

# RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

## IL PERCORSO

L'attuale struttura di governo societario di ERG S.p.A. 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 1997.

Tale politica societaria è stata attuata:

- attraverso una coordinata attribuzione di deleghe nell'ambito del 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 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 a 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:

- l'adozione di Politiche di Remunerazione di Gruppo volte 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;
- l'inserimento nel Consiglio di Amministrazione di Consiglieri indipendenti;
- l'adozione di un Codice di Comportamento per gli Amministratori delle società del Gruppo oggetto di revisione in data 12 novembre 2009;
- l'adesione al Codice di Autodisciplina delle società quotate fin dalla prima edizione del 1999, rivisitata da ultimo nel 2006;
- la permanenza dal 2001 al 2005 del titolo ERG in Star, segmento del listino introdotto da Borsa Italiana proprio per dare una significativa visibilità alle società che si caratterizzano per una particolare sensibilità ai temi della Corporate Governance;
- la definizione delle Linee Guida per l'identificazione e l'effettuazione delle operazioni significative e di altri documenti di governance diretti a garantire una gestione trasparente e tempestiva del rapporto tra Gruppo e mercato;
- l'adozione di un Codice Etico quale strumento diretto a definire e comunicare i doveri e le responsabilità di ERG nei confronti dei suoi stakeholders nonché come elemento essenziale di un modello di organizzazione e gestione coerente con le previsioni del D.Lgs.n. 231/2001;
- la modifica dello Statuto Sociale per adeguarlo alle novità normative introdotte dalla Riforma del Diritto Societario;
- l'adozione di un Modello di Enterprise Risk Management, con l'obiettivo di procedere a una identificazione, quanto più possibile esaustiva, dei rischi inerenti la complessiva attività del Gruppo ERG.

## INFORMAZIONE SUGLI ASSETTI PROPRIETARI ALLA DATA DEL 31 DICEMBRE 2009 (AI SENSI DELL'ART. 123-BIS DEL T.U.F.)

### Struttura del capitale sociale

	NUMERO AZIONI	% RISPETTO AL CAP. SOCIALE	QUOTATO (MERCATO)/ NON QUOTATO	DIRITTI E OBBLIGHI
AZIONI ORDINARIE	150.320.000	100	BORSA ITALIANA/ SEGMENTO BLUE CHIP	
AZIONI CON DIRITTO DI VOTO LIMITATO	-	-		
AZIONI PRIVE DEL DIRITTO DI VOTO	-	-		

### Partecipazioni rilevanti nel capitale

DICHIARANTE	AZIONISTA DIRETTO	QUOTA % SU CAPITALE ORDINARIO	QUOTA % SU CAPITALE VOTANTE
SAN QUIRICO S.P.A.	SAN QUIRICO S.P.A.	55,942	55,942
SAN QUIRICO S.P.A.	POLCEVERA S.A.	6,905	6,905
GENERALI INVESTMENTS ITALY SGR S.P.A.	GENERALI INVESTMENTS ITALY SGR S.P.A.	2,228	2,228
TRADEWINDS GLOBAL INVESTORS LLC	TRADE WINDS GLOBAL INVESTORS LLC	2,003	2,003

### Altre informazioni

	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) TUF		X	

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 D.Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58, si ritiene di dover segnalare l'esistenza di rapporti di finanziamento contenenti usuali disposizioni sul cambiamento di controllo del debitore che, almeno in un caso, possono teoricamente comportare il rimborso del finanziamento medesimo qualora si verifici tale cambiamento di controllo in capo a ERG S.p.A. (finanziamento erogato da Intesa San Paolo dell'importo di 50 milioni con scadenza 31 dicembre 2014).

Si segnala anche 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 ERG qualora si verifici un cambiamento di controllo in capo a ERG S.p.A. A tale riguardo si segnala in particolare il caso di Ionio Gas dove competono all'altro socio, con i limiti e alle condizioni previste nei relativi accordi, diritti esercitabili relativamente alla quota di pertinenza del Gruppo ERG in caso di cambiamento di controllo di ERG S.p.A. Disposizioni della medesima natura e/o finalità, variamente formulate, sono rinvenibili negli accordi relativi a SIGEA S.p.A. (nonché alla partecipata indiretta SIGEMI S.r.l.) e con riferimento ad altre partecipazioni minori.

Infine, per completezza, si mette in evidenza che gli accordi relativi a TotalErg, pur finalizzati dopo la chiusura dell'esercizio 2009, prevedono che spetterà all'altro socio, al verificarsi delle circostanze e secondo le modalità previste dagli accordi medesimi, la possibilità di acquistare una partecipazione, facente capo al Gruppo ERG, pari al 2% di TotalErg nel caso di cambiamento di controllo di ERG S.p.A.;

- in relazione alle norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli Amministratori nonché alla modifica dello statuto si rimanda alle pertinenti sezioni della presente 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;
- la facoltà per il Consiglio di Amministrazione di emettere obbligazioni convertibili è scaduta in data 28 aprile 2009;
- l'autorizzazione del Consiglio di Amministrazione all'acquisto di azioni proprie è stata deliberata dall'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2009 e ha una validità di 12 mesi a decorrere da tale data.

## **IL GOVERNO SOCIETARIO**

Il governo societario di ERG S.p.A. è conforme alle disposizioni del Codice Civile e alle altre norme speciali in materia di società, in particolare di quelle contenute nel D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 (di seguito anche "T.U.F."), e riflette, nel suo complesso, l'adesione al Codice di Autodisciplina delle società quotate nelle varie edizioni succedutesi nel tempo. L'ultima versione del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate è accessibile al pubblico presso l'indirizzo internet [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

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

## **ORGANI STATUTARI**

### **CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

L'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2009 ha nominato il nuovo Consiglio di Amministrazione, composto da dodici membri, previsto durare in carica fino alla data di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2011.

In conformità a quanto previsto dallo Statuto Sociale la nomina degli Amministratori avviene sulla base di liste presentate dagli azionisti che, corredate dalle informazioni sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati e della dichiarazione relativa all'eventuale possesso dei requisiti di indipendenza, devono essere depositate presso la sede della Società almeno 15 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 ai sensi del Regolamento di attuazione del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, concernente la disciplina degli emittenti (di seguito anche "Reg.Em.") vigente alla data di convocazione dell'Assemblea (attualmente il 2%).

La lista presentata dall'Azionista San Quirico S.p.A. e il curriculum vitae dei candidati sono stati depositati presso la sede sociale 15 giorni prima della riunione assembleare e contestualmente pubblicato sul sito [www.erg.it](http://www.erg.it) nella sezione Azionisti / Corporate Governance.

Con delibera assunta il 15 dicembre 2009 – a seguito delle dimissioni rassegnate, in pari data, da Riccardo Garrone dalla carica di Consigliere - il Consiglio di Amministrazione ha nominato Consigliere Luca Bettonte che resterà in carica fino alla data della prossima Assemblea. Riccardo Garrone, nella sua qualità di Presidente Onorario, continuerà a partecipare ai lavori del Consiglio di Amministrazione.

Sempre in data 15 dicembre il Consiglio di Amministrazione ha nominato Luca Bettonte Direttore Generale Corporate e ha approvato inoltre, con decorrenza 1° gennaio 2010, la nuova macrostruttura organizzativa della Capogruppo.

Riccardo Garrone - *Presidente Onorario*

*Composizione:*

Edoardo Garrone - *Presidente*

Pietro Giordano - *Vice Presidente*

Giovanni Mondini - *Vice Presidente*

Alessandro Garrone - *Amministratore Delegato*

Massimo Belcredi - *Consigliere*

Luca Bettonte<sup>(1)</sup> - *Consigliere*

Lino Cardarelli - *Consigliere*

Aldo Garozzo - *Consigliere*

Giuseppe Gatti - *Consigliere*

Antonio Guastoni - *Consigliere*

Paolo Francesco Lanzoni - *Consigliere*

Graziella Merello<sup>(2)</sup> - *Consigliere*

*Amministratori non esecutivi*

Aldo Garozzo

*Amministratori indipendenti:*

Massimo Belcredi

Lino Cardarelli

Antonio Guastoni

Paolo Francesco Lanzoni

Il Consiglio di Amministrazione ha valutato l'indipendenza degli Amministratori sopra elencati secondo le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina dando pertanto maggior rilievo alla sostanza che alla forma e tenendo presenti i criteri applicativi ivi contenuti.

Il Consiglio di Amministrazione ha effettuato tale valutazione nella prima riunione successiva alla nomina e procede periodicamente (in occasione della riunione consiliare destinata all'esame della prima relazione trimestrale) alla verifica della permanenza di tali requisiti.

Nell'esercizio 2009 la valutazione dell'indipendenza ha avuto luogo nella riunione consiliare del 23 aprile.

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

In relazione alla composizione del Consiglio di Amministrazione e alla distribuzione effettuata nell'ambito di esso di cariche e poteri, non si è ritenuto necessario procedere alla designazione di un lead independent director.

Nel corso del 2009 gli Amministratori indipendenti si sono riuniti in assenza degli altri Amministratori in data 21 dicembre; essi hanno comunque mantenuto tra loro gli opportuni collegamenti e hanno provveduto regolarmente a una reciproca consultazione preventiva sui principali argomenti esaminati dal Consiglio di Amministrazione.

(1) nominato in data 15 dicembre 2009. In pari data ha assunto il ruolo di Direttore Generale Corporate

(2) nominata in data 23 aprile 2009. In pari data ha assunto la carica di Amministratore Esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del Sistema di Controllo Interno

## **ALTRE CARICHE RICOPERTE DAGLI AMMINISTRATORI IN SOCIETÀ QUOTATE FINANZIARIE, BANCARIE, ASSICURATIVE O DI RILEVANTI DIMENSIONI**

Riccardo Garrone	<i>Presidente U.C. Sampdoria S.p.A. Presidente Banco di San Giorgio S.p.A. - Gruppo UBI Banca Presidente Capitalimpresa S.p.A.</i>
Edoardo Garrone	<i>Consigliere di Pininfarina S.p.A.</i>
Alessandro Garrone	<i>Consigliere di Banca Passadore e C. S.p.A. Consigliere di MutuiOnline S.p.A.</i>
Massimo Belcredi	<i>Consigliere di Arca SGR S.p.A.</i>
Luca Bettonte	<i>Consigliere di ERG Renew S.p.A.</i>
Lino Cardarelli	<i>Vice Presidente di Ambromobiliare S.p.A. Consigliere di Amministrazione di CoeClerici S.p.A.</i>
Giuseppe Gatti	<i>Presidente di Iride Mercato S.p.A. Presidente di Grandi Reti S.c.ar.l.</i>
Pietro Giordano	<i>Consigliere di ERG Renew S.p.A.</i>
Antonio Guastoni	<i>Presidente del Collegio dei Revisori della CCIAA di Milano Presidente del Collegio Sindacale di PARCAM S.r.l. Sindaco Effettivo di Leonardo Sgr S.p.A. Sindaco Effettivo di Giulio Flocchi S.p.A. Sindaco Effettivo di Finlombarda Sgr</i>
Paolo Francesco Lanzoni	<i>Consigliere di Finservice S.p.A.</i>

### *Altri soggetti che partecipano alle riunioni del Consiglio*

Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione partecipano, in relazione agli argomenti di volta in volta trattati, rappresentanti del management del Gruppo.

### *Compensi degli Amministratori*

Il compenso spettante agli Amministratori viene determinato, per ciascun esercizio, dall'Assemblea Ordinaria degli azionisti che approva il Bilancio.

L'Assemblea determina anche il compenso spettante agli Amministratori che fanno parte dei comitati consiliari.

L'emolumento del Presidente, dei Vice Presidenti e dell'Amministratore Delegato viene determinato dal Consiglio di Amministrazione in base a una proposta formulata dal Comitato Nominare e Compensi.

### *Deleghe*

Il Consiglio ha attribuito al Presidente Edoardo Garrone la delega a gestire, attraverso compiti di supervisione, indirizzo e controllo, l'attività delle funzioni di staff svolte dalla Direzione Relazioni Istituzionali e Internazionali e, nell'ambito della Segreteria Generale, dalla Direzione Affari Societari.

Il Consiglio ha attribuito al Vice Presidente Pietro Giordano la delega a gestire, attraverso compiti di supervisione, indirizzo e controllo, le attività di M&A svolte nell'ambito del Gruppo.

Il Consiglio ha attribuito al Consigliere Giuseppe Gatti la delega a gestire, attraverso compiti di supervisione, indirizzo e controllo, le attività di ricerca scientifica nei settori Oil e Power.

Il Consiglio ha attribuito al Consigliere Graziella Merello la delega a gestire, attraverso compiti di supervisione, indirizzo e controllo, l'attività delle Direzioni Internal Audit e Risk Office.

L'Amministratore Delegato Alessandro Garrone ha la legale rappresentanza della Società e tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione.

Il Consiglio, peraltro, in conformità a quanto raccomandato in merito dal Codice di Autodisciplina per le società quotate, ha precisato che la delega conferita all'Amministratore Delegato deve essere esercitata nel contesto delle direttive e delle istruzioni impartite allo stesso dal Consiglio.

### *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 2009 il Consiglio di Amministrazione ha tenuto 10 riunioni mentre per l'esercizio 2010 si prevede che le riunioni siano non meno di 8.

Nelle riunioni del 2009 il Consiglio di Amministrazione ha assunto delibere in ordine a 34 materie e per 23 di esse è stata inviata preventivamente a Consiglieri e Sindaci la relativa documentazione informativa.

Alla data di approvazione del presente documento il Consiglio di Amministrazione si è riunito 3 volte.

### *Attività svolta*

La partecipazione dei Consiglieri all'attività del Consiglio e dei Comitati è risultata, nel corso del 2009, elevata in termini di presenza alle riunioni e fattiva in termini di effettiva partecipazione ai lavori.

Il Consiglio di Amministrazione nel corso del 2009 ha svolto le attività e i compiti indicati nel criterio applicativo 1.C.1. del Codice di Autodisciplina delle società quotate 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 dell'11 agosto, ha provveduto a 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 e dei Comitati esprimendo, al riguardo, un giudizio positivo.

Il Consiglio inoltre, 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, non appare necessario provvedere alla fissazione, per i componenti dell'organo consiliare, di un numero massimo di incarichi di amministrazione e controllo.

Il Consiglio, inoltre, con delibera del 13 febbraio 2003, 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.

Le Linee Guida, il cui testo originario è stato modificato dal Consiglio di Amministrazione una prima volta con delibera del 6 agosto 2004 e successivamente con delibere del 13 febbraio e del 10 agosto 2006, contengono i criteri da utilizzarsi per l'individuazione delle operazioni più significative, rappresentati da criteri quantitativi, qualitativi e criteri 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 operazioni, con particolare riferimento alle operazioni poste in essere dalle società controllate che devono essere preventivamente esaminate e approvate dal Consiglio di Amministrazione di ERG S.p.A. e quelle con parti correlate per le quali è previsto un coinvolgimento diretto del Comitato per il Controllo Interno, chiamato tra l'altro a valutare se sia necessario od opportuno ricorrere al parere di esperti indipendenti e, in tal caso, a procedere alla loro individuazione.

## **COLLEGIO SINDACALE**

Il Collegio Sindacale è stato nominato dall'Assemblea tenutasi in data 27 aprile 2007 e resterà in carica fino alla approvazione del Bilancio dell'esercizio che terminerà al 31 dicembre 2009.

In conformità a quanto previsto dallo Statuto Sociale la nomina del Collegio Sindacale avviene sulla base di liste presentate dagli Azionisti, almeno 15 giorni prima dell'Assemblea, nelle quali i candidati devono essere elencati mediante un numero progressivo.

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.

In occasione della nomina del Collegio Sindacale in carica la quota di partecipazione necessaria per la presentazione di liste era pari al 3% del capitale sociale mentre attualmente la quota è pari al 2%.

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 ricoprano incarichi di Sindaco effettivo in oltre cinque società quotate.

Con delibera assunta il 23 aprile 2009 – a seguito delle dimissioni rassegnate, in data 4 marzo 2009, da Fabrizio Cavalli dalla carica di Sindaco Effettivo – l'Assemblea degli Azionisti ha nominato Sindaco Effettivo Andrea Manzitti che resterà in carica fino alla data di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2009.

#### *Composizione:*

Mario Pacciani - *Presidente*

Paolo Fasce - *Sindaco Effettivo*

Andrea Manzitti - *Sindaco Effettivo*

Umberto Trenti - *Sindaco Supplente*

Michele Cipriani - *Sindaco Supplente*

Lelio Fornabaio - *Sindaco Supplente*

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.

*Altre cariche ricoperte dai Sindaci in collegi sindacali o in consigli di amministrazione di società quotate, società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni:*

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

Paolo Fasce      *Sindaco Effettivo di Boero Bartolomeo S.p.A.*  
*Sindaco Effettivo di Yarpa Investimenti SGR S.p.A.*  
*Sindaco Effettivo di YLF S.p.A.*

Andrea Manzitti      *Sindaco Effettivo di ERG Renew S.p.A.*  
*Sindaco Effettivo di BNL S.p.A.*  
*Sindaco Effettivo di Findomestic S.p.A.*  
*Sindaco Effettivo di AXA Italia S.p.A.*  
*Sindaco Effettivo di Quixa S.p.A.*

## **ASSEMBLEA**

L'art. 10 dello Statuto Sociale prevede che possono intervenire in Assemblea i titolari di diritti di voto che presentino, con le modalità stabilite nell'avviso di convocazione, idonea certificazione rilasciata ai sensi della normativa vigente almeno due giorni non festivi prima della riunione assembleare.

### *Regolamento Assembleare*

L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti tenutasi in data 27 aprile 2001 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'art. 14 dello Statuto Sociale.

## **COMITATI CONSILIARI**

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

### **COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO**

#### *Composizione:*

Massimo Belcredi - *Presidente*

Antonio Guastoni

Paolo Francesco Lanzoni

I componenti del Comitato per il Controllo Interno possiedono un'adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria.

Ai lavori del Comitato partecipano il Presidente del Collegio Sindacale o altro Sindaco. Possono altresì partecipare il Presidente del Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato e, in relazione agli argomenti di volta in volta trattati, rappresentanti del management del Gruppo.

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.

#### *Compiti*

Il Comitato per il Controllo Interno ha funzioni consultive e propositive rispetto al Consiglio di Amministrazione e svolge il ruolo e i compiti previsti dal Codice di Autodisciplina.

Per il migliore assolvimento dei suoi compiti il Comitato può avvalersi, a spese della società, di consulenti esterni.

Nel corso del 2009 il Comitato ha tenuto 13 riunioni nelle quali, oltre all'esame preventivo del Bilancio di Esercizio e della Relazione semestrale, sono stati esaminati argomenti riferibili ai seguenti macrotemi: Governo Societario, Sistema dei Controlli, D.Lgs. 231/01, Risk Management e Area Amministrazione.

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

#### **1) Per quanto riguarda la Governance di Gruppo**

- ha esaminato un documento di verifica dell'applicazione degli artt. 2497 e ss. del Codice Civile relativo (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 o non viene svolta, aggiornato rispetto alle variazioni intervenute in tale ambito; (iv) all'ambito di applicazione dell'attività di direzione e coordinamento svolta da ERG S.p.A. nei confronti di ERG Renew S.p.A.
- ha esaminato il Codice di Comportamento degli Amministratori e le ragioni che hanno portato alla necessità di sue successive modifiche, dichiarando di condividere le revisioni apportate;
- ha valutato e condiviso le modalità con le quali è stata definita la proposta di conferimento dell'incarico di revisione contabile, presentata all'Assemblea degli Azionisti del



23 aprile 2009 e le considerazioni che hanno portato all'individuazione della relativa Società di Revisione;

- ha esaminato e condiviso le revisioni proposte al testo della "Procedura per la gestione e il trattamento delle informazioni privilegiate e per la diffusione dei comunicati e delle informazioni al pubblico" a seguito di una rilettura del documento nell'ambito della struttura societaria;
- ha confermato nella carica di Presidente del Comitato medesimo, per il triennio aprile 2009 - aprile 2012, Massimo Belcredi;
- ha esaminato la documentazione relativa all'attività istruttoria compiuta per valutare l'opportunità di procedere o meno al rinnovo della sponsorizzazione con l'U.C. Sampdoria e la relativa bozza di proposta contrattuale, formulando talune raccomandazioni al riguardo; il Comitato ha quindi valutato congrua la proposta di rinnovo del contratto di sponsorizzazione con l'U.C. Sampdoria;
- ha esaminato la documentazione relativa all'operazione di compravendita, avente a oggetto gli immobili di proprietà di ERG Petroli S.p.A. oggetto di cessione a ERG S.p.A. esprimendo parere positivo sull'operazione.

## **2) Per quanto riguarda il Sistema dei Controlli**

- ha esaminato e condiviso il testo delle "Linee di Indirizzo del Sistema di Controllo Interno" aggiornato a seguito delle modifiche organizzative intervenute;
- ha esaminato un'ipotesi di assetto della struttura organizzativa di ERG S.p.A. relativamente al sistema dei controlli, esprimendo talune raccomandazioni al riguardo;
- ha esaminato un documento attraverso il quale è stato illustrato il "Progetto Sicurezza" e le motivazioni sottese alla decisione di dare avvio al progetto; il Comitato ha condiviso i criteri e le modalità operative con le quali il Progetto Sicurezza è stato sviluppato;
- ha esaminato il documento relativo al consuntivo dell'attività della Direzione Internal Audit nell'anno 2008, prendendo atto dei risultati delle verifiche effettuate nel corso dell'attività;
- ha valutato il documento relativo al programma delle attività della Direzione Internal Audit per il 2009, dichiarando di condividere l'impostazione proposta in ordine al monitoraggio dell'attività di follow up, da parte del Comitato stesso;
- ha esaminato gli elementi più rilevanti emergenti dal documento predisposto dal Preposto al Controllo Interno relativo all'attività svolta nel 2008 e al piano di lavoro per il 2009;
- ha esaminato la relazione del Preposto al Controllo Interno sul primo semestre del 2009 e le risultanze dell'attività di audit compiuta, raccomandando che venisse presentato un aggiornamento del piano di audit che tenesse conto delle modifiche organizzative intervenute o possibili in chiave prospettica e del previsto nuovo perimetro societario;
- ha valutato la revisione delle mission/job description di Risk Office, Internal Audit e del Preposto al Controllo Interno;
- ha esaminato un documento, presentato dai responsabili di Internal Audit e Risk Office, nel quale sono stati illustrati gli aggiornamenti apportati ai piani di lavoro relativi al 2009;
- ha esaminato un documento illustrativo del programma di attività di Internal Audit e della Direzione Risk Office per l'anno 2010;
- ha valutato e approvato le relazioni sull'attività svolta dal Comitato medesimo nell'esercizio 2008 e nel primo semestre dell'esercizio 2009 formulando al Consiglio la propria valutazione sull'adeguatezza del sistema di controllo interno.

## **3) Per quanto riguarda gli adempimenti connessi alla Legge 231/01**

- ha esaminato la relazione dell'Organismo di Vigilanza sull'attività svolta nel 2008, rilevando in particolare la coerenza tra reportistica ricevuta e le prescrizioni informative previste dal Modello di Organizzazione e Gestione;

- ha esaminato la relazione dell’Organismo di Vigilanza sul primo semestre di attività 2009 e ha dichiarato di concordare con la proposta di modifica della composizione dell’Organismo;
- ha esaminato un documento illustrativo del programma di attività degli Organismi di Vigilanza delle società del Gruppo per il 2010.

#### **4) Per quanto riguarda il Risk Management**

- ha esaminato il documento, predisposto dalla Direzione Risk Office, relativo alle attività compiute nel 2008, dall’inizio dell’operatività della Direzione;
- in particolare, ha esaminato la documentazione presentata dalla Direzione Risk Office relativa all’avvio, da parte di tale Direzione, del progetto di Enterprise Risk Management, dichiarando di condividerne l’impostazione generale;
- ha esaminato e condiviso il documento predisposto dalla Direzione Risk Office sugli obiettivi previsti per il 2009 e i criteri metodologici con i quali gli stessi saranno perseguiti, raccomandando uno stretto coordinamento tra la Direzione Risk Office e la Direzione Internal Audit;
- ha esaminato la presentazione relativa all’Enterprise Risk Management Framework (ERM) - preparata dal Risk Office di ERG S.p.A. formulando taluni suggerimenti in merito e riferendo al Consiglio di Amministrazione in occasione della sua approvazione.

#### **5) Per quanto riguarda l’Area Amministrazione e Fiscale**

- ha valutato, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e ai revisori, il corretto utilizzo dei Principi contabili nella predisposizione delle bozze del bilancio civilistico e consolidato dell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2008 e ha dato atto di ciò al Consiglio di Amministrazione;
- ha esaminato un documento predisposto dalla Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo contenente gli elementi valutativi in ordine ai benefici conseguiti da ERG S.p.A. e dal Gruppo, nel periodo 2004 - 2008, per effetto del consolidato fiscale sia nazionale che mondiale;
- ha esaminato un documento, predisposto dalla Direzione Amministrazione e Fiscale, contenente i principali dati economici dei contratti di servizi intercompany relativi all’esercizio 2009 apprezzando, in particolare, il grado di analiticità con cui sono individuati i criteri di riaddebito delle prestazioni in essi previsti;
- ha valutato, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e ai revisori, il corretto utilizzo dei Principi contabili nella predisposizione della Relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2009 e ha dato atto di ciò al Consiglio di Amministrazione;
- ha esaminato i documenti via via predisposti dalla Direzione Amministrazione e Fiscale, relativo agli adempimenti derivanti dalla Legge 262/05 nei quali sono illustrate, in particolare, le attività di Risk Assessment sul Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2008 a supporto della definizione del perimetro societario di applicazione della Legge 262/05 per l’anno 2009, i risultati delle attività di test al 30 giugno 2009 e lo stato di avanzamento lavori.

### **COMITATO NOMINE E COMPENSI**

*Composizione:*

Paolo Francesco Lanzoni - *Presidente*

Massimo Belcredi

Lino Cardarelli

Ai lavori del Comitato partecipano il Presidente e l’Amministratore Delegato.

### *Compiti*

Il Comitato Nomine e Compensi formula proposte al Consiglio per la remunerazione dell'Amministratore Delegato e degli Amministratori che ricoprono particolari cariche 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.

Il Comitato, inoltre, propone al Consiglio di Amministrazione, ove dallo stesso richiesto, 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; svolge un lavoro istruttorio al fine di consentire al Consiglio di Amministrazione di effettuare con maggiore efficacia, con periodicità annuale, la propria valutazione in ordine alla dimensione, alla composizione e al funzionamento del Consiglio stesso; a tal fine può eventualmente esprimere il proprio orientamento sulle figure professionali la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna.

Per il migliore assolvimento di tali compiti il Comitato può avvalersi, a spese della società, di consulenti esterni.

Quando il Comitato tratta la formulazione delle proposte per i compensi del Presidente e dell'Amministratore Delegato, gli stessi si assentano dalla riunione.

Nel corso dell'esercizio 2009 il Comitato ha tenuto 5 riunioni nelle quali sono state formulate proposte in ordine alla determinazione degli emolumenti dell'Amministratore Delegato e degli altri Consiglieri che ricoprono cariche in seno al Consiglio, alla definizione degli obiettivi per l'esercizio 2009 con riferimento al sistema di incentivazione di breve periodo, alla creazione di valore realizzata nell'esercizio 2008.

Il Comitato ha inoltre predisposto un documento di supporto per il Consiglio di Amministrazione relativo alla Board Performance Review dallo stesso effettuata e ha esaminato un documento preliminare contenente gli elementi fondamentali e i criteri di funzionamento di un possibile futuro piano di incentivazione (Long Term Incentive Plan) per il management del Gruppo.

## **COMITATO STRATEGICO**

### *Composizione*

Pietro Giordano - *Presidente*

Edoardo Garrone

Alessandro Garrone

Giovanni Mondini

Giuseppe Gatti

Luca Bettonte

Il Comitato ha un ruolo consultivo e propositivo nei confronti dell'Amministratore Delegato di Holding e dei Consigli di Amministrazione di Holding e delle società operative.

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.

## **REGOLE DEL GOVERNO SOCIETARIO**

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

- le disposizioni in ordine al trattamento delle informazioni sensibili e riservate;
- la procedura 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 di report sulle operazioni significative da parte delle subholding;
- la procedura per il compimento delle operazioni con parti correlate.

## **LE DISPOSIZIONI IN ORDINE AL TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SENSIBILI E RISERVATE**

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato 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.

Sono state inoltre divulgate specifiche disposizioni in ordine al trattamento delle informazioni riservate volte a sensibilizzare la struttura aziendale sulle responsabilità derivanti da un utilizzo delle stesse non conforme alla vigente normativa.

## **LA PROCEDURA PER LA DIFFUSIONE DEI COMUNICATI E DELLE INFORMAZIONI AL PUBBLICO**

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato, su proposta del Comitato per il Controllo Interno, una procedura per la diffusione dei comunicati e delle informazioni al pubblico diretta ad assicurare che ogni comunicazione e ogni informativa al mercato, a CONSOB e a Borsa Italiana venga effettuata a conclusione di un processo formativo che ne garantisca, al contempo, la tempestività e la correttezza.

La procedura 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. Il 14 maggio 2009 il documento è stato oggetto di una revisione con l'obiettivo di adeguarne il testo sia ai cambiamenti organizzativi intervenuti sia a renderne più efficiente l'operatività.

## **CODICE DI COMPORTAMENTO IN MATERIA DI INTERNAL DEALING**

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato, con delibera del 9 agosto 2007, un Codice di Comportamento 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**

È il documento adottato con delibera del 13 febbraio 2003 e successivamente modificato con delibere del 6 agosto 2004, 13 febbraio e 10 agosto 2006 di cui si è trattato nel paragrafo dedicato al Consiglio di Amministrazione.

## **CODICE DI COMPORTAMENTO PER GLI AMMINISTRATORI DELLE SOCIETÀ DEL GRUPPO**

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato, con delibera del 21 marzo 2000, un Codice di Comportamento per gli Amministratori nominati nelle società del Gruppo 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. Con la revisione del 12 novembre 2009 si è ritenuto di dare ad alcune previsioni del Codice di Comportamento un carattere maggiormente vincolante, pur nel rispetto delle disposizioni legislative e regolamentari di volta in volta applicabili in materia.

### **PROCEDURA DI REPORT SULLE OPERAZIONI SIGNIFICATIVE DA PARTE DELLE SUBHOLDING**

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato, con delibera del 14 marzo 2006, una procedura di report in conformità alla quale le subholding provvedono, con modalità e tempistiche definite, a informare la Capogruppo in ordine alle operazioni, qualificabili come significative sulla base delle Linee Guida sopra citate, da esse direttamente compiute in applicazione delle deroghe sempre nelle Linee Guida previste.

### **PRINCIPI DI COMPORTAMENTO PER L'EFFETTUAZIONE DI OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE**

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato, con delibera del 14 marzo 2006, dei principi di comportamento in cui, a integrazione di quanto previsto nelle Linee Guida per l'individuazione e l'effettuazione delle operazioni significative, sono indicati i criteri e le modalità da seguire nell'effettuazione di operazioni con parti correlate.

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera del 21 dicembre 2007, ha integrato i principi di comportamento attraverso la determinazione dei criteri con i quali individuare le operazioni che devono essere approvate previo parere del Comitato per il Controllo Interno e/o con l'assistenza di esperti indipendenti relativamente ai quali sono state definite anche le modalità di scelta.

### **ALTRE INFORMAZIONI**

Si forniscono, di seguito, informazioni in ordine al Sistema di Controllo Interno, all'Organismo di Vigilanza, alle Relazioni con gli investitori, il Modello di Organizzazione e Gestione, la Società di Revisione, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, l'Attività di Direzione e Coordinamento.

### **IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO**

Il Sistema di Controllo Interno operante nell'ambito del Gruppo ERG costituisce l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati.

Il Sistema di Controllo Interno è costituito da un insieme organico di regole, procedure, strutture organizzative e comportamenti aventi la finalità di:

- supportare il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi (ovvero di efficacia ed efficienza delle attività e di salvaguardia del patrimonio aziendale);
- prevenire o limitare le conseguenze di eventi inattesi tramite opportune strategie di individuazione e gestione dei rischi/opportunità;
- verificare che i livelli di rischio definiti in sede programmatica non siano superati;
- assicurare la conformità alle leggi e ai regolamenti applicabili;
- assicurare il controllo della corretta e trasparente informativa interna e verso i terzi.

Il Sistema di Controllo Interno è unitario e trasversale rispetto a tutto il Gruppo ed è realizzato con modalità omogenee di identificazione, misurazione e di valutazione dei rischi.

Nel corso degli ultimi esercizi il Gruppo ha definito le linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno, approvate dal Consiglio di Amministrazione, dirette a razionalizzare il com-

plessivo Sistema di Controllo Interno attraverso la mappatura e la classificazione dei soggetti che ne fanno parte, la schematizzazione dei principali flussi di report all'interno del Gruppo stesso e la descrizione delle responsabilità e ambiti delle attività in essere.

Nell'ambito di tale Sistema di Controllo Interno, con riferimento all'informativa finanziaria, riveste particolare rilevanza il Modello di Organizzazione Amministrativo-Contabile (di seguito il Modello), implementato in occasione dell'adeguamento del Sistema di Controllo Interno del Gruppo a quanto richiesto dalla Legge 262/05 e aggiornato in seguito.

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera del 23 aprile 2009, ha individuato l'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del Sistema di Controllo Interno nella persona del Consigliere Graziella Merello su proposta del quale il responsabile della funzione Internal Audit, Carlo De Vita, è stato nominato preposto al controllo interno. Successivamente, a seguito dell'uscita dal Gruppo di Carlo De Vita, il Consiglio di Amministrazione ha nominato con delibera dell'11 agosto 2009, quale preposto al controllo interno il nuovo responsabile della funzione Internal Audit Luigi Bricocoli.

La concreta operatività del Sistema di Controllo Interno nell'ambito del Gruppo non è affidata a un'autonoma e specifica funzione aziendale ma si articola nella coordinata operatività delle varie funzioni alle quali, nella struttura organizzativa, sono affidate le responsabilità inerenti la complessiva attività di controllo. Tali funzioni sono, principalmente, l'Internal Audit e il Risk Office alle quali vanno aggiunte le altre funzioni nelle cui responsabilità rientrano compiti di controllo relativi alla compliance degli atti societari rispetto alla normativa in vigore.

L'amministratore incaricato di sovrintendere al Sistema di Controllo Interno ne verifica costantemente l'adeguatezza complessiva, l'efficacia e l'efficienza e ne riferisce, periodicamente, al Comitato per il Controllo Interno e al Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione valuta con cadenza annuale la funzionalità del Sistema di Controllo Interno sulla base degli elementi a esso forniti dall'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema e dal Comitato per il Controllo Interno.

Nel corso dell'esercizio 2009 sono state modificate le Linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno, approvate dal Consiglio di Amministrazione in data 12 dicembre 2007, al fine di aggiornare le stesse ai mutamenti intervenuti nella struttura organizzativa del Gruppo.

Nel mese di agosto del 2009 è stato adottato un articolato Modello di Enterprise Risk Management, con l'obiettivo di procedere a una identificazione, quanto più possibile esaustiva, dei rischi inerenti la complessiva attività del Gruppo ERG.

### **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 ERG ha definito il proprio sistema di gestione dei rischi e di controllo interno 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.

Il Modello di seguito descritto è stato presentato al Comitato per il Controllo Interno della Capogruppo quotata ERG S.p.A. 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 principali

società del Gruppo ERG <sup>(1)</sup> a cui è stato diffuso tramite pubblicazione sulla Intranet Aziendale e comunicazione a tutto il personale.

In tale contesto, tutto il personale del Gruppo è tenuto a rispettare le indicazioni contenute nel Modello, 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, indirettamente, contribuiscono al processo tramite la predisposizione di documenti e informazioni, l'inserimento od aggiornamento di dati sui sistemi informativi aziendali, la normale attività operativa.

Il Modello è regolarmente aggiornato e ogni aggiornamento e/o integrazione di particolare rilevanza devono essere preventivamente sottoposti e presentati al Comitato per il Controllo Interno.

### **Ruolo**

Il Dirigente Preposto di ERG S.p.A. ha il principale compito di implementare le procedure amministrativo-contabili che regolino il processo di formazione dell'informazione finanziaria societaria periodica, monitorare l'applicazione delle procedure amministrativo-contabili indicate 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.

Nell'ambito della riorganizzazione del Gruppo, il ruolo di dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, in precedenza ricoperto da Luca Bettonte, è stato attribuito dal Consiglio di Amministrazione, con delibera del 15 dicembre 2009, al Responsabile di Amministrazione e Fiscale Giorgio Coraggioso.

## **ELEMENTI DEL SISTEMA**

### **Approccio metodologico**

La normativa di riferimento non fornisce indicazioni circa le modalità operative e gli strumenti con cui il Sistema deve operare.

In tale senso, la prassi ricorrente fa riferimento alle best practice internazionali, al fine di garantire la massima coerenza tra le finalità della norma e l'impostazione delle attività volte all'attuazione della stessa. Nell'ambito del gruppo ERG è stato deciso di adottare 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, etc.)

Tutto il processo viene gestito da una specifica Funzione Aziendale (Processi e Compliance di Gruppo) che opera in staff al Dirigente Preposto che per prassi interna regola tutte le procedure di natura amministrativo-contabile mappando e omogeneizzando quelle in vigore definendo interventi a livello di processo, sistemi informativi o procedure per sanare eventuali carenze di controllo.

(1) si ricorda che ERG Renew S.p.A., essendo una società quotata, ha un proprio Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e applica un modello autonomo e coerente con quello di ERG S.p.A.

## 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 internazionale e accolto in Italia quale modello di riferimento anche dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana (ambiente di controllo, risk assessment, informazione e comunicazione, attività di controllo, monitoraggio);
3. l'individuazione dei 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. l'identificazione, per ciascun processo rilevante, dei 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 (determinazione di valori soglia numerici con cui confrontare i dati relativi al Bilancio Consolidato e delle società che lo compongono) e uno qualitativo (valutazione da parte del management, sulla base della propria conoscenza della realtà aziendale, di aspetti non numerici di potenziale rischio tali da ritenere necessaria o non necessaria l'inclusione di una determinata società/conto/processo nel perimetro di analisi).

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 addivene alla determinazione dei processi per i quali risulta opportuno valutare i controlli, poiché rientrano nel modello 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 del modello 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 del modello 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 per il Controllo Interno.

### **Identificazione dei controlli**

Una volta identificati i principali rischi a livello di processo, le diverse società operative rilevano i controlli 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 a 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 della 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 coperti dal modello 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 tale 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 per il Controllo Interno in cui vengono definite le strategie e i tempi per l'esecuzione dei test di monitoraggio.

In particolare, al fine di ottimizzare l'utilizzo delle risorse disponibili garantendo un'attività di monitoraggio costante, l'impostazione metodologica adottata prevede che le attività di test siano svolte con regolarità nel corso dell'anno, con una suddivisione dei campionamenti tale da consentire una copertura completa, nel corso dell'intero anno ed entro la chiusura del Bilancio Consolidato, dei conti-processi mappati nell'ambito del modello.

Oltre alle attività di test, il piano delle attività prevede anche l'eventuale mappatura di nuovi conti-processi e il monitoraggio dell'implementazione delle azioni di remediation rispetto a eventuali gap riscontrati.

A valle dell'esecuzione delle attività di test, la metodologia adottata prevede che, coerentemente con l'impostazione delle responsabilità indicata in precedenza, venga prodotta una reportistica relativa ai risultati dell'attività svolta, che costituisca il supporto sulla cui base il Dirigente Preposto rilasci le attestazioni di legge e il Comitato per il Controllo Interno, per quanto concerne le scadenze più rilevanti della Relazione finanziaria semestrale e della Relazione finanziaria annuale, valuti e condivida l'operato del Dirigente Preposto e delle funzioni per il cui tramite egli opera.

A tale fine vengono predisposti dei documenti che sintetizzano i dati relativi al numero di test svolti per processo e ai risultati degli stessi, sia a livello di dettaglio per società sia a livello generale di consolidato.

In occasione della Relazione finanziaria semestrale e della Relazione finanziaria annuale i documenti prodotti includono inoltre una sezione illustrativa della metodologia adottata, dei risultati del processo di Risk Assessment e del piano delle attività, oltre a una sezione di aggiornamento relativamente alle attività di remediation di eventuali gap rilevati nel corso delle attività di mappatura e monitoraggio dei processi e controlli.

L'attività di monitoraggio dei processi e dei controlli facenti parte del modello prevede, oltre all'attività di test e reporting dei risultati di tale attività, che anche eventuali gap rilevati vengano adeguatamente gestiti e corretti.

## **LA SOCIETÀ DI REVISIONE**

L'incarico per la revisione contabile è stato conferito dall'Assemblea del 23 aprile 2009 a Deloitte & Touche S.p.A. relativamente agli esercizi dal 2009 al 2017.

## **IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE EX D.LGS. 231/2001**

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato, con delibera del 21 dicembre 2004, il Modello di Organizzazione e Gestione ex D. Lgs. 231/2001.

Il Modello è stato poi periodicamente aggiornato per adeguarlo alle modifiche normative successivamente intervenute.

## **L'ORGANISMO DI VIGILANZA**

Fino all'11 agosto 2009 l'Organismo di Vigilanza è stato composto dal Consigliere Paolo Francesco Lanzoni – Presidente – Luigi Bricocoli, Carlo Alfredo De Vita, Renzo Fossati e Massimo Pezzolo. Il Consiglio di Amministrazione nell'adunanza dell'11 agosto 2009, a seguito delle modifiche organizzative medio tempore intervenute, ha nominato il nuovo Organismo di Vigilanza, con la seguente composizione: Paolo Lanzoni – in qualità di Presidente – Giovanni Antonio Martinengo, responsabile Risk Office, Luigi Bricocoli, responsabile Internal Audit e Renzo Fossati, responsabile Direzione Risorse Umane e Sistemi.

L'Organismo di Vigilanza, che mantiene un rapporto diretto e continuativo con il Comitato per il Controllo Interno, svolge la propria attività nell'ambito della Capogruppo mentre, per quanto riguarda le subholding, compresa ERG Renew, è stato nominato in ciascuna di esse un proprio Organismo di Vigilanza composto dal consigliere indipendente di ERG S.p.A. Paolo Francesco Lanzoni, con il ruolo di Presidente, da Luigi Bricocoli, Responsabile dell'Internal Audit di Holding, da Giovanni Antonio Martinengo, Responsabile del Risk Office di Holding e dalle persone che ricoprono il ruolo di responsabile delle Risorse Umane nelle varie società. L'Organismo di Vigilanza di ERG S.p.A. si è riunito 4 volte nel corso del 2009.

## **LE RELAZIONI CON GLI INVESTITORI**

La società gestisce i rapporti con i propri Azionisti, gli investitori istituzionali e il mercato attraverso la funzione Corporate Finance e Investor Relations che opera nell'ambito della Direzione Generale Corporate. 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.

## **L'ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO**

ERG S.p.A. 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. Di tale circostanza è stato dato atto nella delibera del Consiglio di Amministrazione di ERG S.p.A. del 15 settembre 2009.

## **GLI IMPEGNI**

La società con la presente comunicazione del Consiglio di Amministrazione 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;
- 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 documenti relativi al Governo Societario, cui si è fatto riferimento nel presente paragrafo, sono disponibili nella sezione Corporate Governance del sito [www.erg.it](http://www.erg.it).

Viene indicata in appresso una sintesi tabellare che riassume le modalità di adozione delle principali raccomandazioni del Codice di Autodisciplina.

# STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI

**TABELLA 1**

<b>CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b>				
<b>CARICA</b>	<b>COMPONENTI</b>	<b>ESECUTIVI</b>	<b>NON ESECUTIVI</b>	<b>INDIPENDENTI</b>
PRESIDENTE ONORARIO <sup>A)</sup>	RICCARDO GARRONE		SÌ	
PRESIDENTE	EDOARDO GARRONE	SÌ		
VICE PRESIDENTE	PIETRO GIORDANO	SÌ		
VICE PRESIDENTE	GIOVANNI MONDINI	SÌ		
AMM. DELEGATO	ALESSANDRO GARRONE	SÌ		
AMMINISTRATORE	MASSIMO BELCREDI			SÌ
AMMINISTRATORE <sup>B)</sup>	LUCA BETTONTE	SÌ		
AMMINISTRATORE	LINO CARDARELLI			SÌ
AMMINISTRATORE	ALDO GAROZZO		SÌ	
AMMINISTRATORE	GIUSEPPE GATTI	SÌ		
AMMINISTRATORE	ANTONIO GUASTONI			SÌ
AMMINISTRATORE	PAOLO FRANCESCO LANZONI			SÌ
AMMINISTRATORE <sup>C)</sup>	GRAZIELLA MERELLO	SÌ		
AMMINISTRATORE <sup>D)</sup>	GIAN PIERO MONDINI		SÌ	
AMMINISTRATORE <sup>E)</sup>	GUIDO SEBASTIANO ZERBINO		SÌ	
NUMERO RIUNIONI SVOLTE DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO		CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE <b>10</b>		
<p>* LA PRESENZA DELL'ASTERISCO INDICA SE L'AMMINISTRATORE È STATO DESIGNATO ATTRAVERSO LISTE PRESENTATE DALLA MINORANZA</p> <p>1) IN QUESTA COLONNA È INDICATA LA PERCENTUALE DI PARTECIPAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI ALLE RIUNIONI RISPETTIVAMENTE DEL CDA E DEI COMITATI</p> <p>2) 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. NELLA RELAZIONE SULLA CORPORATE GOVERNANCE GLI INCARICHI SONO INDICATI PER ESTESO</p>				

% PARTECIPAZIONE <sup>(1)</sup>	NUMERO DI ALTRI INCARICHI <sup>(2)</sup>	COMITATO CONTROLLO INTERNO		COMITATO NOMINE E COMPENSI	
		(3)	(1)	(3)	(1)
90%	3				
90%	1				
100%	–				
100%	1				
100%	2				
100%	1	SÌ	100%	SÌ	100%
	1				
100%	2				100%
90%	–				
100%	2				
90%	5	SÌ	100%		
100%	1	SÌ	92%	SÌ	100%
100%	–				
100%	–				
100%	–			SÌ	100%
		COMITATO CONTROLLO INTERNO <b>13</b>		COMITATO NOMINE E COMPENSI <b>5</b>	

3) IN QUESTA COLONNA È INDICATA L'APPARTENENZA DEL MEMBRO DEL CDA AL COMITATO

- A) AMMINISTRATORE IN CARICA FINO AL 15/12/2009
- B) NOMINATO IN DATA 15/12/2009
- C) IN CARICA DAL 23/04/2009
- D) IN CARICA FINO AL 23/04/2009
- E) IN CARICA FINO AL 23/04/2009

# COLLEGIO SINDACALE

TABELLA 2

CARICA	COMPONENTI	% DI PARTECIPAZIONE	NUMERO ALTRI INCARICHI <sup>(1)</sup>
PRESIDENTE	MARIO PACCIANI	100%	1
SINDACO EFFETTIVO - <i>dimissionario in data 23/04/2009</i>	FABRIZIO CAVALLI	100%	
SINDACO EFFETTIVO	PAOLO FASCE	100%	3
SINDACO EFFETTIVO - <i>nominato in data 23/04/2009</i>	ANDREA MANZITTI	75%	5
SINDACO SUPPLENTE	UMBERTO TRENTI		
SINDACO SUPPLENTE	MICHELE CIPRIANI		
SINDACO SUPPLENTE - <i>dal 24/04/2008</i>	LELIO FORNABAIO	=	=
NUMERO RIUNIONI SVOLTE DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO: <b>9</b>			
INDICARE IL QUORUM RICHIESTO PER LA PRESENTAZIONE DELLE LISTE DA PARTE DELLE MINORANZE PER L'ELEZIONE DI UNO O PIÙ MEMBRI EFFETTIVI (EX ART. 148 TUF): <b>2%</b>			
* L'ASTERISCO INDICA SE IL SINDACO È STATO DESIGNATO ATTRAVERSO LISTE PRESENTATE DALLA MINORANZA.			
(1) IN QUESTA COLONNA È INDICATO IL NUMERO DI INCARICHI DI AMMINISTRATORE O SINDACO RICOPERTI DAL SOGGETTO INTERESSATO IN ALTRE SOCIETÀ QUOTATE IN MERCATI REGOLAMENTATI ITALIANI. NELLA RELAZIONE SULLA CORPORATE GOVERNANCE GLI INCARICHI SONO INDICATI PER ESTESO.			

# ALTRE PREVISIONI DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA

TABELLA 3

	SI	NO	SINTESI DELLE MOTIVAZIONI DELL'EVENTUALE SCOSTAMENTO DALLE RACCOMANDAZIONI DEL CODICE
<b>SISTEMA DELLE DELEGHE E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE</b>			
IL CDA HA ATTRIBUITO DELEGHE DEFINENDONE:	X		
A) LIMITI	X		
B) MODALITÀ D'ESERCIZIO	X		
C) E PERIODICITÀ DELL'INFORMATIVA?	X		
IL CDA SI È RISERVATO L'ESAME E APPROVAZIONE DELLE OPERAZIONI AVENTI UN PARTICOLARE RILIEVO ECONOMICO, PATRIMONIALE E FINANZIARIO (INCLUSE LE OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE)?	X		
IL CDA HA DEFINITO LINEE GUIDA E CRITERI PER L'IDENTIFICAZIONE DELLE OPERAZIONI "SIGNIFICATIVE"?	X		
LE LINEE GUIDA E I CRITERI DI CUI SOPRA SONO DESCRITTI NELLA RELAZIONE?	X		SOMMARIAMENTE
IL CDA HA DEFINITO APPOSITE PROCEDURE PER L'ESAME E APPROVAZIONE DELLE OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE?	X		
LE PROCEDURE PER L'APPROVAZIONE DELLE OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE SONO DESCRITTE NELLA RELAZIONE?	X		SOMMARIAMENTE
<b>PROCEDURE DELLA PIÙ RECENTE NOMINA DI AMMINISTRATORI E SINDACI</b>			
IL DEPOSITO DELLE CANDIDATURE ALLA CARICA DI AMMINISTRATORE È AVVENUTO CON ALMENO DIECI GIORNI DI ANTICIPO?	X		
LE CANDIDATURE ALLA CARICA DI AMMINISTRATORE ERANO ACCOMPAGNATE DA ESAURIENTE INFORMATIVA?	X		
LE CANDIDATURE ALLA CARICA DI AMMINISTRATORE ERANO ACCOMPAGNATE DALL'INDICAZIONE DELL'IDONEITÀ A QUALIFICARSI COME INDIPENDENTI?	X		
IL DEPOSITO DELLE CANDIDATURE ALLA CARICA DI SINDACO È AVVENUTO CON ALMENO DIECI GIORNI DI ANTICIPO?	X		
LE CANDIDATURE ALLA CARICA DI SINDACO ERANO ACCOMPAGNATE DA ESAURIENTE INFORMATIVA?	X		
<b>ASSEMBLEE</b>			
LA SOCIETÀ HA APPROVATO UN REGOLAMENTO DI ASSEMBLEA?	X		
IL REGOLAMENTO È ALLEGATO ALLA RELAZIONE (O È INDICATO DOVE ESSO È OTTENIBILE/SCARICABILE)?	X		
<b>CONTROLLO INTERNO</b>			
LA SOCIETÀ HA NOMINATO I PREPOSTI AL CONTROLLO INTERNO?	X		
I PREPOSTI SONO GERARCHICAMENTE NON DIPENDENTI DA RESPONSABILI DI AREE OPERATIVE?	X		
UNITÀ ORGANIZZATIVA PREPOSTA DEL CONTROLLO INTERNO (EX ART. 9.3 DEL CODICE)		INTERNAL AUDIT	
<b>INVESTOR RELATIONS</b>			
LA SOCIETÀ HA NOMINATO UN RESPONSABILE INVESTOR RELATIONS?	X		
UNITÀ ORGANIZZATIVA E RIFERIMENTI (INDIRIZZO/TELEFONO/FAX/E-MAIL) DEL RESPONSABILE INVESTOR RELATIONS			INVESTOR RELATIONS - PAOLO MERLI TEL. 010/2401376 - FAX 010/2401598 E-MAIL: PMERLI@ERG.IT

# PIANI DI INCENTIVAZIONE PER IL MANAGEMENT

Nel rispetto della Raccomandazione CONSOB n. 11508 del 15 febbraio 2000 si forniscono le seguenti informazioni.

In occasione della quotazione in Borsa delle azioni della Società, fu introdotto un Piano di Remunerazione volto ad allineare gli interessi del management a quelli della Società e dei suoi Azionisti e a rafforzare il rapporto tra gli stessi anche in termini di continuità nel tempo.

In particolare, per le fasce più elevate dell'Alta Direzione, lo schema prevedeva:

- una retribuzione "base" parzialmente indicizzata all'andamento del titolo ERG nel corso dell'anno;
- "bonus" annuali condizionati alla "creazione di valore" realizzata nell'esercizio e determinati in funzione della sua dimensione;
- piani di incentivazione a lungo termine con benefici al management in funzione dell'andamento del titolo e anch'essi condizionati alla "creazione di valore" realizzata nel periodo di riferimento.

Il Comitato per la Remunerazione (ora Comitato Nomine e Compensi) ha rilevato la necessità di sottoporre il Piano adottato all'atto della quotazione a una generale revisione al fine di valutarne l'adeguatezza con riferimento sia al nuovo assetto societario del Gruppo sia alla mutata sensibilità del mercato riguardo agli strumenti di incentivazione per il management più frequentemente utilizzati.

A tal fine il Comitato, avvalendosi della collaborazione di esperti qualificati, ha completato, nel corso dell'esercizio 2004, la revisione del Piano, attuata mediante la definizione di un nuovo sistema di incentivazione di breve periodo che prevede l'erogazione, con diverse modalità tra dirigenti e top management, di "bonus" annuali determinati sulla base sia della performance aziendale che del raggiungimento di obiettivi individuali.

Il nuovo sistema di incentivazione di breve periodo è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di ERG S.p.A. nella riunione del 12 novembre 2004 ed è stato applicato a decorrere dall'esercizio 2005.

Nel corso dell'esercizio 2005 il Comitato per la Remunerazione (ora Comitato Nomine e Compensi), anche in questo caso avvalendosi della collaborazione di esperti qualificati, ha proceduto all'elaborazione del nuovo sistema di incentivazione di lungo periodo che è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di ERG S.p.A. nella riunione del 5 agosto 2005.

Vengono illustrati, di seguito, i sistemi di incentivazione di breve e di lungo periodo.

## **SISTEMA DI INCENTIVAZIONE DI BREVE PERIODO**

Il sistema di incentivazione di breve periodo si basa su alcuni obiettivi di fondo che possono essere così sintetizzati:

- introdurre un unico sistema di incentivazione comprendente sia la performance aziendale che quella individuale;
- definire per ogni partecipante al sistema un bonus di riferimento rapportato a quello di mercato;
- misurare le prestazioni individuali nell'ambito di un sistema di obiettivi e di indicatori coerenti tra loro;
- valutare la performance aziendale in termini di valore creato/distrutto;
- definire un livello di oscillazione minimo e massimo per il bonus.

I partecipanti al sistema sono gli Amministratori Delegati di ERG S.p.A. e delle subholding, tutti i dirigenti e un numero selezionato di quadri delle società del Gruppo.



Per ogni partecipante al sistema viene definito un bonus individuale di riferimento rappresentato dall'ammontare lordo che la persona riceverà in caso di pieno raggiungimento sia degli obiettivi aziendali che di quelli individuali.

Per ogni area di business (Corporate, Raffinazione costiera, Downstream integrato, Energia, Rinnovabili) viene costituito un bonus pool distinto rappresentato dalla somma dei bonus individuali dei dirigenti appartenenti a ogni singola area in modo da poter utilizzare indicatori di performance riferiti alle diverse aree.

Per quanto riguarda gli obiettivi aziendali si fa riferimento alla performance aziendale relativa a ogni singola area di business secondo i seguenti parametri:

- area Corporate, per il 100% all'Economic Profit (Creazione Valore) del Gruppo;
- area Raffinazione costiera, per il 70% all'EBITDA dell'area e per il 30% all'Economic Profit del Gruppo;
- area Downstream integrato, per il 70% all'EBITDA dell'area e per il 30% all'Economic Profit del Gruppo;
- area Energia, per il 70% all'EBITDA dell'area e per il 30% all'Economic Profit del Gruppo;
- area Rinnovabili, per il 70% all'EBITDA dell'area e per il 30% all'Economic Profit del Gruppo.

È inoltre prevista una differenziazione tra Top Management e dirigenti in modo da assegnare diversi profili di rischio e aumentare il grado di sensibilità ai risultati da parte dei partecipanti al sistema nei confronti del vertice aziendale.

Altri elementi caratterizzanti del sistema sono:

- la determinazione di un cap per il bonus effettivamente corrisposto pari al 200% del bonus individuale di riferimento;
- la determinazione di un floor per il bonus effettivamente corrisposto pari al 25% del bonus individuale di riferimento;
- l'allocazione dei dirigenti a cinque fasce di merito.

Il Comitato Nomine e Compensi interviene nel processo di attuazione del sistema attraverso la definizione dell'obiettivo annuale di Economic Profit del Gruppo, la verifica degli obiettivi di EBITDA (Margine Operativo Lordo) delle società operative e la determinazione dell'Economic Profit effettivamente conseguito.

### **SISTEMA DI INCENTIVAZIONE DI LUNGO PERIODO**

Il sistema di incentivazione di lungo periodo, approvato come detto dal Consiglio di Amministrazione del 5 agosto 2005, aveva come principali obiettivi:

- stimolare l'assunzione di decisioni che garantiscano una Creazione di Valore sostenibile nel tempo;
- evitare rischi di "sottoinvestimento";
- aumentare la retention delle persone chiave.

Il sistema di incentivazione di lungo periodo attribuiva diritti di sottoscrizione, nominativi e incedibili, di azioni della società da emettersi ai sensi dell'art. 2441, 8° comma, del Codice Civile, ovvero anche di acquisto di azioni ERG in portafoglio della società da cedersi, nel caso, ai partecipanti a un prezzo corrispondente a quello di esercizio dei diritti di sottoscrizione delle azioni di nuova emissione.

Il sistema aveva una durata triennale e prevedeva l'assegnazione dei diritti, anno per anno, con prezzo di esercizio alla pari, corrispondente cioè al valore medio aritmetico delle quotazioni ufficiali del titolo ERG nei trenta giorni precedenti ciascuna assegnazione.

Il Consiglio di Amministrazione di ERG S.p.A. aveva determinato in 2,1 milioni il numero massimo di azioni, di nuova emissione o in portafoglio, da riservarsi al servizio del sistema per tutta la durata triennale dello stesso.

L'impatto diluitivo massimo, nell'ipotesi che tutti i diritti siano esercitati e che a fronte dell'esercizio vengano attribuite solo azioni di nuova emissione, è pari all'1,4% dell'attuale capitale sociale di ERG S.p.A.

La prima assegnazione, avvenuta il 3 ottobre 2005, è stata di n. 648.590 diritti assegnati a un prezzo di esercizio di Euro 21,08 e ha riguardato il Presidente di ERG S.p.A., gli Amministratori Delegati delle società del Gruppo e alcuni dirigenti selezionati, per un totale di 15 persone.

La seconda assegnazione, avvenuta il 2 ottobre 2006, è stata di n. 746.119 diritti assegnati a un prezzo di esercizio di Euro 15,61 e ha riguardato il Presidente e due Vice Presidenti di ERG S.p.A., gli Amministratori Delegati delle società del Gruppo e alcuni dirigenti selezionati, per un totale di 16 persone.

La terza assegnazione, avvenuta il 1° ottobre 2007, tenendo conto delle rinunce ai diritti nel frattempo intervenute, è stata di n. 745.335 diritti assegnati a un prezzo di esercizio di Euro 16,06 e ha riguardato il Presidente e due Vice Presidenti di ERG S.p.A., gli Amministratori Delegati delle società del Gruppo e alcuni dirigenti selezionati, per un totale di 16 persone.

In occasione delle assegnazioni la determinazione del numero di diritti da assegnarsi è stata effettuata dal Consiglio di Amministrazione, su conforme proposta del Comitato per la Remunerazione (ora Comitato Nomine e Compensi), con riferimento al Presidente, ai Vice Presidenti e all'Amministratore Delegato di ERG S.p.A., e dallo stesso Amministratore Delegato con riferimento agli altri destinatari.

Il Regolamento del sistema prevede specifiche disposizioni in relazione agli effetti che l'eventuale cessazione del rapporto di lavoro e di collaborazione intervenuta entro il termine di esercitabilità avrà sui diritti stessi, distinguendo, al riguardo, tra cessazione dovuta a dimissioni volontarie, licenziamento o richiesta volontaria di ammissione al trattamento di quiescenza nel caso di dipendenti, dimissioni o revoca nel caso del Presidente e degli Amministratori Delegati, nei quali casi i diritti perderanno ogni validità, e cessazione dovuta a morte, invalidità permanente, richiesta obbligatoria di ammissione al trattamento di quiescenza, scadenza senza rinnovo di rapporti di collaborazione, scadenza senza rinnovo del mandato per il Presidente e gli Amministratori Delegati, nei quali casi i diritti manterranno la loro validità trasferendosi, in caso di morte, agli eredi.

Il sistema prevede, inoltre, che i diritti non possano essere esercitati prima che siano trascorsi tre anni dalla loro assegnazione e che debbano essere esercitati, a pena di decadenza, entro il termine di un anno a decorrere dall'inizio dell'esercitabilità. L'esercizio non potrà comunque essere effettuato nel periodo compreso tra il 10 novembre e il 15 maggio di ogni anno.

In data 2 ottobre 2009 è scaduto il termine relativo alla prima assegnazione senza che nessun partecipante abbia esercitato i relativi diritti.

In considerazione del fatto che il sistema di incentivazione di lungo periodo sopra illustrato ha esaurito la propria durata triennale (pur essendo, ovviamente, ancora esercitabili i diritti assegnati nell'ambito dello stesso) il Comitato Nomine e Compensi ha avviato, avvalendosi della collaborazione di un consulente esterno, lo studio di un possibile futuro piano di incentivazione (Long Term Incentive Plan) per il management del Gruppo.