



CODICE DI AUTODISCIPLINA

**Adottato dal Consiglio di Amministrazione
in data 20 dicembre 2012**

**IN ADESIONE AL NUOVO CODICE DI AUTODISCIPLINA DELLE SOCIETÀ QUOTATE APPROVATO DAL
COMITATO PER LA *CORPORATE GOVERNANCE* NEL DICEMBRE 2011**

Indice

Premessa.....	2
Articolo 1 Competenze del Consiglio di Amministrazione.....	2
Articolo 2 Composizione del Consiglio di Amministrazione.....	4
Articolo 3 Amministratori Indipendenti	5
Articolo 4 Riunioni del Consiglio di Amministrazione.....	6
Articolo 5 Presidente del Consiglio di Amministrazione	7
Articolo 6 Amministratore Delegato	8
Articolo 7 Informazioni al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale.....	8
Articolo 8 Gestione delle Informazioni Riservate e Codice in Materia di <i>Internal Dealing</i>	9
Articolo 9 Comitati Interni	9
Articolo 10 Comitato Risorse Umane	9
Articolo 11 Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi	12
Articolo 12 Comitato Controllo e Rischi e <i>Corporate Governance</i>	15
Articolo 13 Operazioni con Parti Correlate	16
Articolo 14 Rapporti con gli Azionisti	16
Articolo 15 Sindaci.....	17

Premessa

Il Consiglio di Amministrazione di Autogrill S.p.A. (di seguito anche “**Autogrill**” o la “**Società**”), nella riunione del [•] dicembre 2012 ha, in adesione al Codice di Autodisciplina approvato nel dicembre 2011, un proprio codice di autodisciplina che adegua i principi generali del Codice di Autodisciplina alla realtà specifica di Autogrill.

Articolo 1 Competenze del Consiglio di Amministrazione

(1.1)

- (a) Il Consiglio di Amministrazione (di seguito, anche il “**Consiglio**”) è l’organo collegiale preposto al governo della Società ed ha, pertanto, esclusiva competenza e pieni poteri ai fini della gestione dell’impresa sociale, perseguendo l’obiettivo prioritario della creazione di valore per gli Azionisti in un orizzonte di medio- lungo periodo, nel rispetto delle norme di legge e regolamentari applicabili, dello statuto sociale di volta in volta vigente (di seguito, lo “**Statuto Sociale**”) e del presente codice di autodisciplina (di seguito, anche il “**Codice di Autodisciplina**” o il “**Codice Autogrill**”).
- (b) Il Consiglio di Amministrazione, nello svolgimento di tali attività, si conforma a principi di corretta gestione societaria ed imprenditoriale, nel rispetto di ogni applicabile disposizione normativa e regolamentare e delle prescrizioni del codice etico approvato nel 2002 (di seguito, il “**Codice Etico**”).

(1.2)

- (a) Il Consiglio sorveglia la corretta esecuzione ed attuazione dei poteri delegati e ha il potere di impartire istruzioni in relazione alle deleghe conferite e di avocare a sé operazioni in esse comprese.
- (b) Il Consiglio resta in ogni caso titolare del potere di indirizzo e controllo sulla generalità dell’attività della Società nelle sue varie componenti.
- (c) Il Consiglio è destinatario, in conformità alle disposizioni del presente Codice di Autodisciplina, di puntuale e tempestiva informazione da parte dei titolari di deleghe all’interno della Società in relazione all’attività svolta nell’esercizio delle deleghe stesse e, in ogni caso, in merito al generale andamento della gestione ed alla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per dimensioni e caratteristiche, effettuate dalla Società e dal gruppo che ad essa fa capo (di seguito, il “**Gruppo**”).

Così come previsto dall’art. 15 dello Statuto Sociale, almeno con periodicità trimestrale, in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione, gli organi delegati riferiscono al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni e caratteristiche, effettuate dalla Società o dalle società controllate. Gli Amministratori inoltre riferiscono tempestivamente al Collegio Sindacale in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione, o, se nominato, del Comitato Esecutivo, sull’attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate dalla Società o dalle società controllate; in particolare riferiscono sulle operazioni nelle quali essi abbiano un interesse per conto proprio o di terzi o che siano influenzate dal soggetto che eventualmente eserciti attività di direzione e coordinamento.

(1.3)

Ferma la competenza esclusiva del Consiglio nelle materie non delegabili ai sensi dell'art. 2381 del codice civile e della normativa vigente, nonché richiamato il potere di impartire istruzioni in relazione alle deleghe conferite e di avocare a sé operazioni in esse comprese, il Consiglio, in via esclusiva:

- (a) redige ed adotta le regole di corporate governance della Società e definisce le linee guida della corporate governance del Gruppo;
- (b) nomina l'Organismo di Vigilanza dallo stesso istituito ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 e approva il Modello Organizzativo, di Gestione e Controllo adottato da Autogrill;
- (c) approva i piani strategici, industriali e finanziari, anche pluriennali della Società e del Gruppo, nonché le modifiche dei piani medesimi necessarie per consentire il compimento di operazioni a rilevanza strategica in essi non originariamente previste e ne monitora periodicamente l'attuazione;
- (d) applica con riferimento alle operazioni con parti correlate, che restano attribuite alla sua esclusiva competenza, le disposizioni emanate in materia da Consob, così come recepite nelle norme procedurali interne alla Società ed al Gruppo come previsto al successivo Articolo 13;
- (e) definisce la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società;
- (f) approva il budget e la strategia finanziaria annuale della Società ed il budget consolidato del Gruppo;
- (g) approva le operazioni della Società e del Gruppo aventi un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario;
- (h) esamina, valuta ed approva, ai sensi dello Statuto Sociale, di legge e del presente Codice di Autodisciplina, la documentazione di rendiconto periodico e l'informativa contemplate dalla normativa vigente da sottoporre al Collegio Sindacale in conformità anche alla procedura adottata ai sensi del successivo Articolo 7;
- (i) attribuisce, determinandone il contenuto, e revoca le deleghe al Presidente, all'Amministratore Delegato, al Comitato Esecutivo, ove costituito, e ad eventuali Amministratori investiti di particolari deleghe, nomina i componenti il Comitato Risorse Umane ed il Comitato Controllo e Rischi e Corporate Governance (come definito nel successivo articolo 12.1) ed i componenti di altri comitati eventualmente costituiti nell'ambito del Consiglio di Amministrazione, definendo i limiti, le modalità di esercizio e la periodicità con la quale gli organi delegati (almeno trimestralmente) devono riferire al Consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;
- (j) determina, esaminate le proposte del Comitato Risorse Umane (come definito nel successivo articolo 10.1) e sentito il Collegio Sindacale, ai sensi di legge, la remunerazione del Presidente, dell'Amministratore Delegato e, se nominati, degli Amministratori che ricoprono particolari cariche e, qualora non vi abbia già provveduto l'Assemblea, la suddivisione del compenso globale spettante ai singoli membri del Consiglio di Amministrazione, nonché ai componenti i comitati, composti da Amministratori della Società, previsti dal presente Codice di Autodisciplina ed ai componenti di altri comitati eventualmente costituiti nell'ambito del Consiglio di Amministrazione;
- (k) valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e del Gruppo; esamina e valuta il generale andamento della Società e del Gruppo, confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati; esamina e valuta le situazioni di conflitto di interessi; effettua tali valutazioni sulla base delle informazioni ricevute dagli organi delegati, dal management della Società, del Gruppo e dalla funzione di controllo interno e tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dal Presidente, dall'Amministratore Delegato, dall'Amministratore Incaricato (come definito al successivo articolo 11.3) e dal Comitato Controllo e Rischi e Corporate Governance (come definito nel successivo articolo 12.1).
- (l) su proposta dell'Amministratore Delegato, stabilisce la composizione degli Organi amministrativi delle società controllate che il Consiglio individua, di tempo in tempo, come società controllate

aventi rilevanza strategica (ciascuna di tali società, una “**Controllata Avente Rilevanza Strategica**” e, collettivamente, le “**Controllate Aventi Rilevanza Strategica**”);

- (m) su proposta dell’Amministratore Delegato, determina le attribuzioni e le facoltà del Direttore generale della Società, eventualmente nominato;
- (n) ferme le competenze assembleari, provvede, sentito, per quanto di competenza, il Comitato Risorse Umane (come definito nel successivo articolo 11.1) all’adozione ed all’attuazione di piani di incentivazione monetaria o azionaria a favore di dipendenti della Società, nonché alla definizione dei contenuti e dei criteri di quelli a favore di dipendenti di controllate appartenenti al Gruppo e approva, sentito il parere del Comitato Risorse Umane, la relazione sulla remunerazione di cui all’art. 123-ter del D. Lgs. 58/98 (di seguito, la “**Relazione sulla Remunerazione**”);
- (o) provvede ad assicurare l’osservanza della procedura per l’informativa al Collegio Sindacale ex art. 150 D. Lgs. 58/98;
- (p) riferisce, in conformità alle disposizioni di legge e di regolamento ad esso applicabili, agli Azionisti in Assemblea;
- (q) nomina il Direttore Internal Audit, come previsto al successivo articolo 11.3, punto (b);
- (r) approva, sentito il parere del Comitato per il Controllo e Rischi e Corporate Governance, la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari di cui all’art. 123-bis del D. Lgs. 58/1998 (di seguito, la “**Relazione sul Governo Societario**”).

(1.4)

Il Consiglio di Amministrazione effettua, almeno una volta all’anno, una valutazione sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi comitati.

(1.5)

Il Consiglio di Amministrazione ha facoltà di esprimere il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di Amministratore o Sindaco che i Consiglieri possono rivestire in società quotate, anche estere, in società finanziarie, bancarie o assicurative o di rilevanti dimensioni, tale da risultare incompatibile con un efficace svolgimento del proprio ruolo di Amministratore della Società.

Con riferimento al numero massimo di incarichi, il Consiglio di Amministrazione considera tra le prerogative necessarie per ricoprire la carica di Amministratore o Sindaco che i soggetti investiti del predetto incarico dispongano di tempo adeguato per poter svolgere in modo efficace il compito loro affidato.

Articolo 2 Composizione del Consiglio di Amministrazione

(2.1)

Ai sensi delle disposizioni statutarie in vigore, le proposte di nomina alla carica di Amministratore, accompagnate da un’esauriente informativa riguardante le caratteristiche personali e professionali dei candidati, con indicazione dell’eventuale idoneità ad essere qualificati come indipendenti ai sensi del successivo Articolo 3, sono depositate presso la sede sociale almeno venticinque giorni prima della data prevista per l’Assemblea.

(2.2)

- (a) Il Consiglio di Amministrazione è composto da Amministratori esecutivi (per tali intendendosi l’Amministratore Delegato ed il Presidente, quando allo stesso vengano attribuite deleghe operative

o gestionali, nonché gli Amministratori ai quali siano stati attribuiti particolari incarichi) e non esecutivi.

- (b) Gli Amministratori non esecutivi sono, per numero e autorevolezza, tali da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle deliberazioni consiliari e apportano le loro specifiche competenze e la loro professionalità nelle discussioni consiliari, contribuendo all'assunzione di decisioni conformi all'interesse sociale.
- (c) Se la Società appartiene all'indice FTSE-Mib, almeno un terzo del Consiglio di Amministrazione è costituito da Amministratori indipendenti. Se a tale quota corrisponde un numero non intero, quest'ultimo è arrotondato per difetto. In ogni caso gli Amministratori indipendenti non sono meno di due.

(2.3)

Gli Amministratori accettano la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario, anche tenendo conto del numero di cariche di Amministratore o Sindaco da essi ricoperte in altre società quotate in mercati regolamentati, anche estere, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, tenuto conto, ove sussistente, dell'orientamento in materia espresso dal Consiglio di Amministrazione.

(2.4)

Gli Amministratori sono tenuti ad agire sempre in modo informato e consapevole ed a conoscere i compiti e le responsabilità inerenti alla loro carica.

Articolo 3 Amministratori Indipendenti

(3.1)

Un numero adeguato di Amministratori non esecutivi è costituito da Amministratori indipendenti.

Il Consiglio di Amministrazione designa un *lead independent director* se ciò è richiesto dalla maggioranza degli amministratori indipendenti, salvo diversa e motivata valutazione da rendere nota nell'ambito della Relazione sul Governo Societario.

Un Amministratore si considera, di norma, non indipendente nelle seguenti ipotesi, che non devono ritenersi tassative:

- (a) direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla la Società o è in grado di esercitare su di essa un'influenza notevole, o partecipa a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti possano esercitare il controllo o un'influenza notevole sulla Società;
- (b) direttamente o indirettamente, ha o ha avuto nell'esercizio precedente una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale (i) con la Società, una sua controllata o con alcuno dei relativi esponenti di rilievo, (ii) con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla la Società ovvero - trattandosi di società o ente - con i relativi esponenti di rilievo;
- (c) è, o è stato, nei precedenti tre esercizi lavoratore dipendente della Società o di una sua controllata o del soggetto che controlla la Società tramite patto parasociale, ovvero dei relativi esponenti di rilievo;

- (d) è o è stato nei precedenti tre esercizi un esponente di rilievo della Società, o di una Controllata Avente Rilevanza Strategica o di una società sottoposta a comune controllo con la Società, ovvero di una società o di un ente che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla la Società o è in grado di esercitare sulla stessa un'influenza notevole; sono considerati esponenti di rilievo il Presidente, il rappresentante legale, gli Amministratori esecutivi e i dirigenti con responsabilità strategiche;
- (e) riceve o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi dalla Società, o da una società controllata o controllante una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto all'emolumento "fisso" di Amministratore non esecutivo della Società, ivi inclusa la partecipazione a piani di incentivazione legati alla performance aziendale, anche a base azionaria;
- (f) riveste la carica di Amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un Amministratore esecutivo della Società abbia un incarico di Amministratore;
- (g) è socio o Amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione contabile della Società;
- (h) è uno stretto familiare, di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui alle precedenti lettere;
- (i) è stato Amministratore della Società per più di nove anni negli ultimi dodici anni.

(3.2)

L'indipendenza degli Amministratori è periodicamente valutata dal Consiglio di Amministrazione, tenendo conto delle informazioni fornite dai singoli interessati. A tal fine, il Consiglio di Amministrazione, sulla base delle dichiarazioni fornite, esamina le relazioni commerciali, finanziarie e professionali eventualmente intrattenute, anche indirettamente, dall'Amministratore con la Società, valutando la loro significatività sia in termini assoluti, che con riferimento alla situazione economico finanziaria dell'interessato. Saranno prese in considerazione anche quelle relazioni che, sebbene non significative da un punto di vista economico, sono particolarmente rilevanti per il prestigio dell'interessato. L'esito delle valutazioni del Consiglio è comunicato al mercato.

(3.3)

Gli Amministratori indipendenti si riuniscono almeno una volta all'anno, in assenza degli altri Amministratori.

Articolo 4 Riunioni del Consiglio di Amministrazione

(4.1)

Gli Amministratori agiscono e deliberano, nel rispetto del dovere generale di corretta gestione, con cognizione di causa ed in autonomia, perseguendo gli obiettivi della cura e della tutela dell'interesse sociale e della creazione del valore per gli Azionisti.

(4.2)

Le riunioni del Consiglio di Amministrazione sono presiedute dal Presidente, il quale si avvale della collaborazione del Segretario del Consiglio di Amministrazione.

(4.3)

Il Consiglio di Amministrazione si riunisce almeno quattro volte l'anno, e comunque ogni qualvolta il Presidente lo reputi opportuno. Si riunisce altresì, su richiesta scritta di almeno due Consiglieri e/o del Collegio Sindacale e/o di Sindaci, ai sensi di legge e dello Statuto Sociale.

(4.4)

In apertura delle riunioni, il Consiglio di Amministrazione viene di norma informato da Presidente e/o dall'Amministratore Delegato sui fatti di maggiore rilievo intervenuti nel frattempo e, almeno trimestralmente, anche sull'andamento generale della Società e del Gruppo, sulla sua prevedibile evoluzione e sull'esercizio delle deleghe conferite. Le materie oggetto di discussione e comprese nell'ordine del giorno, fatta salva la procedura per la gestione di informazioni riservate o privilegiate, sono oggetto, di preventiva e adeguata informativa ed istruttoria documentali, anche sul contenuto della parte deliberativa, e il relativo materiale viene di norma trasmesso agli Amministratori almeno tre giorni prima della data della riunione cui si riferisce.

(4.5)

Ogni Consigliere ha la facoltà di proporre argomenti di discussione per le riunioni successive del Consiglio di Amministrazione. Ogni Consigliere ha altresì la facoltà di sollevare, durante la riunione, questioni non all'ordine del giorno, essendo comunque rimessa alla decisione unanime di tutti i Consiglieri presenti la valutazione in ordine alla possibilità di trattare la questione non all'ordine del giorno.

(4.6)

La partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione da parte del direttore generale, ove nominato, del *Chief Financial Officer*, del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e dei dirigenti – relativamente a quegli argomenti all'ordine del giorno per i quali il Consiglio ritenga utile la loro competenza - è ritenuta coerente con una gestione dell'attività sociale attenta alla creazione di valore per gli Azionisti.

(4.7)

Il Presidente, con l'accordo degli intervenuti, può invitare a presenziare alle riunioni, come uditori ovvero con funzioni di supporto o di consulenza, altri soggetti esterni al Consiglio di Amministrazione.

Articolo 5 Presidente del Consiglio di Amministrazione

In aggiunta ai poteri spettanti, per legge e ai sensi dello Statuto Sociale, quale Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Presidente del Consiglio sono demandate le seguenti competenze:

- (a) curare che venga trasmessa ai Consiglieri, con l'anticipo previsto al precedente punto 4.4, la documentazione più idonea, in relazione alle materie all'ordine del giorno, a consentire un'efficace partecipazione degli Amministratori della Società ai lavori dell'organo collegiale.
- (b) far sì che siano assicurati adeguati flussi informativi fra il Consiglio di Amministrazione della Società e gli altri organi amministrativi e societari;
- (c) seguire, in coerenza con i programmi approvati dagli organi collegiali competenti, le iniziative generali per la promozione dell'immagine della Società;
- (d) rappresentare, in attuazione delle deliberazioni degli organi collegiali competenti, la Società nelle Assemblee ordinarie e straordinarie delle società od enti ai quali la Società partecipa, con facoltà di conferire procure speciali ai dipendenti della Società o a terzi per l'esercizio di detti poteri;

- (e) curare i rapporti della Società con Autorità nazionali ed estere, Enti ed organismi anche di carattere sovranazionale.

Articolo 6 Amministratore Delegato

(6.1)

L'Amministratore Delegato è responsabile dell'esecuzione delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione.

(6.2)

Compete all'Amministratore Delegato la definizione delle proposte al Consiglio di Amministrazione in merito: (i) ai piani strategici industriali e finanziari anche pluriennali della Società e del Gruppo, nonché alle modifiche dei piani medesimi necessarie per consentire il compimento di operazioni a rilevanza strategica in essi non originariamente previste; (ii) al *budget* della Società ed al consolidato di Gruppo.

(6.3)

L'Amministratore Delegato, inoltre, è tenuto a:

- (a) curare l'adeguatezza, avuto riguardo alla natura ed alle dimensioni della Società e del Gruppo, del relativo assetto organizzativo, amministrativo e contabile, nonché degli opportuni presidi a tutela della riservatezza delle informazioni, per riferire in merito al Consiglio di Amministrazione;
- (b) monitorare con costanza e continuità l'andamento della Società e del Gruppo;
- (c) curare e gestire i rapporti fra la Società e gli investitori istituzionali;
- (d) informare e proporre al Consiglio in merito alle materie di propria competenza di cui al precedente articolo 1.3.

(6.4)

Sono conferiti all'Amministratore Delegato, sulla base di apposita deliberazione del Consiglio di Amministrazione e con i limiti ivi previsti, tutti i poteri per la gestione ordinaria della Società che non sono riservati alla competenza del Consiglio di Amministrazione e del Presidente, ai sensi di legge, dello Statuto Sociale e del presente Codice di Autodisciplina.

Articolo 7 Informazioni al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale

(7.1)

- (a) L'Amministratore Delegato rende conto al Consiglio e al Collegio Sindacale, tempestivamente, secondo procedure prestabilite, e, in ogni caso, con periodicità almeno trimestrale, delle attività svolte nell'esercizio delle deleghe attribuite.
- (b) Egli assicura che sia fornita al Consiglio di Amministrazione, affinché lo stesso ne faccia oggetto di formale informativa ai Sindaci, in conformità alla normativa ed allo Statuto Sociale, osservata la procedura adottata in proposito dal Consiglio di Amministrazione, adeguata informazione in merito alle operazioni significative, atipiche, inusuali o con parti correlate, nonché in merito alle operazioni nelle quali egli abbia un interesse proprio o per conto di terzi.

(7.2)

All'osservanza dei medesimi doveri di informativa di cui al precedente articolo 7.1 è tenuto qualunque Consigliere al quale siano state attribuite deleghe in relazione all'attività svolta nell'esercizio delle stesse.

Articolo 8
Gestione delle Informazioni Riservate e Codice in Materia di *Internal Dealing*

(8.1)

Il Presidente, d'intesa con l'Amministratore Delegato, cura la gestione delle informazioni riservate e, a tal fine, propone al Consiglio di Amministrazione l'adozione di procedure per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti ed informazioni riguardanti la Società, con particolare riferimento alle informazioni privilegiate.

(8.2)

La Società adotta un codice di comportamento che disciplina gli obblighi informativi e di comportamento inerenti alle operazioni su strumenti finanziari compiute dalle persone, previamente individuate all'interno delle funzioni aziendali, che, a causa della carica ricoperta, hanno accesso a informazioni rilevanti.

(8.3)

Tutti gli Amministratori sono tenuti a mantenere riservati tutti i documenti e le informazioni acquisiti nello svolgimento dei loro compiti ed a rispettare le procedure adottate per la comunicazione all'esterno di tali documenti ed informazioni.

Articolo 9
Comitati Interni

Il Consiglio di Amministrazione istituisce al proprio interno uno o più Comitati con funzioni esecutive, propositive e/o consultive, oltre a quelli già previsti dagli articoli 10 (Comitato Risorse Umane) e 12 (Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*).

Articolo 10
Comitato Risorse Umane

(10.1)

(a) Il Consiglio di Amministrazione istituisce al suo interno un comitato risorse umane (di seguito, il "**Comitato Risorse Umane**") composto da 3 a 5 Amministratori non esecutivi, con funzioni istruttorie, consultive e propositive nei confronti del Consiglio e approva un regolamento di funzionamento dello stesso. Almeno un componente del Comitato possiede una adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria, da valutarsi dal Consiglio di Amministrazione al momento della nomina.

Il Comitato elegge al suo interno il Presidente del Comitato stesso.

(b) Il Comitato Risorse Umane:

(i) formula proposte al Consiglio per la definizione di una politica generale per la remunerazione del Presidente, degli Amministratori esecutivi, degli Amministratori della Società che ricoprono particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche, e dell'alta direzione della Società e del Gruppo - anche al fine della predisposizione, da parte

del Consiglio, della Relazione sulla Remunerazione da presentare all'Assemblea con cadenza annuale e valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica generale in materia di remunerazione approvata dal Consiglio;

- (ii) formula proposte al Consiglio per la remunerazione complessiva del Presidente, dell'Amministratore Delegato, degli Amministratori della Società che ricoprono particolari cariche, dei dirigenti con responsabilità strategiche (avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato), e, su proposta dell'Amministratore Delegato, per la determinazione dei criteri per la remunerazione dell'alta direzione della Società e del Gruppo, compresi i relativi obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tale remunerazione;
 - (iii) monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance;
 - (iv) esamina gli eventuali piani di incentivazione azionaria o monetaria destinati ai dipendenti della Società e del Gruppo i criteri per la composizione degli organi di amministrazione delle Controllate Avenza Rilevanza Strategica e le politiche di sviluppo strategico delle risorse umane.
- (c) Per lo svolgimento delle attività di competenza il Comitato può avvalersi di consulenti esterni, a spese della Società. Qualora intenda avvalersi dei servizi di un consulente al fine di ottenere informazioni sulle pratiche di mercato in materia di politiche retributive, il Comitato Risorse Umane verifica preventivamente che esso non si trovi in situazioni che ne compromettano l'indipendenza di giudizio.
- (d) Alle riunioni del Comitato possono partecipare il Presidente del Consiglio e l'Amministratore Delegato della Società, fermo restando che nessun Amministratore partecipa alle riunioni in cui vengono formulate proposte al Consiglio di Amministrazione in relazione alla propria remunerazione. (e) Il Comitato Risorse Umane si riunisce ogni qual volta lo ritenga opportuno o su richiesta di uno dei suoi componenti.

(10.2)

- (a) Di norma, il Comitato Risorse Umane, nel determinare i compensi complessivi del Presidente del Consiglio, dell'Amministratore Delegato e degli Amministratori della Società che ricoprono particolari cariche, nonché i criteri per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche e dell'alta direzione della Società e del Gruppo da sottoporre all'approvazione del Consiglio con il parere favorevole del Collegio Sindacale (ove richiesto dalla legge), prevede che una parte significativa di questi sia legata ai risultati economici conseguiti dalla Società e dal Gruppo - in modo tale da allineare i loro interessi con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo - ed, eventualmente, al raggiungimento di obiettivi specifici, anche di natura non economica, preventivamente indicati e determinati in coerenza con le linee guida contenute nella politica generale di cui al precedente principio 10.1. (b).
- (b) La remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche è stabilita in misura sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate delle qualità professionali richieste per gestire con successo la Società.
- (c) La remunerazione degli Amministratori non esecutivi è commisurata all'impegno richiesto a ciascuno di essi, tenuto anche conto dell'eventuale partecipazione ad uno o più Comitati.

(10.3)

- (a) La politica generale per la remunerazione degli Amministratori esecutivi o investiti di particolari cariche viene definita dal Consiglio di Amministrazione, con l'ausilio del Comitato Risorse Umane, in coerenza con i criteri di seguito indicati:
- (i) la componente fissa e la componente variabile sono adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi della Società, tenuto anche conto del settore di attività in cui la stessa opera e delle caratteristiche dell'attività d'impresa concretamente svolta;
 - (ii) sono previsti limiti massimi per le componenti variabili;
 - (iii) la componente fissa è sufficiente a remunerare la prestazione dell'Amministratore Delegato nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di performance indicati dal Consiglio di Amministrazione;
 - (iv) gli obiettivi di performance - ovvero i risultati economici e gli eventuali altri obiettivi specifici cui è collegata l'erogazione delle componenti variabili (ivi compresi gli obiettivi definiti per i piani di remunerazione basati su azioni) - sono predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo;
 - (v) la corresponsione di una porzione rilevante della componente variabile della remunerazione è differita di un adeguato lasso temporale rispetto al momento della maturazione; la misura di tale porzione e la durata del differimento sono coerenti con le caratteristiche dell'attività svolta dalla Società e con i connessi profili di rischio;
 - (vi) l'indennità eventualmente prevista per la cessazione anticipata del rapporto di amministrazione o per il suo mancato rinnovo è definita in modo tale che il suo ammontare complessivo non superi un determinato importo o un determinato numero di anni di remunerazione. Tale indennità non è corrisposta se la cessazione del rapporto è dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati imputabili all'Amministratore.
- (b) Nel predisporre piani di remunerazione basati su azioni, il Consiglio di Amministrazione assicura che:
- (i) le azioni, le opzioni ed ogni altro diritto assegnato agli Amministratori di acquistare azioni o di essere remunerati sulla base dell'andamento del prezzo delle azioni abbiano un periodo di *vesting* pari ad almeno tre anni;
 - (ii) il *vesting* di cui al punto (i) sia soggetto a obiettivi di performance predeterminati e misurabili;
 - (iii) gli Amministratori mantengano sino al termine del mandato una quota delle azioni assegnate o acquistate attraverso l'esercizio dei diritti di cui al punto (i).
- (c) I criteri di cui ai punti (a) e (b) si applicano, in quanto compatibili, anche alla determinazione - da parte degli organi a ciò delegati - della remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche. Tali criteri si applicano altresì, di norma e in quanto compatibili, ai componenti dell'alta direzione della Società e del Gruppo. I meccanismi di incentivazione del Direttore Internal Audit e del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari sono coerenti con i compiti ad essi assegnati.
- (d) La remunerazione degli Amministratori non esecutivi non è - se non per una parte non significativa - legata ai risultati economici conseguiti dalla Società. Gli Amministratori non esecutivi non sono destinatari di piani di remunerazione basati su azioni, salvo motivata decisione dell'Assemblea.

- (e) Il Consiglio di Amministrazione valuta se adottare un piano per la successione degli Amministratori esecutivi. Nel caso in cui abbia adottato tale piano, la Società ne dà informativa nella relazione sul governo societario.

Articolo 11 **Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi**

(11.1)

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (di seguito, il “**Sistema di Controllo Interno e Rischi**”) è l’insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e il monitoraggio dei principali rischi, una conduzione dell’impresa che sia sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati.

(11.2)

Un efficace Sistema Controllo Interno e Rischi contribuisce a:

- (a) monitorare l’efficienza, la conoscibilità e la verificabilità delle operazioni aziendali e, in generale, verificare e monitorare la correttezza e l’affidabilità della gestione societaria ed imprenditoriale della Società e del Gruppo;
- (b) assicurare e verificare la qualità e l’affidabilità dei dati contabili e gestionali e, in generale, dell’informazione finanziaria, anche attraverso la verifica dei processi di registrazione degli stessi e di scambio dei flussi informativi;
- (c) assicurare e monitorare il rispetto delle prescrizioni del Codice Etico, e in generale, delle leggi e dei regolamenti applicabili;
- (d) assicurare l’attuazione e il rispetto del Modello Organizzativo, di Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/2011 e delle disposizioni dell’Organismo di Vigilanza;
- (e) assicurare la salvaguardia dell’integrità aziendale, anche al fine di prevenire frodi a danno della Società e dei mercati finanziari.

(11.3)

- (a) Il Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*:
 - (i) definisce le linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno e Rischi, ne valuta con cadenza almeno annuale l’adeguatezza rispetto alle caratteristiche dell’impresa ed al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia affidando all’Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e Rischi (di seguito, anche l’“**Amministratore Incaricato**”) il compito di istituire e mantenere un efficace Sistema di Controllo Interno e Rischi;
 - (ii) approva, con cadenza almeno annuale, il piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione di *internal audit* (di seguito, il “**Direttore Internal Audit**”), sentiti il Collegio Sindacale e l’Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e Rischi;
 - (iii) valuta, sentito il Collegio Sindacale, i risultati esposti dal revisore legale nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale.

- (b) Il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Incaricato del Sistema Controllo Interno e Rischi e previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* (come definito nel successivo articolo 12.1), nonché sentito il Collegio Sindacale:
- (i) nomina e revoca il Direttore Internal Audit;
 - (ii) assicura che il Direttore Internal Audit sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità;
 - (iii) definisce la remunerazione del Direttore *Internal Audit* coerentemente con le politiche aziendali e in conformità con la normativa vigente.
- (c) Il Direttore *Internal Audit* è incaricato di verificare che il Sistema di Controllo Interno e Rischi sia funzionante e adeguato e assicura che le attività di *internal audit* siano svolte in autonomia e in modo tale da garantire l'efficacia e l'efficienza della propria attività.

Il Direttore *Internal Audit*:

- (i) verifica, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e aree operative e nel rispetto degli standard internazionali, l'operatività e l'idoneità del Sistema di Controllo Interno e Rischi, tenute in considerazione le caratteristiche dell'impresa ed il profilo di rischio assunto, e predispone, dopo aver raccolto il parere del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*, del Collegio Sindacale e dell'Amministratore Incaricato, un piano di audit, che deve essere approvato dal Consiglio di Amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi, valutazione dei principali rischi, inclusivo del budget e delle risorse necessarie;
- (ii) non è responsabile di alcuna area operativa e dipende gerarchicamente dal Presidente del Consiglio di Amministrazione;
- (iii) ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico;
- (iv) predispone relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento. Le relazioni periodiche contengono una valutazione sull'adeguatezza ed efficacia del Sistema di Controllo Interno e Rischi, tenute in considerazione le caratteristiche dell'impresa ed il profilo di rischio assunto;
- (v) predispone tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza;
- (vi) trasmette le relazioni di cui ai punti (v) e (vi) ai Presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* e del Consiglio di Amministrazione, nonché all'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e Rischi;
- (vii) verifica, nell'ambito del piano di *audit*, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile.

(11.4)

- (a) L'Amministratore Incaricato definisce gli strumenti e le modalità di attuazione del Sistema di Controllo Interno e Rischi, in esecuzione degli indirizzi del Consiglio di Amministrazione; assicura l'adeguatezza complessiva del Sistema di Controllo Interno e Rischi, la sua concreta funzionalità, il suo adeguamento alle modificazioni delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare; propone al Consiglio di Amministrazione la nomina o la revoca del Direttore Internal Audit.

- (b) Al fine di verificare il corretto funzionamento del Sistema di Controllo Interno e Rischi, il Consiglio di Amministrazione si avvale del Comitato Controllo e Rischi e Corporate Governance, nonché del Direttore Internal Audit, dotati di un adeguato livello di indipendenza e di mezzi idonei allo svolgimento della funzione.
- (c) Il Direttore Internal Audit, riferisce del suo operato al Presidente e all'Amministratore Incaricato, nonché al Comitato Controllo e Rischi e Corporate Governance e al Collegio Sindacale.
- (d) L'Amministratore Incaricato dà attuazione agli interventi sul Sistema di Controllo Interno e Rischi che si rendano necessari in esito alle attività di verifica come sopra svolte.
- (e) L'Amministratore Incaricato può chiedere alla funzione di internal audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Presidente del Comitato Controllo e Rischi e Corporate Governance e al Presidente del Collegio Sindacale.
- (f) L'Amministratore Incaricato riferisce tempestivamente al Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* (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 Controllo e Rischi e *Corporate Governance* (o il Consiglio di Amministrazione) possa prendere le opportune iniziative.

(11.5)

Il Sistema di Controllo Interno e Rischi quale definito dal Consiglio di Amministrazione si qualifica per i seguenti principi generali:

- (a) le deleghe operative vengono assegnate tenuto conto della natura, delle dimensioni normali e dei rischi delle singole categorie di operazioni; gli ambiti di esercizio sono strettamente collegati alle mansioni delegate;
- (b) le strutture organizzative sono articolate in modo da evitare sovrapposizioni funzionali e la concentrazione su di una sola persona, senza adeguati processi autorizzativi, di attività che presentino un grado elevato di criticità o di rischio;
- (c) è previsto per ciascun processo un adeguato sistema di parametri ed un relativo flusso periodico di informazioni per misurarne l'efficienza e l'efficacia;
- (d) sono periodicamente analizzate le conoscenze e le competenze professionali disponibili nell'organizzazione in termini di congruenza rispetto agli obiettivi assegnati;
- (e) i processi operativi sono definiti prevedendo un adeguato supporto documentale per consentire che siano sempre verificabili in termini di congruità, coerenza e responsabilità;
- (f) i meccanismi di sicurezza garantiscono un'adeguata protezione dei beni dell'organizzazione e un accesso ai dati secondo quanto necessario per svolgere le attività assegnate;
- (g) i rischi connessi al raggiungimento degli obiettivi sono individuati prevedendone periodicamente un adeguato monitoraggio ed aggiornamento. Gli eventi negativi che possono minacciare la continuità operativa dell'organizzazione sono oggetto di apposita attività di valutazione e di adeguamento delle protezioni;
- (h) il Sistema di Controllo Interno e Rischi è soggetto ad attività di supervisione continua per le attività di valutazione periodica e per il suo costante adeguamento.

Articolo 12
Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*

(12.1)

- (a) Il Consiglio di Amministrazione costituisce al suo interno un comitato per il controllo interno, la gestione dei rischi e la corporate governance (di seguito, il “**Comitato Controllo e Rischi e Corporate Governance**”), che ha il compito di supportare, con un’adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al Sistema di Controllo Interno e Rischi (si veda il precedente articolo 11.2), nonché quelle relative all’approvazione delle relazioni finanziarie periodiche. Esso è composto da 3 a 5 Amministratori non esecutivi. Almeno uno dei componenti del Comitato Controllo e Rischi e Corporate Governance possiede un’adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi, da valutarsi dal Consiglio di Amministrazione al momento della nomina. Il Comitato Controllo e Rischi e Corporate Governance elegge al suo interno il Presidente dello stesso.
- (b) Ai lavori del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* partecipano il Presidente del Collegio Sindacale (o altro Sindaco effettivo, su richiesta dello stesso) e ove ritenuto opportuno, in relazione agli argomenti da trattare, possono essere invitati a partecipare il Presidente del Consiglio di Amministrazione, l’Amministratore Delegato, l’Amministratore Incaricato, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il Direttore *Internal Audit* e i dirigenti.

(12.2)

Il Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance*:

- (a) assiste il Consiglio di Amministrazione nell’espletamento dei compiti di cui all’articolo 11.3;
- (b) su richiesta dell’Amministratore Incaricato esprime pareri in merito a specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali nonché alla progettazione, realizzazione e gestione del Sistema di Controllo Interno e Rischi;
- (c) valuta il piano di lavoro preparato dal Direttore Internal Audit, esamina le relazioni periodiche predisposte dallo stesso Direttore Internal Audit e monitora l’autonomia, l’adeguatezza, l’efficacia e l’efficienza della funzione di internal audit;
- (d) valuta, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentiti il revisore legale dei conti ed il Collegio Sindacale, l’adeguatezza dei principi contabili utilizzati, il loro corretto utilizzo e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato;
- (e) 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 di Controllo Interno e Rischi;
- (f) può chiedere alla funzione di internal audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale
- (g) svolge gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio di Amministrazione
- (h) supporta con adeguata attività istruttoria le decisioni del Consiglio di Amministrazione in merito all’approvazione delle relazioni finanziarie periodiche;
- (i) esprime il proprio parere al Consiglio di Amministrazione in merito alla Relazione sul Governo Societario, ai fini della descrizione delle caratteristiche del Sistema di Controllo Interno e Rischi e della valutazione sull’adeguatezza dello stesso.

(12.3)

Il Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* vigila altresì sull'osservanza e sul periodico aggiornamento delle regole di *corporate governance*, e sull'osservanza del Modello Organizzativo, di Gestione e Controllo e del Codice Etico adottati dal Gruppo.

(12.4)

Il Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* si riunisce di norma una volta ogni 2 mesi su istanza di uno dei suoi membri. Il Consiglio approva un regolamento che ne disciplina le modalità di funzionamento.

(12.5)

Le funzioni del Comitato Controllo e Rischi e *Corporate Governance* sono del tutto indipendenti da quelle dell'Organismo di Vigilanza. Il Comitato: (i) potrà richiedere informazioni all'Organismo di Vigilanza e (ii) fornirà le informazioni richieste dall'Organismo di Vigilanza.

Articolo 13
Operazioni con Parti Correlate

(13.1)

Con riferimento alle operazioni con parti correlate si applicano le disposizioni emanate in materia da Consob con Delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificata, così come recepite nelle norme procedurali interne alla Società ed al Gruppo.

Articolo 14
Rapporti con gli Azionisti

(14.1)

La Società assume quale proprio obiettivo quello di mantenere e sviluppare un costruttivo dialogo con gli Azionisti, nonché con gli investitori istituzionali, fondato sulla comprensione dei reciproci ruoli, utilizzando anche una specifica struttura aziendale responsabile a livello di Gruppo delle relazioni con la comunità finanziaria nazionale e internazionale.

(14.2)

Gli Amministratori incoraggiano e facilitano la partecipazione più ampia possibile degli Azionisti alle Assemblee, in particolare fornendo ogni informazione e tutti i documenti necessari per una agevole e consapevole partecipazione all'Assemblea. Tali informazioni vengono rese disponibili in un'apposita sezione del sito *internet* della Società.

(14.3)

Alle Assemblee di norma partecipano tutti gli Amministratori.

(14.4)

Le Assemblee sono occasione anche per la comunicazione agli Azionisti di informazioni sulla gestione della Società e sulle sue prospettive, nel rispetto della disciplina sulle informazioni privilegiate.

(14.5)

Gli Amministratori, in caso di variazioni significative del valore complessivo della capitalizzazione, della composizione della compagine sociale e del numero degli Azionisti della Società, valutano l'opportunità di proporre all'Assemblea modifiche allo Statuto Sociale relativamente alle percentuali stabilite per dar corso alle azioni e per l'esercizio delle prerogative poste a tutela delle minoranze.

(14.6)

Il Regolamento delle Assemblee disciplina l'ordinato e funzionale svolgimento delle Assemblee ordinarie e straordinarie.

**Articolo 15
Sindaci**

(15.1)

In conformità alle applicabili disposizioni dello Statuto Sociale, le proposte all'Assemblea dei soci per la nomina alla carica di Sindaco sono accompagnate da un'esauriente informativa riguardante le caratteristiche professionali e personali dei candidati e sono depositate presso la sede sociale della Società almeno venticinque giorni prima della data prevista per l'Assemblea.

(15.2)

I Sindaci sono scelti tra persone che possono essere qualificate come indipendenti anche in base ai criteri previsti dal presente Codice di Autodisciplina con riferimento agli Amministratori. Il Collegio Sindacale verifica il rispetto di detti criteri dopo la nomina e successivamente con cadenza annuale, esponendo l'esito di tale verifica nella Relazione sul Governo Societario con modalità conformi a quelle previste in relazione agli Amministratori.

(15.3)

I Sindaci agiscono con autonomia ed indipendenza anche nei confronti degli Azionisti che li hanno eletti.

(15.4)

Il Collegio Sindacale, in conformità alla normativa vigente, vigila sul processo di informativa finanziaria, sull'efficacia del Sistema di Controllo Interno e Rischi, sulla revisione legale dei conti annuali e consolidati e sull'indipendenza della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione.

(15.5)

Nell'ambito delle proprie attività, i Sindaci possono chiedere *all'internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative od operazioni aziendali.

(15.6)

Il Collegio Sindacale verifica la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri. L'esito di tali controlli è comunicato al mercato

(15.7)

Il Collegio Sindacale ed i Sindaci sono tenuti a mantenere riservati i documenti e le informazioni acquisiti nello svolgimento dei loro compiti e a rispettare la procedura adottata per la comunicazione all'esterno della Società di tali documenti ed informazioni.

(15.8)

Il Collegio Sindacale esercita i poteri ed adempie ai doveri previsti dalla legge.