a chi deve impostare l'operatività e controllarla e definiscono i principi per lo svolgimento di tali attività;
- **Procedure:** sono rivolte ai soggetti coinvolti nei processi operativi dalle stesse regolamentati;
- **Note Operative:** sono rivolte ai soggetti che operativamente svolgono l'attività o fasi di attività regolamentata dal documento.

Inoltre, nel Gruppo, è stata formalizzata una specifica procedura con l'obiettivo di definire una metodologia per la gestione uniforme e integrata, efficace ed efficiente delle norme aziendali nonché la regolamentazione delle attività svolte dai soggetti coinvolti, in termini di:

- responsabilità degli attori coinvolti nel processo;
- flussi di comunicazione (informatici e cartacei) tra i vari attori coinvolti nel processo;
- attività di controllo connesse all'operatività riportata nel processo.

Il Sistema di attribuzione dei Poteri

Un sistema di Corporate Governance corretto ed efficace, non può prescindere da una formale attribuzione di poteri coerenti con il sistema organizzativo proprio dell'impresa.

Un corretto conferimento dei poteri comporta la valutazione della sussistenza dei requisiti di validità, la determinazione dei limiti della stessa e l'individuazione delle materie delegabili.

Il sistema adottato nel Gruppo prevede:

- l'assegnazione di poteri da parte del Consiglio di Amministrazione delle diverse società del Gruppo, attraverso delibere consiliari, agli Amministratori Delegati per la gestione ordinaria delle Società;
- l'assegnazione di procure di norma ai primi riporti degli Amministratori Delegati per poteri di firma, rappresentanza e negoziazione verso l'esterno;
- l'assegnazione di procure speciali per il compimento di un atto specifico e ben definito, la cui realizzazione esaurisce la validità della procura;
- l'assegnazione ai responsabili di posizioni organizzative di deleghe interne in relazione al potere di adottare atti non aventi valore negoziale all'esterno.

Il sistema di deleghe e procure in vigore nel Gruppo è strutturato per garantire in modo continuativo la coerenza tra le strutture organizzative, quanto riportato nei poteri conferiti e il sistema normativo aziendale (Politiche, Linee Guida, Procedure, Note operative e Job Description), il tutto nel rispetto della Segregation of Duties (cd. SoD – Separazione dei compiti).

INFORMAZIONE SULLE PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEI SISTEMI DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO INTERNO ESISTENTI IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA, ANCHE CONSOLIDATA

Di seguito sono illustrate le modalità con cui il Gruppo ha definito il proprio Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi in relazione al processo di informativa finanziaria (di seguito denominato "Sistema") a livello Consolidato. Tale Sistema si pone l'obiettivo di mitigare in maniera significativa i rischi in termini di attendibilità, affidabilità, accuratezza e tempestività dell'informativa finanziaria.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione di ERG, nell'adunanza dell'11 marzo 2014, ha nominato Dirigente Preposto alla redazione di documenti contabili societari Paolo Luigi Merli, Chief Financial Officer, attribuendogli pertanto la responsabilità di:

- predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione dei documenti di informativa finanziaria;
- monitorare l'applicazione delle procedure;
- rilasciare al mercato l'attestazione circa l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili ai fini dell'informativa finanziaria del Gruppo.

Il Dirigente preposto si avvale del supporto del Chief Audit, Risk & Compliance Officer nel verificare il funzionamento delle procedure amministrative contabili attraverso attività di testing dei controlli.

Tale assetto organizzativo permette di garantire una compiuta segregazione tra le attività di predisposizione delle procedure amministrative e contabili e le attività di verifica dell'adeguatezza delle stesse e della loro effettiva applicazione.

In tale contesto, tutto il personale del Gruppo è tenuto a collaborare, in particolare il personale delle funzioni amministrative che più direttamente sono coinvolte nella predisposizione della documentazione contabile societaria, ma anche quello delle altre aree funzionali che, direttamente o indirettamente, contribuiscono al processo tramite la predisposizione di documenti e informazioni, l'inserimento o aggiornamento di dati sui sistemi informativi aziendali, la normale attività operativa.

L'attività di Compliance ex Legge 262/05 è stata presentata al Comitato Controllo e Rischi e si applica, da un punto di vista logico, di impostazione metodologica e per quanto riguarda i principi di controllo e correttezza di processo, alle società del Gruppo.

Ruolo, Nomina e Requisiti del Dirigente Preposto

Ruolo del Dirigente Preposto

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di ERG ha, come già evidenziato in precedenza, il principale compito di implementare le procedure amministrativo-contabili, che regolano il processo di formazione dell'informazione finanziaria societaria periodica, monitorarne l'applicazione e, congiuntamente all'Amministratore Delegato, rilasciare al mercato la propria attestazione relativamente all'adempimento di quanto sopra e alla "affidabilità" della documentazione finanziaria diffusa.

La figura del Dirigente Preposto si inserisce nell'ambito più ampio della Governance aziendale, strutturata secondo il modello tradizionale e che vede la presenza di organi sociali con diverse funzioni di controllo.

Nomina e Requisiti del Dirigente Preposto

Il Consiglio di Amministrazione, previo parere obbligatorio del Collegio Sindacale, nomina il Dirigente preposto alla Redazione dei Documenti Contabili Societari, determinandone il compenso e conferendogli adeguati poteri e mezzi, tra coloro in possesso di un'esperienza almeno triennale maturata in posizioni di adeguata responsabilità nell'area amministrativa, finanziaria o contabile di società o enti, sia pubblici sia privati, ovvero tra coloro in possesso di adeguata competenza ed esperienza in materie giuridiche, economiche, amministrativo-contabili o finanziarie.

Elementi del Sistema

Approccio metodologico

Nell'ambito del Gruppo è stata adottata una metodologia di lavoro che prevede i seguenti passaggi logici:

- a. identificazione e valutazione dei rischi applicabili all'informativa finanziaria;
- b. identificazione dei controlli a fronte dei rischi individuati sia a livello di Società/Gruppo (entity level) sia a livello di processo (process level);
- c. valutazione dei controlli e gestione del processo di monitoraggio sia in termini di disegno, sia in termini di operatività ed efficacia al fine di ridurre i rischi a un livello considerato "accettabile" (flussi informativi, gestione dei gap, piani di rimedio, sistema di reporting, ecc.).

L'attività viene svolta dall'Internal Audit, Risk & Compliance e viene periodicamente condivisa con il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari.

Identificazione e valutazione dei rischi

L'attività di Risk Assessment, che viene svolta annualmente, ha lo scopo di individuare, sulla base di un'analisi quantitativa e secondo valutazioni e parametri di natura qualitativa:

1. le società del perimetro di consolidamento del Gruppo da includere nell'analisi;
2. i rischi a livello di Gruppo/Società operativa individuata (Company/Entity Level Controls) relativi al contesto generale aziendale del Sistema di Controllo Interno, con riferimento alle cinque componenti del modello CoSO elaborato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, leading practice in ambito inter-

nazionale e accolto in Italia quale modello di riferimento anche dal Codice di Autodisciplina (ambiente di controllo, risk assessment, informazione e comunicazione, attività di controllo, monitoraggio);

3. i rischi generali dei sistemi informativi aziendali a supporto dei processi rilevanti (IT General Controls);
4. i processi che alimentano i conti di Bilancio Consolidato rilevanti per rischio inerente, per ciascuna società operativa individuata;
5. per ciascun processo rilevante, i rischi specifici sull'informativa finanziaria, con particolare riferimento alle cosiddette assertion di bilancio (esistenza e accadimento, completezza, diritti e obbligazioni, valutazione e registrazione, presentazione e informativa).

Il processo di Risk Assessment condotto a livello di Bilancio Consolidato di Gruppo per la determinazione del perimetro rilevante dell'analisi, si basa sull'applicazione combinata di due parametri di analisi, uno prettamente quantitativo e uno qualitativo. Per quanto concerne la parte di analisi prettamente quantitativa, vengono determinati i seguenti elementi:

- large portion (copertura del Bilancio Consolidato): con tale grandezza si misura l'ampiezza del perimetro su cui analizzare e valutare i controlli, definita sulla base del peso rilevante che le grandezze da considerare hanno sulle principali voci di bilancio;
- significant account (conti rilevanti): si fa qui riferimento alla dimensione quantitativa che le voci di bilancio devono avere per poter essere considerate rilevanti applicando una soglia di materialità;
- significant process (processi rilevanti): tramite l'abbinamento conti-processi si addiviene alla determinazione dei processi per i quali risulta opportuno valutare i controlli, poiché rientrano nell'attività tutti i processi associati a conti che risultano avere saldi superiori alle soglie determinate in precedenza.

A valle dell'analisi quantitativa sopra descritta, il processo di Risk Assessment prevede in seguito l'esecuzione di un'attività di analisi basata su elementi qualitativi, che ha una doppia finalità:

- integrare la parte di analisi esclusivamente quantitativa, in modo da includere o escludere conti-processi dal perimetro dell'attività sulla base della conoscenza che il management ha, da un punto di vista storico e anche considerando le attese evoluzioni di business, delle società facenti parte del Gruppo e del giudizio professionale del management stesso circa la rischiosità in relazione all'informativa finanziaria;
- definire il "livello di profondità" con cui i conti-processi oggetto di analisi devono essere presi in considerazione nell'ambito dell'attività e a quale livello devono essere mappati, documentati e monitorati i relativi controlli.

Il risultato finale del processo di Risk Assessment è costituito da un documento, che viene condiviso con le varie funzioni coinvolte, validato dal Dirigente Preposto e presentato al Comitato Controllo e Rischi.

Identificazione dei controlli

Una volta identificati i principali rischi a livello di processo, vengono rilevate le azioni da porre in essere a presidio dell'obiettivo di controllo associato.

In particolare, la mappatura dei conti-processi e relativi controlli costituisce lo strumento con cui:

- vengono rappresentati i processi rilevanti e i principali rischi connessi secondo quanto definito nell'ambito del Risk Assessment e i controlli che sono previsti per la gestione di tali rischi;
- viene valutato il disegno dei controlli mappati per accertare la capacità del controllo di gestire e mitigare il rischio individuato e, in particolare, l'assertion di bilancio sottostante;
- viene condivisa con gli owner del processo il funzionamento e la rappresentazione dello stesso, nonché i rischi e le attività di controllo;
- viene attuata l'attività di monitoraggio necessaria a supportare le attestazioni che devono essere rilasciate dal Dirigente Preposto.

L'identificazione dei rischi e dei relativi controlli è condotta sia rispetto ai controlli correlati alle "assertion" di bilancio sia rispetto ad altri obiettivi di controllo nell'ambito dell'informativa finanziaria, tra i quali:

- il rispetto dei limiti autorizzativi;
- la segregazione dei compiti e delle responsabilità operative e di controllo;
- la sicurezza fisica e l'esistenza dei beni del patrimonio aziendale;
- le attività di prevenzione delle frodi con impatto sull'informativa finanziaria;
- la sicurezza dei sistemi informativi aziendali e la protezione dei dati personali.

Le mappature generate di volta in volta per uno specifico processo vengono utilizzate anche come base per l'attività di testing periodico al fine di valutare e monitorare sia il disegno sia l'efficacia dei controlli in essere.

Valutazione dei controlli e processo di monitoraggio

In considerazione delle previsioni di legge in termini di adempimenti formali e coerentemente con le best practice già richiamate in precedenza, la metodologia adottata prevede che venga effettuata un'attività di monitoraggio costante dei processi rilevanti e dell'efficace esecuzione dei controlli mappati.

L'obiettivo di tale monitoraggio è la valutazione dell'efficacia operativa dei controlli da intendersi come il buon funzionamento nel corso dell'esercizio dei controlli mappati ai fini dell'analisi.

A tal fine, annualmente viene predisposto un piano delle attività di monitoraggio (e anche di affinamento e ottimizzazione, ove necessario), formalizzato in un documento presentato al Comitato Controllo e Rischi in cui vengono definite le strategie e i tempi per l'esecuzione dei test di monitoraggio.

Tra le attività svolte, vengono effettuati in modo continuativo aggiornamenti relativi alla mappatura dei processi, rischi e controlli ex L.262/05 e test ai fini delle attestazioni.

Periodicamente, viene prodotta una reportistica relativa ai risultati dell'attività svolta, che costituisce il supporto sulla cui base il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari rilascia le attestazioni di legge e il Comitato Controllo e Rischi, per quanto concerne le scadenze più rilevanti della Relazione Finanziaria semestrale e annuale, valuta e condivide l'operato del Dirigente Preposto e delle funzioni per il cui tramite egli opera.

LA SOCIETÀ DI REVISIONE

Il controllo contabile è esercitato ai sensi di legge da una società iscritta nel Registro dei revisori legali presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze.

L'incarico per la revisione legale dei conti è stato conferito dall'Assemblea degli azionisti del 23 aprile 2009 alla Deloitte & Touche S.p.A. per gli esercizi dal 2009 al 2017.

La Società di Revisione, nel corso dell'esercizio, ha il compito di verificare:

- la regolare tenuta della contabilità sociale e la corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili;
- che il Bilancio di Esercizio e il Bilancio Consolidato corrispondano alle risultanze delle scritture contabili e degli accertamenti eseguiti e che siano conformi alle norme che li disciplinano.

L'incarico conferito a Deloitte & Touche S.p.A. comprende la revisione limitata del Bilancio Consolidato semestrale abbreviato.

Nello svolgimento della propria attività, la Società di Revisione ha accesso alle informazioni, ai dati, sia documentali sia informatici, agli archivi e ai beni della Società e delle società del Gruppo.

LE RELAZIONI CON GLI INVESTITORI

La Società gestisce i rapporti con i propri azionisti, gli investitori istituzionali e il mercato attraverso la funzione Investor Relations che opera all'interno della Direzione facente capo al Chief Financial Officer.

Nell'ambito di tale attività vengono periodicamente organizzati incontri, sia in Italia che all'estero, con esponenti della comunità finanziaria. La politica di ERG è quella di fornire la più ampia informazione sulle proprie attività e strategie, anche attraverso il continuo aggiornamento e l'innovazione del sito internet. La responsabile incaricata della gestione dei rapporti con gli azionisti è Emanuela Delucchi.

GLI IMPEGNI

La Società intende confermare il proprio impegno:

- a perseguire nei propri atti formali e nei propri comportamenti come principale obiettivo quello della creazione di valore per gli azionisti;
- a improntare la propria attività a un assoluto rispetto dei principi etici cui il Gruppo fa riferimento, che sono ricavabili da quell'insieme di valori rappresentato dall'onestà personale, dalla correttezza nei rapporti interni ed esterni alla Società, dalla trasparenza nei confronti degli azionisti, dei portatori di interessi correlati e del mercato e che sono stati declinati ed esplicitati nel Codice Etico, adottato nel dicembre 2003 e la cui ultima versione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di ERG in data 14 maggio 2014 al fine di recepire non solo le modifiche di carattere organizzativo-societario intervenute nel Gruppo, ma anche le variazioni normative intercorse e l'evoluzione delle best practice di riferimento;
- a garantire, con una costante attenzione all'evoluzione dei principi di Corporate Governance, l'aderenza agli stessi della propria organizzazione societaria allo scopo di assicurarne nel tempo un funzionamento trasparente ed efficiente.

I principali documenti relativi al Governo Societario, cui si è fatto riferimento nella Relazione, sono disponibili nella sezione Corporate Governance del sito www.erg.eu.

TABELLA 1: Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati

Consiglio di Amministrazione							
Carica	Componenti	Anno di nascita	In carica dal	In carica fino al	Lista (M/m)*	Esecutivi	Non esecutivi
Presidente	Edoardo Garrone	1961	24/04/15	Appr. Bilancio 31/12/2017	M	Sì	
Vice Presidente	Alessandro Garrone	1963	24/04/15	Appr. Bilancio 31/12/2017	M	Sì	
Vice Presidente	Giovanni Mondini	1966	24/04/15	Appr. Bilancio 31/12/2017	M		Sì
Amm. Delegato	Luca Bettonte	1963	24/04/15	Appr. Bilancio 31/12/2017	M	Sì	
Amministratore	Massimo Belcredi	1962	24/04/15	Appr. Bilancio 31/12/2017	M		
Amministratore	Mara Anna Rita Caverni	1962	24/04/15	Appr. Bilancio 31/12/2017	M		
Amministratore	Alessandro Chieffi	1964	24/04/15	Appr. Bilancio 31/12/2017	m		
Amministratore	Barbara Cominelli	1970	24/04/15	Appr. Bilancio 31/12/2017	M		
Amministratore	Marco Costaguta	1959	24/04/15	Appr. Bilancio 31/12/2017	M		Sì
Amministratore	Luigi Ferraris	1962	24/04/15	Appr. Bilancio 31/12/2017	M		
Amministratore	Paolo Francesco Lanzoni	1953	24/04/15	Appr. Bilancio 31/12/2017	M		
Amministratore	Silvia Merlo	1968	24/04/15	Appr. Bilancio 31/12/2017	M		
Amministratori cessati durante l'esercizio di riferimento							
Amministratore	Pasquale Cardarelli	1934	20/04/12	24/04/15	M		
Amministratore	Alessandro Careri	1950	20/04/12	24/04/15	M		Sì
Amministratore	Antonio Guastoni	1951	20/04/12	24/04/15	M		
Amministratore	Graziella Merello	1947	20/04/12	24/04/15	M	Sì	
Amministratore	Umberto Quadrino	1946	20/04/12	24/04/15	M		

Quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 1%

Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: Consiglio di Amministrazione 10 Comitato Controllo e Rischi 9 - Comitato Nomine e Compensi 8

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 Consiglio di Amministrazione 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 diversi da quelli ricoperti in società del Gruppo ERG.
- **** In questa colonna è indicata l'appartenenza del membro del Consiglio di Amministrazione al Comitato.
- ***** In questa colonna è indicata la data di prima nomina degli amministratori a partire dal 16 ottobre 1997, data di quotazione della Società.
- ¹ Membro del relativo Comitato fino al 24/04/2015.

TABELLA 2: Struttura del Collegio Sindacale

Collegio Sindacale					
Carica	Componenti	Anno di nascita	In carica dal	In carica fino al	Lista (M/m)*
Presidente	Mario Pacciani	1944	23/04/13	Appr.Bilancio 31/12/2015	M
Sindaco effettivo	Lelio Fornabaio	1970	23/04/13	Appr.Bilancio 31/12/2015	M
Sindaco effettivo	Elisabetta Barisone	1967	23/04/13	Appr.Bilancio 31/12/2015	M
Sindaco supplente	Vincenzo Campo Antico	1966	23/04/13	Appr.Bilancio 31/12/2015	M
Sindaco supplente	Luisella Bergero	1971	23/04/13	Appr.Bilancio 31/12/2015	M
Sindaco supplente	Mario Lamprati	1949	23/04/13	Appr.Bilancio 31/12/2015	M

Sindaci cessati durante l'esercizio di riferimento

Nessuno

Quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 2,5%

Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 9

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 Collegio Sindacale (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 dai Sindaci in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni diversi da quelli ricoperti in società del Gruppo ERG. L'elenco completo degli incarichi è allegato, ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti CONSOB, alla relazione sull'attività di vigilanza, redatta dai Sindaci ai sensi dell'art. 153, comma 1 del T.U.F.
- **** In questa colonna è indicata la data di prima nomina dei Sindaci.

Indipendenti da Codice	% Partecipazione (**)	N. di altri incarichi (***)	Anzianità di carica dalla prima nomina (****)
si	100%	1	29/04/04
si	90%	4	15/04/10
si	90%	–	23/04/13
si	–	–	15/04/10
si	–	–	23/04/13
si	–	–	15/04/14

[Redacted text block]

[Redacted text block]

[Redacted text block]

[Redacted text block]