

SABAF S.p.A.

Manuale di Corporate Governance

Principi e regole di riferimento

*Approvato dal
Consiglio di Amministrazione
il 29 settembre 2016*

Indice del documento

1. Premessa.....	3
2. Principi generali.....	4
3. Modello di amministrazione e controllo di Sabaf.....	4
4. Consiglio di Amministrazione.....	4
4.1. <i>Ruolo</i>	4
4.2. <i>Compiti</i>	5
4.3. <i>Composizione del Consiglio</i>	7
4.4. <i>Nomina</i>	10
4.5. <i>Riunioni</i>	11
4.6. <i>Obblighi informativi in capo al Consiglio</i>	12
4.7. <i>Principi di condotta degli Amministratori</i>	13
5. Amministratori indipendenti.....	14
5.1. <i>Lead Independent Director</i>	14
5.2. <i>Riunioni periodiche</i>	14
6. Comitati interni al Consiglio.....	15
7. Remunerazione degli Amministratori.....	17
7.1. <i>Criteri generali di riferimento</i>	17
7.2. <i>Comitato per la Remunerazione e le Nomine</i>	18
8. Gestione delle informazioni riservate e Internal Dealing.....	20
9. Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e linee di indirizzo generali.....	20
9.1. <i>Finalità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi</i>	20
9.2. <i>Elementi costitutivi e principi fondamentali</i>	21
9.3. <i>Ambito di riferimento in Sabaf</i>	22
9.4. <i>Ruoli e responsabilità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di Sabaf</i>	22
9.4.1. <i>Consiglio di Amministrazione</i>	23
9.4.2. <i>Amministratore Delegato (in qualità di Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi)</i>	23
9.4.3. <i>Comitato Controllo e Rischi</i>	23
9.4.4. <i>Responsabile della Funzione di Internal Audit</i>	24
9.4.5. <i>Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001</i>	25
9.4.6. <i>Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari</i>	26
9.4.7. <i>Responsabili di Funzione e Dipendenti</i>	26
9.4.8. <i>Altri soggetti che svolgono attività di verifica e monitoraggio</i>	26
9.4.9. <i>Il Collegio Sindacale</i>	26
9.4.10. <i>La società di revisione legale dei conti</i>	27
9.5. <i>Scambi informativi fra gli organi preposti al controllo di Sabaf</i>	28
10. Sindaci.....	29
10.1. <i>Nomina</i>	29
10.2. <i>Misure adottate da Sabaf</i>	30
10.3. <i>Principi di condotta dei Sindaci</i>	31
11. Rapporti con gli Azionisti.....	31

1. Premessa

L'espressione *Corporate Governance* si riferisce all'insieme delle regole e delle procedure in cui si sostanziano i sistemi di organizzazione, direzione e controllo delle società. La rilevanza ed importanza di tali sistemi è aumentata negli ultimi anni in considerazione dell'evoluzione dei mercati borsistici e della normativa e regolamentazione di riferimento, (ivi inclusa la nuova versione del Codice di Autodisciplina delle società quotate - di seguito "Codice di Autodisciplina" o "Codice" - emanata a luglio 2015), volti a tutelare gli interessi di tutti gli *stakeholders* aziendali, con particolare riferimento agli azionisti di minoranza.

Sabaf S.p.A. (di seguito "Sabaf" o la "Società") è sensibile all'esigenza di coniugare le scelte e i risultati economici con i valori etici e di sostenibilità economica, sociale ed ambientale, ivi incluse le condizioni di correttezza e di trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, formalmente adottate dalla Società attraverso la propria Carta Valori, allo scopo di superare le logiche del capitalismo familiare a favore di una filosofia manageriale orientata alla creazione di valore nel rispetto dei sopra richiamati principi.

Per tale ragione, il Consiglio di Amministrazione di Sabaf ha ritenuto conforme alle proprie politiche aziendali procedere all'adozione, ancorché non obbligatoria, di un **Manuale di Corporate Governance** che disciplini i principi, le regole e le modalità operative idonee a consentire alla Società di recepire le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina e i principi di *governance* della *best practice* internazionale, al fine di assicurare la trasparenza nella gestione e l'equo bilanciamento tra il suo potere e gli interessi degli Azionisti e degli altri *stakeholders*.

A tal fine, il Consiglio di Amministrazione di Sabaf adotta, con delibera consigliare del 19 dicembre 2006, la prima versione del presente documento, nel quale sono riportati i principi e le regole di funzionamento del Modello di Governance della Società e al quale faranno seguito alcune linee guida operative predisposte ai fini del corretto svolgimento delle attività di pertinenza degli organi amministrativi e di controllo di Sabaf.

Le successive revisioni del presente documento, siano esse dovute a evoluzioni interne a Sabaf che a modifiche del Codice e della normativa cogente, sono adottate con delibera consiliare previo parere del Comitato Controllo e Rischi.

Il presente Manuale integra, in posizione subordinata, lo Statuto della Società e il quadro delle norme applicabili con riferimento a compiti e funzionamento degli organi sociali.

Al rispetto del presente Codice sono tenuti i membri degli organi sociali della Società, nonché i Dipendenti, per quanto agli stessi applicabile, di Sabaf, fermo restando che esso è adottato in via di autoregolamento dal Consiglio di Amministrazione di Sabaf e, pertanto, è in ogni tempo modificabile, con determinazione collegiale.

È pertanto responsabilità del Consiglio di Amministrazione di Sabaf, successivamente all'adozione del presente documento, mantenerne aggiornato il contenuto, provvedendo alle successive modifiche o integrazioni di carattere sostanziale.

2. Principi generali

Sabaf e i suoi organi sociali conformano la propria attività, anche nei confronti delle società del Gruppo soggette alla direzione e coordinamento di Sabaf S.p.A., ai principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale, nonché ai principi di autodisciplina del Codice e a quelli contenuti nella Carta Valori della Società.

3. Modello di amministrazione e controllo di Sabaf

Il modello di amministrazione e controllo prescelto da Sabaf è quello tradizionale, caratterizzato dalla presenza di:

- un **Consiglio di Amministrazione** incaricato di provvedere all'amministrazione e alla gestione aziendale;
- un **Collegio Sindacale** chiamato a vigilare: (i) sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo, nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione nello svolgimento delle attività sociali; (ii) sull'adeguatezza della struttura organizzativa, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile della Società; (iii) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina cui Sabaf dichiara di aderire;
- l'**Assemblea dei Soci**, competente a deliberare:
 - in sede ordinaria, l'approvazione del bilancio, la nomina e la revoca degli Amministratori e dei Sindaci, i compensi e la responsabilità degli stessi;
 - in sede straordinaria, le modificazioni dello statuto, la nomina, la sostituzione e i poteri dei liquidatori.

L'attività di controllo contabile è affidata a una **Società di revisione legale dei conti** in possesso dei requisiti di legge, appositamente incaricata dall'Assemblea dei Soci su proposta del Collegio Sindacale.

4. Consiglio di Amministrazione

4.1. Ruolo

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo centrale del sistema di *Corporate Governance* di Sabaf e ha il potere e il dovere di dirigere la Società, perseguendo l'obiettivo primario di creazione di valore per gli azionisti nel lungo periodo, nel rispetto dei valori, dei principi di comportamento e degli impegni dichiarati nella Carta Valori adottata da Sabaf. A tal fine, il Consiglio assume tutte le decisioni necessarie o utili per attuare l'oggetto della Società.

Il Consiglio di Amministrazione si riunisce con cadenza regolare e si organizza e opera in modo da garantire un effettivo ed efficace svolgimento delle proprie funzioni (come di seguito descritto).

Il Consiglio svolge, inoltre, un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, avendo la primaria responsabilità di determinare e perseguire gli obiettivi strategici di Sabaf e del Gruppo.

4.2. *Compiti*

Fermo restando le competenze esclusive nelle materie previste per legge (art. 2381 c.c.) e per Statuto (art. 15), al Consiglio di Amministrazione spettano i seguenti compiti:

- a) esaminare e approvare i piani pluriennali e il budget della Società e del Gruppo, monitorandone periodicamente l'attuazione attraverso le informazioni ricevute dagli organi delegati; nonché definire il sistema di governo societario di Sabaf e la struttura del Gruppo ad essa facente capo;
- b) definire la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici di Sabaf, includendo nelle proprie valutazioni tutti i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività di Sabaf;
- c) valutare l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile di Sabaf, nonché quello delle controllate di rilievo strategico, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- d) stabilire la periodicità, non superiore al trimestre, con la quale gli organi delegati devono riferire al Consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;
- e) valutare il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati e dalle funzioni aziendali preposte al controllo della Società e delle controllate di rilievo strategico, nonché confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati; ai fini del presente documento, per controllate di rilievo strategico si intendono le controllate che rappresentano almeno il 25% del totale attivo ovvero del patrimonio netto ovvero dell'utile ante imposte di Gruppo¹, nonché le controllate, individuate dal Consiglio di Amministrazione, che, anche al di sotto di tali soglie, concorrono allo sviluppo e al raggiungimento degli indirizzi e dei piani strategici del Gruppo;
- f) deliberare in merito alle operazioni, ordinarie o straordinarie di Sabaf e delle sue controllate, aventi un significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario, specie se caratterizzate da un potenziale conflitto di interessi. A tal fine, il Consiglio definisce i criteri generali per individuare le operazioni di significativo rilievo, nonché per gestire le situazioni di potenziale conflitto di interessi;
- g) effettuare, almeno una volta l'anno, una valutazione sulle dimensioni, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati, tenendo anche conto di elementi quali le caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale, e di genere, nonché dell'anzianità di carica di ciascun componente. A tal proposito, il Consiglio di Amministrazione della Società opta, rispetto ai possibili approcci alla valutazione², per

¹ I parametri quantitativi indicati prendono spunto dall'Allegato 3B al Regolamento concernente gli emittenti 11971, che individua i criteri generali per la redazione dei documenti informativi di cui agli artt. 70 e 71 del citato Regolamento e fornisce i **parametri di significatività** per la redazione dei menzionati documenti, specificando che quando uno dei parametri elencati (il totale attivo della società incorporata/fusa/acquisita/ceduta ovvero delle attività oggetto di scissione; i risultati delle attività cessate della società incorporata/fusa/acquisita/ceduta ovvero delle attività da scindere; il totale del patrimonio netto della società incorporata/fusa/acquisita/ceduta ovvero del ramo d'azienda oggetto di scissione; il totale delle passività della società incorporata/fusa/acquisita/ceduta ovvero delle passività oggetto di scissione; controvalore dell'operazione) risulti uguale o superiore al **25%**, le **operazioni** di fusione/scissione ovvero di acquisizione/cessione saranno qualificate come **significative**. Rimane, comunque, indiscussa la necessità, nonché l'opportunità, che il parametro della rilevanza strategica si a fissato alla luce di precise e predeterminate scelte aziendali e sia altresì ancorato a logiche di sviluppo del Gruppo.

² Tra cui 1) autovalutazione del Consiglio nel suo insieme mediante sessioni consiliari ad hoc; 2) autovalutazione dei singoli Consiglieri mediante questionari o interviste; 3) valutazione da parte di rappresentanti indipendenti degli azionisti (cosiddetti "watchdog groups"); 4) valutazione da parte di consulenti esterni indipendenti, fornendo informazioni sull'identità di tali consulenti e sugli eventuali ulteriori servizi da essi forniti.

l'autovalutazione dei singoli Consiglieri attraverso la distribuzione, compilazione, raccolta ed elaborazione di questionari e la successiva discussione in Consiglio dei risultati emersi, al fine di individuare eventuali elementi di miglioramento;

- h) esprimere, tenuto conto degli esiti della valutazione di cui alla lettera **Error! Reference source not found.**, agli azionisti, prima della nomina del nuovo Consiglio, orientamenti sulle figure manageriali e professionali, la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna.
- i) valutare, all'atto della nomina e comunque periodicamente, una volta l'anno, la sussistenza (ovvero permanenza) dei requisiti di indipendenza degli Amministratori qualificati come indipendenti sulla base dei criteri definiti al successivo paragrafo 5;
- j) istituire i Comitati interni al Consiglio, definendone la composizione e le modalità di funzionamento (si rinvia al successivo paragrafo 6), nonché attribuendo i relativi compiti e responsabilità;
- k) definire, supportato dal Comitato per la Remunerazione e le Nomine, e approvare la politica per la remunerazione³ degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche;
- l) esaminare, sentito il parere motivato del Comitato Controllo e Rischi in qualità di Comitato per le Parti Correlate, e approvare in maniera motivata le operazioni con parti correlate, specificandone le ragioni oltre alla convenienza e alla correttezza sostanziale delle condizioni dell'operazione per la Società;
- m) valutare e approvare la documentazione di rendiconto periodico contemplata dalla normativa vigente;
- n) valutare se adottare un piano per la successione degli Amministratori esecutivi, tenuto conto degli esiti dell'autovalutazione da parte dei consiglieri sul tema;

Nell'ambito del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi della Società, il Consiglio di Amministrazione è responsabile di:

- a) definire, previo parere del Comitato Controllo e Rischi, le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti Sabaf e le controllate di rilievo strategico risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati (rif. successivo paragrafo 9);
- b) nell'ambito delle responsabilità di valutazione dell'adeguatezza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili di cui ai paragrafi precedenti, valutare, previo parere del Comitato Controllo e Rischi e con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza e l'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto;
- c) individuare uno o più Amministratori incaricati dell'istituzione e del mantenimento di un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (cd. "Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi");
- d) nominare e revocare, su proposta dell'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi,

³ Ex art. 6 del Codice di Autodisciplina ed in coerenza con le Raccomandazioni 2004/913/CE e 2009/385 cui è stata data attuazione legislativa con l'articolo 123-ter del Testo Unico della Finanza.

nonché sentito il Collegio Sindacale, il Responsabile della Funzione di Internal Audit, assicurando che lo stesso sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità e definendone inoltre la remunerazione coerente con le politiche aziendali;

- e) approvare, previo parere del Comitato Controllo e Rischi e con cadenza almeno annuale, il piano di lavoro predisposto dal Responsabile della Funzione di Internal Audit, sentiti il Collegio Sindacale e l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- f) descrivere, nella relazione sul governo societario, le principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e le modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, esprimendo, previo parere del Comitato Controllo e Rischi, la propria valutazione sull'adeguatezza dello stesso;
- g) valutare, previo parere del Comitato Controllo e Rischi e 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;
- h) approvare, sentito il parere del Comitato Controllo e Rischi, la procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate predisposta in attuazione del Regolamento recante disposizioni in materia di operazioni correlate, adottato con delibera CONSOB 12771 e s.m.i. (di seguito anche "Regolamento Consob Parti Correlate") e successive versioni;
- i) adottare, su proposta dell'Amministratore Delegato o del Presidente del Consiglio di Amministrazione, al fine di assicurare la corretta gestione delle informazioni societarie una procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti Sabaf, con particolare riferimento alle informazioni privilegiate, nonché i relativi aggiornamenti;
- j) adottare la Carta Valori, il Manuale di Corporate Governance, il Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001 della Società e le altre procedure di Corporate Governance di Sabaf, provvedendo alle relative modifiche e integrazioni di carattere sostanziale, nonché, ove ritenuto opportuno, all'estensione alle società controllate;
- k) nominare l'Organismo di Vigilanza ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

4.3. Composizione del Consiglio

4.3.1. Previsioni Statutarie

Lo Statuto della Società prevede che l'Assemblea possa determinare il numero di consiglieri tra un minimo di tre e un massimo di quindici.

L'elevato numero massimo di consiglieri riflette l'esigenza di strutturare il Consiglio di Amministrazione nel modo più confacente ai bisogni della Società. Inoltre, permette a Sabaf di reperire professionalità di diversa estrazione e integrare differenti competenze ed esperienze per meglio rispondere alle attuali e future esigenze, massimizzando il valore per gli Azionisti.

L'adeguatezza della dimensione e della composizione del Consiglio di Amministrazione è oggetto di valutazione, almeno una volta l'anno, a cura dello stesso Consiglio.

4.3.2. Amministratori esecutivi e non esecutivi

Il Consiglio di Amministrazione di Sabaf è composto da un massimo di quindici Amministratori, esecutivi e non esecutivi, dotati di adeguata competenza e professionalità.

Per Amministratori esecutivi si intendono:

- (a) gli Amministratori delegati di Sabaf o di una sua controllata avente rilievo strategico, ivi compresi i Presidenti con deleghe individuali di gestione o con un ruolo specifico nello sviluppo delle strategie aziendali;
- (b) gli Amministratori che ricoprono incarichi direttivi in Sabaf o nelle controllate di rilievo strategico.

L'attribuzione di poteri vicari o per i soli casi di urgenza ad Amministratori non muniti di deleghe gestionali non vale di per sé a qualificarli quali Amministratori esecutivi, salvo che tali poteri siano di fatto utilizzati con notevole frequenza.

In ogni caso, il Consiglio di Amministrazione di Sabaf mantiene separata la figura di Presidente da quella di Amministratore delegato con ruolo di principale responsabile della gestione dell'impresa.

Gli Amministratori non esecutivi apportano le loro specifiche competenze nelle discussioni consiliari, contribuendo all'assunzione di decisioni consapevoli e prestando particolare cura alle aree in cui possono manifestarsi conflitti di interesse.

Il Consiglio di Amministrazione assicura la presenza di una maggioranza di consiglieri non esecutivi tale da garantire che per numero, autorevolezza, competenza e disponibilità di tempo, il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari.

4.3.3. Amministratori indipendenti

Un numero adeguato di Amministratori non esecutivi sono indipendenti, nel senso che non intrattengono né hanno di recente intrattenuto, neppure indirettamente, con Sabaf o con soggetti legati a Sabaf, relazioni tali da condizionarne l'autonomia di giudizio.

Al fine di garantire la presenza di un numero adeguato di Amministratori indipendenti, sono rispettate le seguenti proporzioni (più restrittive rispetto a quelle richieste da Borsa Italiana per le società quotate al segmento STAR e indicate nelle Istruzioni al Regolamento):

- (i) fino a cinque membri nel Consiglio: almeno due Amministratori indipendenti;
- (ii) da sei a dieci membri nel Consiglio: almeno tre Amministratori indipendenti;
- (iii) da undici a quindici membri nel Consiglio: almeno quattro Amministratori indipendenti.

Il requisito dell'indipendenza è valutato dal Consiglio di Amministrazione di Sabaf, dopo la nomina e, successivamente, con cadenza annuale, avendo riguardo più alla sostanza che alla forma. A tal fine, sono considerate come condizioni idonee ad inficiare il requisito di indipendenza le situazioni in cui un Amministratore:

- a) sia titolare, direttamente, indirettamente (anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona) o per conto di terzi, di partecipazioni azionarie di Sabaf, tali da permettere di esercitare il controllo o un'influenza notevole sulla Società, o partecipi a patti parasociali per il controllo o l'esercizio di un'influenza notevole su Sabaf;
- b) sia, o sia stato nei precedenti tre esercizi, un esponente di rilievo di Sabaf, di una sua controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con Sabaf, ovvero di una società o di un ente che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Sabaf o è in grado di esercitare sulla stessa un'influenza notevole. A tal

fine, sono da considerarsi “esponenti di rilievo” di Sabaf il Presidente, i Vice Presidenti, gli Amministratori esecutivi e i dirigenti con responsabilità strategiche;

c) abbia o abbia avuto, direttamente, indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia esponente di rilievo, come sopra definito, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza) o per conto di terzi, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale con Sabaf, con una sua controllata o con qualcuno dei suoi esponenti di rilievo, nonché con l’azionista o con il gruppo di azionisti che la controllano, tale da condizionarne l’autonomia di giudizio, ovvero è stato dipendente di uno dei predetti soggetti. Al riguardo, la rilevanza della relazione commerciale, finanziaria o professionale è valutata dal Consiglio di volta in volta, in relazione alle specifiche situazioni. Sono, tuttavia, considerate sempre come “rilevanti” dal Consiglio le seguenti tipologie di relazioni:

- rapporti di natura commerciale o finanziaria intrattenuti nell’anno in corso e nel precedente, nonché prestazioni professionali rese nell’anno in corso e nel precedente in via diretta o indiretta (ad esempio attraverso società controllate o delle quali il soggetto sia esponente di rilievo, partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), qualora tali rapporti:
 - non siano stati resi a condizioni di mercato, ovvero
 - anche se resi a condizioni di mercato, eccedano il 5% del fatturato dell’impresa fornitrice o dell’impresa beneficiaria (per i rapporti di natura commerciale o finanziaria) oppure eccedono il 5% del reddito dell’Amministratore ovvero 100.000 Euro (per le prestazioni professionali);
- rapporti di lavoro subordinato intercorsi nei tre esercizi precedenti con Sabaf;

d) sia uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti. A tal fine, per “stretto familiare” si intende il coniuge, il convivente *more uxorio* e i familiari conviventi, parenti e affini entro il quarto grado;

e) riceva o abbia ricevuto nei precedenti tre esercizi, da Sabaf o da una società controllata o controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto all’emolumento “fisso” di Amministratore non esecutivo e al compenso per la partecipazione ai Comitati, anche sotto forma di partecipazione a piani di incentivazione legati alla *performance* aziendale, anche a base azionaria;

f) l’Amministratore è socio o amministratore di una società o di un’entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale dell’emittente;

g) l’Amministratore è stato consigliere di Sabaf per più di nove anni negli ultimi dodici anni;

h) l’Amministratore riveste la carica di consigliere esecutivo in un’altra società nella quale un consigliere esecutivo di Sabaf abbia un incarico di Amministratore.

Il Consiglio potrà individuare, di volta in volta, altre situazioni idonee ad inficiare il requisito dell’indipendenza.

Il Consiglio di Amministrazione valuta, con l’astensione degli interessati, la presenza dei requisiti di indipendenza degli Amministratori indipendenti dopo la loro nomina e, successivamente, al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell’indipendenza e comunque una volta l’anno, in occasione dell’approvazione del progetto di bilancio.

Ai fini di tali verifiche, il Consiglio valuta le informazioni a propria disposizione e richiede agli Amministratori indipendenti ogni e qualsiasi ulteriore informazione idonea a consentire una piena e consapevole espressione di giudizio da parte del Consiglio. Ai fini delle valutazioni periodiche, il Consiglio ottiene dagli Amministratori indipendenti il rilascio di una dichiarazione attestante la propria idoneità a qualificarsi come indipendente.

I risultati delle sopra citate valutazioni sono rese al mercato mediante un comunicato diffuso dopo la nomina e, successivamente, con frequenza annuale, nell'ambito della relazione sul governo societario. Tale comunicazione deve esplicitare anche gli eventuali parametri di valutazione utilizzati qualora difformi rispetto a quanto precedentemente descritto fornendo una chiara e completa informazione e motivazione; inoltre deve illustrare i criteri qualitativi e/o quantitativi eventualmente utilizzati per valutare la significatività dei rapporti oggetto di valutazione.

Il Collegio Sindacale, nell'ambito dei compiti ad esso attribuiti dalla legge, verifica la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento sopra indicate. L'esito di tali controlli è reso noto al mercato nell'ambito della relazione sul governo societario o della relazione dei sindaci all'Assemblea.

Infine, il Presidente del Consiglio e il Presidente del Collegio Sindacale rilasciano congiuntamente a Borsa Italiana, nei tempi e nei modi stabiliti da quest'ultima, la dichiarazione di verifica dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 2.2.3, comma 3, lettera l), del Regolamento dei Mercati Organizzati gestiti da Borsa Italiana.

4.3.4. Numero massimo di incarichi degli Amministratori

Affinché il ruolo di Amministratore sia ricoperto da soggetti in grado di dedicare il tempo necessario allo svolgimento diligente dei compiti assegnati, il Consiglio definisce, con delibera consiliare, il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di Amministratore o sindaco nelle società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni ricoperti dai consiglieri di amministrazione, tenendo conto della partecipazione dei consiglieri ai Comitati costituiti all'interno del Consiglio.

L'orientamento del Consiglio su tale tema è di seguito riportato (delibera consiliare del 28 aprile 2006, rinnovata successivamente nel 2009 e il 12 maggio 2015):

- a) per gli Amministratori esecutivi, numero massimo di incarichi non superiore a 3, non rilevando le cariche ricoperte nell'ambito del Gruppo;
- b) per gli Amministratori non esecutivi, numero massimo di incarichi non superiore a 7, non rilevando le cariche ricoperte nelle società finanziarie di cui all'art. 113 del Testo Unico Bancario.

Il Consiglio di Amministrazione fornisce informativa nella relazione sul governo societario in merito alle cariche di amministratore o sindaco ricoperte dai consiglieri nelle predette tipologie di società.

4.4. Nomina

Le modalità di nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione della Società sono disciplinate all'art. 12 dello Statuto della Società.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione è nominato sulla base di liste presentate da azionisti che, da soli o insieme ad altri azionisti, detengono almeno il 2,5% del capitale con diritto di voto nelle deliberazioni assembleari che hanno ad oggetto la nomina dei componenti

degli organi di amministrazione ovvero la diversa quota di partecipazione stabilita dal regolamento Consob, in funzione della capitalizzazione, del flottante e dell'assetto proprietario della Società.

Nell'avviso di convocazione dell'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina degli Amministratori è indicata la quota di partecipazione minima per la presentazione delle liste.

Nell'ambito del suddetto avviso di convocazione dell'Assemblea, divulgato entro il quarantesimo giorno precedente la data prevista dell'Assemblea, gli Azionisti sono invitati a depositare presso la sede sociale le liste di candidati alla nomina di Amministratore, corredate dal Curriculum Vitae di ciascun candidato con un'esauriente informativa riguardante:

- le caratteristiche personali e professionali dei candidati indicati nelle liste presentate, e dall'eventuale dichiarazione della loro idoneità a qualificarsi come indipendente ai sensi dell'articolo 147-ter, comma 4 del Testo Unico della Finanza e dell'articolo 12 dello Statuto Sociale;
- le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la propria candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità previste dalla legge, il possesso dei requisiti stabiliti dalla legge, dallo Statuto o da altre disposizioni applicabili per le rispettive cariche.

Per quanto riguarda il deposito di "liste di minoranza" da parte dei Soci e l'eventuale presenza di rapporti di collegamento, anche indiretti, di cui all'art. 147-ter, comma 3, del TUF e all'art. 144-quinquies del Regolamento Emittenti, si rimanda alle raccomandazioni emanate da Consob con la Comunicazione n. DEM/9017893 del 26-2-2009.

L'avviso di convocazione dell'Assemblea è reso noto mediante avviso pubblicato sul sito internet di Sabaf (www.sabaf.it) nonché con le altre modalità previste dall'art. 8 dello Statuto della Società.

Il deposito delle liste da parte degli Azionisti dovrà avvenire entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'Assemblea. Le liste, corredate dalle informazioni sulle caratteristiche dei candidati, sono pubblicate almeno ventuno giorni prima la data dell'Assemblea attraverso il sito internet di Sabaf e con le altre modalità previste a norma di regolamento.

Nel caso in cui venga presentata un'unica lista o nel caso in cui non venga presentata alcuna lista o nel caso in cui non si tratti di eleggere l'intero Consiglio, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge.

All'atto dell'avvenuta nomina, deve essere resa pubblica la lista dalla quale ciascun componente è stato eletto, precisando se si tratta di lista di maggioranza o minoranza e se gli Amministratori hanno dichiarato di essere in possesso dei requisiti di indipendenza previsti a norma di legge e di Statuto.

4.5. Riunioni

Fermo restando le previsioni statutarie, il Consiglio di Amministrazione si riunisce periodicamente, con cadenza almeno trimestrale, e, comunque, ogni qualvolta il Presidente lo giudichi necessario, ovvero opportuno.

Si riunisce altresì quando ne venga fatta richiesta al Presidente anche da un solo Amministratore o da ciascun membro del Collegio Sindacale.

Le riunioni del Consiglio sono presiedute dal Presidente, il quale individua, fra i presenti, un Segretario, a supporto della gestione operativa della riunione.

Il Presidente, anche su richiesta di uno o più Amministratori e con il consenso degli intervenuti, può chiedere che il Datore di Lavoro nominato ai sensi dell'art. 2 lettera d) del D.Lgs 81/2008, i Dirigenti di Sabaf e delle società del Gruppo, responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo materia, intervengano alle riunioni consiliari per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno. La Società fornisce informazioni sulla loro effettiva partecipazione all'interno della relazione sul governo societario.

Il Datore di Lavoro nominato ai sensi dell'art. 2 lettera d) del D.Lgs 81/2008 ha facoltà di richiedere al Presidente del Consiglio di Amministrazione di inserire un punto all'Ordine del Giorno della prima riunione utile del Consiglio, per fornire informativa in materia di Salute e Sicurezza sul Luogo di Lavoro.

4.6. Obblighi informativi in capo al Consiglio

Con riguardo agli obblighi informativi di specifica pertinenza del Consiglio di Amministrazione e fermo restando le disposizioni previste per legge, competono a quest'ultimo le seguenti responsabilità:

- a) riferire agli Azionisti in Assemblea per il tramite del Presidente e/o dell'Amministratore Delegato;
- b) fornire informativa, nella relazione annuale sul governo societario, sul sistema di *governance* implementato e sul grado di allineamento al Codice di Autodisciplina, motivando eventuali disallineamenti (cd. principio del "*Comply or Explain*"). Tale relazione dovrà, fra l'altro, fornire indicazioni su:
 - la composizione del Consiglio, indicando per ciascun componente la qualifica (esecutivo, non esecutivo, indipendente), il ruolo ricoperto all'interno del Consiglio (ad esempio Presidente), le principali caratteristiche professionali, nonché l'anzianità di carica dalla prima nomina;
 - le modalità di attuazione delle responsabilità di pertinenza del Consiglio, con particolare riguardo al numero e alla durata media delle riunioni del Consiglio tenutesi nel corso dell'esercizio, nonché alla relativa percentuale di partecipazione di ciascun Amministratore;
 - l'effettiva partecipazione alle riunioni consiliari di dirigenti della società o delle società del gruppo, responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo materia, su richiesta dal Presidente o da uno o più Amministratori;
 - le modalità di svolgimento del processo di valutazione sulla dimensione e composizione del Consiglio medesimo;
 - l'istituzione e la composizione dei Comitati, il contenuto degli incarichi ad essi conferiti, nonché, in base alle indicazioni fornite da ogni Comitato, le attività effettivamente svolte nel corso dell'esercizio, il numero e la durata media delle riunioni tenutesi e la relativa percentuale di partecipazione di ciascun membro;
 - i motivi sottesi alla scelta di accorpate diverse funzioni in un unico comitato ed il modo in cui tale approccio consente di conseguire comunque gli obiettivi (previsti dal Codice di Autodisciplina) per ciascun Comitato;
 - il numero di cariche di Amministratore o Sindaco ricoperte dai consiglieri in società quotate (anche all'estero) e in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni;
 - le principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di Sabaf e delle controllate di rilievo strategico, e le modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza complessiva dello stesso;

- l'adozione di scelte organizzative, adeguatamente motivate, circa l'affidamento a terzi delle attività di Internal Audit;
 - le ragioni circa l'eventuale scelta di conferire deleghe gestionali al Presidente del Consiglio;
 - le informazioni sulla tempestività e completezza dell'informativa pre-consiliare, fornendo indicazioni, tra l'altro, in merito al preavviso ritenuto generalmente congruo per l'invio della documentazione e indicando se tale termine sia stato normalmente rispettato;
 - la tipologia e le modalità organizzative delle iniziative, finalizzate a fornire agli amministratori un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera la società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, dei principi di corretta gestione dei rischi nonché del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento, che hanno avuto luogo durante l'esercizio di riferimento;
 - la composizione del Collegio Sindacale, indicando l'esito delle verifiche svolte dal Collegio stesso circa il rispetto dei criteri di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina da parte di ciascun sindaco, il numero e la durata media delle riunioni tenutesi nell'anno e la relativa percentuale di partecipazione;
 - l'esito delle verifiche svolte dal Collegio Sindacale circa la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri membri;
- c) rendere noto l'esito delle proprie valutazioni sugli Amministratori indipendenti dopo la nomina, mediante un comunicato diffuso al mercato e, successivamente, nell'ambito della relazione sul governo societario, specificando con adeguata motivazione se siano stati adottati parametri differenti da quelli indicati dal Codice di Autodisciplina.

4.7. Principi di condotta degli Amministratori

Ai membri del Consiglio di Amministrazione si applicano i seguenti principi di condotta:

- a) agiscono e deliberano con cognizione di causa e in autonomia, perseguendo l'obiettivo della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo;
- b) accettano la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario anche tenendo conto dell'impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali, del numero di cariche di amministratore o sindaco da essi ricoperte in altre società quotate in mercati regolamentati anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, tenuto conto degli orientamenti espressi in merito dal Consiglio di Amministrazione;
- c) sono tenuti a conoscere i compiti e le responsabilità inerenti alla loro carica;
- d) mantengono riservati i documenti e le informazioni acquisiti nello svolgimento dei loro compiti, nel rispetto della "Procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti ed informazioni riservati e di natura privilegiata" adottata dal Consiglio stesso. In generale, agiscono in conformità alle linee guida ed alle procedure aziendali.

Valgono altresì le seguenti specifiche prescrizioni:

- e) il Presidente del Consiglio cura che gli Amministratori e i Sindaci possano partecipare successivamente alla nomina e durante il mandato, nelle forme più opportune, ad iniziative finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera la Società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, dei principi di corretta gestione dei rischi nonché al quadro normativo di riferimento;

f) il Presidente e gli Amministratori con deleghe si adoperano affinché il Consiglio venga informato sulle principali novità legislative e regolamentari che riguardano la Società e gli organi sociali;

g) il Presidente e gli Amministratori con deleghe riferiscono sistematicamente al Consiglio e al Collegio Sindacale sull'esercizio delle deleghe, fornendo adeguata informativa sugli atti compiuti e in particolare sulle eventuali operazioni anomale, atipiche o inusuali o con parti correlate effettuate nell'esercizio delle deleghe;

h) gli Amministratori esecutivi si astengono dall'eseguire operazioni nelle quali essi siano portatori, per conto proprio o di terzi, di un interesse, rinviando qualsiasi decisione al Consiglio. Parimenti, gli Amministratori non esecutivi dichiarano tempestivamente al Consiglio, prima della delibera, ogni qualsivoglia interesse di cui essi sono, direttamente o per conto di terzi, portatori nell'ambito delle operazioni di pertinenza del Consiglio;

i) gli Amministratori indipendenti si impegnano a comunicare tempestivamente al Consiglio di Amministrazione qualunque evento che sia suscettibile di alterare il loro status di "indipendenza", come sopra definito.

5. Amministratori indipendenti

5.1. Lead Independent Director

Qualora il Presidente del Consiglio di Amministrazione sia il principale responsabile della gestione dell'impresa (Amministratore Delegato), ovvero quando la carica di Presidente è ricoperta dalla persona che controlla Sabaf, il Consiglio di Amministrazione nomina, nell'ambito degli Amministratori indipendenti, un *Lead Independent Director*, dandone informativa al mercato nell'ambito della relazione sul governo societario.

Tale figura resta in carica per tutta la durata del Consiglio e rappresenta un punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli Amministratori non esecutivi, con particolare riguardo a quelli indipendenti.

Il *Lead Independent Director* collabora con il Presidente del Consiglio di Amministrazione, al fine di assicurare che gli Amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi concernenti l'adozione delle deliberazioni da parte del Consiglio e l'esercizio da parte dello stesso dei poteri di direzione, indirizzo e controllo dell'attività della Società e del Gruppo.

Il *Lead Independent Director* può convocare, autonomamente o su richiesta di altri consiglieri, apposite riunioni di soli Amministratori indipendenti per la discussione dei temi giudicati di interesse rispetto al funzionamento del Consiglio di Amministrazione o alla gestione sociale.

In particolare, in preparazione delle riunioni, il *Lead Independent Director* collabora con il Presidente affinché la documentazione relativa agli argomenti all'ordine del giorno sia portata a conoscenza degli Amministratori e dei Sindaci con congruo anticipo (almeno tre giorni prima) alla data della riunione consiliare, al fine di consentire un'efficace e informata partecipazione ai lavori dell'organo collegiale, nonché alla valutazione dei casi in cui situazioni impreviste di necessità o urgenza richiedano di limitare l'informazione preventiva.

5.2. Riunioni periodiche

Gli Amministratori indipendenti si riuniscono quando necessario e, comunque almeno una volta l'anno, in assenza degli altri Amministratori, per discutere e condividere temi giudicati di interesse rispetto al funzionamento del Consiglio di Amministrazione o alla gestione aziendale, ivi incluse la condivisione di esperienze sia di carattere strategico e generale sia di carattere tecnico e particolare formate all'esterno dell'impresa, che possano costituire un contributo per la Società. In particolare, gli Amministratori indipendenti si confrontano su tematiche in cui vi è il rischio di conflitto (o di non coincidenza) tra l'interesse degli Azionisti e quello di cui sono portatori tutti o parte degli Amministratori.

Le riunioni sono convocate ad hoc dal *Lead Independent Director* su propria iniziativa ovvero su richiesta di uno o più Amministratori indipendenti. Tali riunioni sono intese come separate e diverse dalle riunioni dei comitati consiliari. La convocazione e l'ordine del giorno sono comunicati dal *Lead Independent Director* almeno cinque giorni prima la data della riunione. L'ordine del giorno terrà conto e potrà essere integrato con eventuali ulteriori indicazioni fornite dagli Amministratori indipendenti. Per l'espletamento dei compiti operativi assegnati, il *Lead Independent Director* può avvalersi della collaborazione del Responsabile della Funzione di Internal Audit, che può a tal fine essere designato quale Segretario nell'ambito delle riunioni.

Si intende, in ogni caso, validamente convocata la riunione alla quale, pur in assenza di formale convocazione ai sensi del precedente punto, partecipino tutti gli Amministratori indipendenti. Le riunioni si considerano validamente tenute con la presenza della maggioranza degli Amministratori indipendenti.

Le riunioni possono tenersi anche per teleconferenza o videoconferenza, a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati e sia loro consentito seguire la discussione e intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti affrontati. La Società mette a tal fine a disposizione degli Amministratori indipendenti i propri spazi o i propri strumenti di teleconferenza o videoconferenza.

Il *Lead Independent Director*, con il consenso degli intervenuti, può invitare a presenziare alle riunioni, con riferimento ai singoli punti all'ordine del giorno, soggetti diversi dagli Amministratori indipendenti.

Di ogni riunione deve redigersi apposito verbale sottoscritto dal *Lead Independent Director*, anche con il supporto di un Segretario all'uopo designato. I verbali sono trascritti su un libro conservato presso la sede della Società in luogo ad accesso limitato e controllato, insieme all'altra documentazione societaria.

A seguito delle riunioni possono emergere suggerimenti per il miglioramento degli aspetti di *governance* di Sabaf, che saranno portati all'attenzione del Consiglio nella prima riunione consiliare utile a cura del *Lead Independent Director*.

6. Comitati interni al Consiglio

In conformità alle previsioni dell'art. 4 del Codice di Autodisciplina, e ai fini del mantenimento dei requisiti per la quotazione al segmento STAR⁴, il Consiglio di Amministrazione istituisce al proprio interno uno o più Comitati con funzioni propositive e consultive su specifiche materie e senza poteri decisionali.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione di Sabaf istituisce al proprio interno il Comitato per la Remunerazione e le Nomine (si veda successivo paragrafo 7.2) e il Comitato Controllo e Rischi, con funzione anche di Comitato per le Parti Correlate (si veda successivo paragrafo

⁴ Art. 2.2.3, c.3 del Regolamento dei Mercati Organizzati e Gestiti da Borsa Italiana S.p.A. del 11 luglio 2016.

9.4.3) Il Consiglio provvede periodicamente (almeno una volta l'anno) a rivalutare la scelta effettuata.

I Comitati sono composti da un numero minimo di tre membri, scelti fra i consiglieri ritenuti idonei per competenza, esperienza e disponibilità ad espletare gli incarichi e le funzioni assegnate al Comitato. I membri dei Comitati rimangono in carica per tutta la durata del Consiglio che li ha nominati e possono essere rieletti. Il Consiglio può revocare i membri per giusta causa o giustificato motivo (ivi inclusa, a titolo esemplificativo, la mancata ingiustificata partecipazione a più di due riunioni, anche non consecutive, nell'arco di dodici mesi).

I compiti e le funzioni specifiche di ciascun Comitato sono definite in fase di nomina a cura del Consiglio e possono essere integrati o modificati con successive deliberazioni. In fase di nomina, il Consiglio attribuisce a ciascun Comitato un fondo, che dovrà essere da quest'ultimo impiegato esclusivamente per le spese sostenute e il ricorso a consulenti esterni ritenuti necessario per l'esercizio delle funzioni assegnate, rendendone conto al Consiglio di Amministrazione. Oltre a tale fondo, la Società riconosce il rimborso delle spese vive sostenute dai membri dei Comitati per l'espletamento delle funzioni assegnate, previa documentazione delle stesse.

I Comitati nominano al proprio interno un Presidente con funzioni di coordinamento, organizzazione dei lavori del Comitato e interfaccia con il Consiglio; i Comitati valutano la necessità di designare un Segretario che potrà essere scelto nell'ambito delle strutture operative della Società previo consenso dell'Amministratore Delegato.

I Comitati si riuniscono ogni qualvolta ciascun Presidente lo reputi opportuno o su richiesta di uno dei membri e, in ogni caso, almeno due volte l'anno. La Società mette a tal fine a disposizione dei Comitati i propri spazi o i propri strumenti di teleconferenza o videoconferenza.

I Comitati si riuniscono su convocazione del Presidente che definisce e comunica preventivamente l'ordine del giorno. Si intende, in ogni caso, validamente convocata la riunione alla quale, pur in assenza di formale convocazione, partecipino tutti i membri del Comitato. Le riunioni dei Comitati si considerano validamente tenute con la presenza della maggioranza dei suoi membri. Alle riunioni possono essere invitati a partecipare soggetti che non ne sono membri, inclusi a titolo esemplificativo altri componenti del Consiglio o della struttura di Sabaf, su invito del Comitato stesso, in relazione ai punti all'ordine del giorno. Le decisioni sono prese a maggioranza dei partecipanti. In caso di parità di voti, prevale il voto del Presidente.

Di ogni riunione deve redigersi apposito verbale sottoscritto dagli intervenuti; i verbali sono trascritti su un libro archiviato presso la sede della Società in luogo ad accesso limitato e controllato, insieme all'altra documentazione societaria.

A seguito di ciascuna riunione dei Comitati, il Presidente è incaricato di informare il Consiglio di Amministrazione alla prima riunione utile, relazionando sulle attività svolte e riportando suggerimenti e raccomandazioni sulle materie di pertinenza.

Nello svolgimento delle funzioni assegnate, i Comitati hanno libero accesso alle informazioni e funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei loro compiti e possono avvalersi, entro i limiti del fondo assegnato, di consulenti esterni qualificati. In caso di superamento del fondo assegnato, qualsiasi ulteriore spesa dovrà essere preventivamente approvata dal Consiglio.

Sabaf fornisce nella relazione sul governo societario adeguata informativa sull'istituzione e sulla composizione dei Comitati, sul contenuto dell'incarico a essi conferito, nonché, in base alle indicazioni fornite da ogni Comitato, sulle attività effettivamente svolte nel corso dell'esercizio,

sul numero e sulla durata media delle riunioni tenutesi e sulla relativa percentuale di partecipazione di ciascun membro.

7. Remunerazione degli Amministratori

7.1. Criteri generali di riferimento

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 per espletare con successo le attività di competenza.

A tal fine, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, di cui al paragrafo successivo, definisce la politica per la remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche.

La politica per la remunerazione, che non può in ogni caso prescindere dall'andamento dell'impresa, prevede:

- una componente remunerativa *fissa*, sufficiente a remunerare le prestazioni svolte dai destinatari, nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di performance indicati dal Consiglio;
- componenti remunerative *variabili*, di importo massimo fissato e legate al raggiungimento di *obiettivi di performance di breve e di lungo periodo*, predeterminati, misurabili e coerenti con la creazione di valore per gli azionisti;
- un adeguato bilanciamento tra le componenti retributive (fissa, variabile di breve e variabile di lungo periodo) in funzione degli obiettivi strategici e di gestione dei rischi di Sabaf, tenuto anche conto del settore di attività in cui essa opera e delle caratteristiche dell'attività di impresa;
- la corresponsione delle componenti variabili entro lassi di tempo ragionevoli rispetto all'avvenuta maturazione;
- eventuali benefici non monetari e gli eventuali compensi per cariche in altre società del Gruppo;
- che la remunerazione degli Amministratori non esecutivi sia commisurata agli impegni richiesti a ciascuno di essi, tenuto conto dell'eventuale partecipazione ad uno o più Comitati interni.

La politica per la remunerazione in vigore non prevede accordi che regolino *ex ante* la parte economica riguardante una cessazione anticipata del rapporto in essere tra la società e gli Amministratori o dirigenti con responsabilità strategiche.

In ogni caso, in occasione della cessazione dalla carica e/o dello scioglimento del rapporto con un amministratore esecutivo o un direttore generale, Sabaf rende note, ad esito dei processi interni che conducono all'attribuzione o al riconoscimento di indennità e/o altri benefici, informazioni dettagliate in merito, mediante un comunicato diffuso al mercato, i cui contenuti specifici e le modalità di comunicazione seguono le indicazioni raccomandate dal Codice di Autodisciplina (Criterio applicativo 6.C.8.).

La politica può prevedere meccanismi di correzione ex-post della componente variabile della remunerazione e clausole di *claw-back*⁵. Nell'ambito della politica per la remunerazione in vigore, non sono previsti tali meccanismi correttivi.

La ripartizione degli emolumenti fra gli Amministratori è differenziata in relazione al ruolo da ciascuno di essi ricoperto. In particolare:

- la remunerazione degli Amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche, dovendo garantire l'allineamento dei loro interessi a quelli di creazione di valore per gli azionisti nel lungo periodo, è legata al raggiungimento di specifici obiettivi, sia di natura economico-finanziaria, sia tecnico-produttivi, di performance di breve e lungo periodo;
- la remunerazione degli Amministratori non esecutivi non è legata ai risultati economici conseguiti dall'emittente; è pertanto composta dalla sola parte fissa.

La politica può prevedere piani di remunerazione basati su azioni, destinati agli Amministratori e ai dirigenti con responsabilità strategiche, salvo motivata decisione dell'Assemblea dei Soci. Nell'ambito della politica di remunerazione in vigore, non è previsto il ricorso a incentivi basati su strumenti finanziari (i.e. stock option, stock grant, phantom stock o altri).

Tale politica è sottoposta dal Consiglio all'approvazione dell'Assemblea.

Nel rispetto della politica definita, all'atto della nomina del Consiglio, l'Assemblea determina l'ammontare del compenso spettante ai membri del Consiglio per il triennio di pertinenza o per la minore durata in carica stabilita all'atto della nomina; conseguentemente, il Consiglio procede, nell'ambito della riunione consiliare, a:

- suddividere, tra i suoi membri, il compenso;
- assegnare i poteri e le deleghe di funzione e, sentito il parere del Collegio Sindacale e del Comitato per la Remunerazione e le Nomine (di cui al paragrafo successivo) determinare la remunerazione spettante agli Amministratori investiti di particolari cariche.

In linea con le disposizioni Consob, le informazioni sui compensi degli Amministratori, dei Sindaci e dei dirigenti con responsabilità strategiche sono indicati nelle note al bilancio e della Relazione sulla Remunerazione, predisposta annualmente ai sensi dell'art. 123-ter T.U.F. e dell'art. 84-quater del Regolamento Emittenti.

7.2. Comitato per la Remunerazione e le Nomine

Il Comitato per la Remunerazione e le Nomine, istituito dal Consiglio, è composto da almeno tre membri indipendenti oppure non esecutivi di cui la maggioranza (e Presidente) indipendenti. Alle riunioni del Comitato possono essere invitati a partecipare, di volta in volta, gli altri Amministratori, dipendenti ed esperti, con funzioni consultive, nonché il Presidente del Collegio Sindacale e gli altri sindaci.

⁵ Si intendono meccanismi di correzione ex-post della componente variabile della remunerazione e clausole di claw-back, le intese contrattuali tra la società e gli amministratori o dirigenti con responsabilità strategiche volte chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versate (o di trattenere somme oggetto di differimento), determinate sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati.

Il Comitato per la Remunerazione e le Nomine ha il compito di:

- supportare il Consiglio nella definizione della politica per la remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche;
- valutare periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica per la remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato e formulare al Consiglio di Amministrazione proposte in materia;
- formulare, in assenza degli Amministratori eventualmente interessanti, proposte o esprimere pareri al Consiglio sulla remunerazione degli Amministratori esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, nonché sulla fissazione degli obiettivi correlati alla componente variabile di tale remunerazione;
- monitorare l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance;
- formulare pareri al Consiglio di Amministrazione in merito alla dimensione e alla composizione dello stesso ed esprimere raccomandazioni in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del Consiglio sia ritenuta opportuna, nonché sugli argomenti di seguito riportati (di cui agli artt. 1.C.3 e 1.C.4. del Codice di Autodisciplina):
 - orientamento in merito al numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco nelle società che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della Società, tenendo conto della partecipazione dei consiglieri ai comitati costituiti all'interno del Consiglio medesimo,
 - eventuali deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 cod. civ., in particolare ciascuna fattispecie problematica;
- proporre al Consiglio di Amministrazione candidati alla carica di amministratore nei casi di cooptazione, ove occorra sostituire amministratori indipendenti;
- supportare il Consiglio nell'eventuale adozione di un piano di successione degli Amministratori esecutivi.

Il Comitato ha la possibilità, se lo ritiene e nell'ambito del fondo spese assegnato, di avvalersi dei servizi di un consulente esperto in materia di politiche retributive, indipendente e rispetto ai soggetti destinatari del piano di remunerazione, al fine di ottenere informazioni di confronto con il mercato, previa verifica preventiva che esso non si trovi in situazioni che ne compromettano l'indipendenza di giudizio.

Nella formulazione delle proposte al Consiglio con riguardo alle remunerazioni dei consiglieri e nella valutazione dei criteri di remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche, il Comitato per la Remunerazione e le Nomine considererà tutti i ruoli, le cariche e le responsabilità assegnate al consigliere/dirigente, nonché tutte le remunerazioni riconosciute a livello di Gruppo.

In tale ambito, il Comitato si coordina con il Comitato Controllo e Rischi, responsabile⁶ di rilasciare un parere motivato circa le remunerazioni e i benefici economici ai componenti degli organi di amministrazione e controllo e ai dirigenti con responsabilità strategiche in quanto operazioni con parti correlate. In particolare, il Comitato per la Remunerazione e le Nomine deve informare il Comitato Controllo e Rischi circa l'avvio di lavori destinati ad impattare le

⁶ Cfr. successivo paragrafo 9.4.3.

remunerazioni citate e fornirgli, secondo i tempi definiti internamente alla Società ⁷, le necessarie informazioni.

Il Comitato partecipa all'Assemblea annuale di approvazione del bilancio attraverso uno dei propri componenti, riferendo del proprio operato.

8. Gestione delle informazioni riservate e Internal Dealing

La gestione delle informazioni riservate è curata dall'Amministratore Delegato sulla base della procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti la Società, proposta dallo stesso Amministratore Delegato e adottata dal Consiglio. Particolare attenzione è posta alla gestione delle informazioni di natura *privilegiata*, così come definite dall'art. 181 del Testo Unico sulla Finanza (ovvero non ancora rese pubbliche e idonee, se divulgate, ad influenzare sensibilmente il prezzo dei relativi strumenti quotati).

Detta procedura tende a perseguire gli obiettivi di gestione attenta, sicura e riservata di questa tipologia di informazioni, nonché una divulgazione di quelle di natura privilegiata simmetrica, non selettiva, tempestiva, nonché in forma completa e adeguata.

La Società adotta un Codice di Internal Dealing che disciplina gli obblighi informativi e di comportamento inerenti alle operazioni su strumenti finanziari compiute dalle cosiddette "persone rilevanti" e dalle persone strettamente legate ad esse⁸, nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari.

I membri degli organi sociali sono tenuti a mantenere riservate le informazioni e i documenti acquisiti nello svolgimento dei loro compiti e a rispettare le procedure richiamate al presente paragrafo.

9. Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e linee di indirizzo generali

9.1. Finalità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi della Società e delle controllate di rilievo strategico è costituito dall'insieme delle regole, procedure e strutture organizzative volte a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi, in termini di:

- controlli adeguati dei rischi aziendali;
- efficacia ed efficienza dei processi operativi aziendali;
- salvaguardia dell'integrità patrimoniale;
- completezza, affidabilità e tempestività delle informazioni fornite agli organi sociali e al mercato;
- conformità dei comportamenti aziendali alle leggi, ai regolamenti, alle direttive, nonché allo Statuto Sociale e alle procedure aziendali.

⁷ 15 giorni, come da "Procedura per la disciplina delle Operazioni con Parti Correlate".

⁸ Cfr. art. 2 "Soggetti rilevanti e persone strettamente legate" del Codice di comportamento in materia di internal dealing di Sabaf S.p.A.

Per tale ragione, il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi costituisce un elemento essenziale della *Corporate Governance* di Sabaf. Suo obiettivo è, infatti, quello di fornire adeguata tutela del patrimonio sociale e dei soggetti che interagiscono a vario titolo con l'impresa, nonché contribuire ad una conduzione dell'impresa coerente con gli obiettivi aziendali definiti dal Consiglio di Amministrazione di Sabaf, favorendo l'assunzione di decisioni consapevoli.

Si precisa, tuttavia, che, ancorché ben concepito e ben funzionante, il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi non può eliminare completamente la possibilità che errori o irregolarità possano verificarsi o possano non essere rilevati. Esiste, pertanto, un limite insito in tutti i sistemi di controllo interno e di gestione dei rischi, imputabile, ad esempio, a errori di valutazione e nei processi decisionali, a limitazione delle risorse disponibili da dedicare ad attività di controllo interno, a disfunzioni dovute ad errori umani, ecc.

In ogni caso, il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi non si sovrappone e non interferisce con i processi decisionali dell'azienda, in quanto riguarda principalmente la loro "legittimità" e non i contenuti e il merito.

9.2. Elementi costitutivi e principi fondamentali

In linea con le migliori prassi nazionali e internazionali generalmente riconosciute⁹, gli elementi che caratterizzano un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e ai quali si ispira Sabaf nella progettazione e attuazione del proprio sistema di controllo interno e di quello delle controllate strategiche sono i seguenti:

Ambiente di controllo: rappresenta il contesto generale nel quale le persone svolgono le attività e assolvono le proprie responsabilità di controllo. Esso include l'integrità e i valori etici dell'azienda, la struttura organizzativa, l'attribuzione di deleghe e responsabilità, la segregazione delle funzioni, le politiche di gestione del personale, la competenza delle risorse.

Processi di valutazione dei rischi: nello svolgimento del business, l'azienda deve affrontare e gestire dei rischi. Una loro efficiente e consapevole gestione necessita di una chiara definizione di obiettivi (da leggersi alla luce dei processi e delle strutture organizzative aziendali) e di un processo continuo di identificazione, analisi e gestione dei correlati rischi aziendali.

Attività di controllo: è l'elemento attuativo del sistema di controllo aziendale, che si configura nell'insieme delle politiche e delle procedure definite per consentire all'organizzazione il raggiungimento degli obiettivi aziendali e la riduzione dei correlati rischi ad un livello accettabile. Le attività di controllo includono, ad esempio, i limiti autorizzativi, i controlli per ridurre l'esposizione alle perdite e alle frodi, le procedure istituite per assicurare l'affidabilità dei dati e l'integrità delle informazioni, le procedure idonee a consentire la conformità alle leggi e ai regolamenti con significative implicazioni finanziarie e/o di immagine per l'azienda.

Informazione e comunicazione: include sia i sistemi idonei ad acquisire ed elaborare i dati e le informazioni rilevanti per la gestione del business, sia i meccanismi idonei ad assicurare un'efficace comunicazione degli stessi all'interno e all'esterno dell'organizzazione.

Monitoraggio: è l'insieme delle attività necessarie per verificare e valutare periodicamente l'adeguatezza, l'operatività e l'efficacia dei controlli interni, al fine di un loro miglioramento

⁹ Il riferimento è all' *Internal Control COSO Framework*.

continuo. Sono svolte sia dai responsabili di struttura nell'ambito delle attività e dei processi di competenza, sia da soggetti indipendenti che operano attraverso valutazioni separate.

Un adeguato sistema di controllo interno e di gestione dei rischi si basa, inoltre, sui seguenti principi fondamentali:

- ogni operazione, transazione o azione deve essere verificabile e documentata;
- nessuno deve poter gestire in autonomia un intero processo (segregazione dei compiti);
- l'attività di controllo e supervisione deve poter essere documentata.

9.3. Ambito di riferimento in Sabaf

Gli elementi costitutivi del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di Sabaf e delle controllate di rilievo strategico trovano fondamento:

- nell'**organizzazione** del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, data dall'insieme degli attori coinvolti cui sono assegnati differenti ruoli e responsabilità (come di seguito specificato);
- nelle **modalità** e nei **meccanismi di attuazione concreta** dei principi di controllo, riflessi nella documentazione costantemente prodotta ed aggiornata dalla Società per definire le regole di comportamento, la ripartizione dei compiti e le deleghe di responsabilità, gli obiettivi e le metodologie di valutazione dei rischi e delle performance sia dell'intera organizzazione, sia degli individui. Sono inclusi, in tale ambito:
 - la Carta Valori;
 - le disposizioni inerenti la struttura societaria ed organizzativa e le relative deleghe di potere;
 - i meccanismi di segregazione delle funzioni nell'ambito dell'organizzazione (riflesse anche nei sistemi informativi aziendali), finalizzate ad evitare un'eccessiva concentrazione, nell'ambito dell'organizzazione, di poteri e funzioni decisionali/autorizzative, attuative/esecutive, di contabilizzazione e di verifica/controllo;
 - le politiche di sviluppo e crescita professionale del personale;
 - i sistemi di definizione degli obiettivi aziendali e di verifica e monitoraggio delle performance aziendali;
 - i sistemi di reporting gestionali ed economico-finanziari, nonché i sistemi di comunicazione interna e verso l'esterno;
 - il corpo delle procedure aziendali, ivi incluse quelle previste nell'ambito del Modello organizzativo adottato da Sabaf in applicazione al D.Lgs. 231/2001 e quelle istituite ai sensi della Legge 262/2005 in materia di procedure amministrativo-contabili per la predisposizione dei bilanci;
- nei processi di **verifica e monitoraggio** continuo svolti ai vari livelli dell'organizzazione, sia nell'ambito dei processi aziendali, sia attraverso strutture indipendenti (come di seguito specificato).

9.4. Ruoli e responsabilità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di Sabaf

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di Sabaf e delle sue controllate strategiche coinvolge tutto il personale aziendale; il suo corretto funzionamento è assicurato attraverso il contributo di una pluralità di soggetti cui sono assegnati differenti ruoli e responsabilità.

9.4.1. Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione della Società è il responsabile ultimo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi del quale definisce le linee di indirizzo, valuta periodicamente l'adeguatezza rispetto alle caratteristiche dell'impresa e fornisce periodica informativa al mercato, avvalendosi del supporto degli attori aziendali a vario titolo coinvolti, con particolare riferimento al Comitato Controllo e Rischi e al Responsabile della Funzione di Internal Audit.

Le competenze specifiche del Consiglio nell'ambito del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sono riportate nel precedente paragrafo 4.2, cui si rinvia.

È compito del Consiglio di Amministrazione, supportato dall'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, mantenere aggiornata la richiamata Linea Guida, anche tenuto conto dell'evoluzione delle *best practices* di riferimento in materia di metodologie di rilevazione e valutazione dei rischi e dei controlli aziendali.

9.4.2. Amministratore Delegato (in qualità di Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi)

Nell'ambito delle responsabilità affidategli dal Consiglio di Amministrazione di sovrintendere il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, l'Amministratore Delegato ha il compito di:

- a) curare l'identificazione dei principali rischi aziendali, da sottoporre periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte da Sabaf e dalle sue controllate;
- b) dare esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio, curando la progettazione, la realizzazione e la gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;
- c) aggiornare il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle dinamiche delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- d) chiedere, ove ritenuto necessario, alla Funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Presidente del Comitato Controllo e Rischi e al Presidente del Collegio Sindacale;
- e) riferire tempestivamente al Comitato Controllo e Rischi in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il Comitato possa prendere le opportune iniziative.

9.4.3. Comitato Controllo e Rischi

Il Consiglio di Amministrazione individua al suo interno un Comitato Controllo e Rischi con il compito di supportare, con adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche.

Il medesimo Comitato, rappresentativo anche del Comitato Parti Correlate, è responsabile di supportare, attraverso pareri motivati, il Consiglio di Amministrazione nell'adozione iniziale e nelle successive modifiche e integrazioni della "Procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate", in attuazione del Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010.

Il Comitato Controllo e Rischi è composto da Amministratori indipendenti. In alternativa può essere composto da Amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti, tra cui il

Presidente. Almeno un componente del Comitato possiede un'adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi, da valutarsi da parte del Consiglio di Amministrazione in sede di nomina dello stesso.

Nel dettaglio, al Comitato Controllo e Rischi, nell'assistere il Consiglio di Amministrazione, sono affidati i seguenti compiti:

- a) valutare, unitamente al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, sentiti il revisore legale ed il Collegio Sindacale, la corretta applicazione dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- b) esprimere pareri su specifici aspetti inerenti all'identificazione dei principali rischi aziendali;
- c) esaminare le relazioni periodiche, aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla Funzione di Internal Audit;
- d) monitorare l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della Funzione di Internal Audit;
- e) chiedere, ove ritenuto necessario, alla Funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale;
- f) esprimere pareri preventivi con riguardo alle operazioni nelle quali un Amministratore possa essere portatore di un interesse, per conto proprio o di terzi, sottoposte all'attenzione del Comitato dal Consiglio di Amministrazione;
- g) esaminare le operazioni con parti correlate esprimendo all'organo deliberante competente un parere motivato sull'interesse della Società al loro compimento, nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni;
- h) riferire al Consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della relazione semestrale finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- i) supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui il Consiglio di Amministrazione sia venuto a conoscenza.

Ai lavori del Comitato Controllo e Rischi partecipano il Presidente del Collegio Sindacale, o altro Sindaco da lui designato, e il Responsabile della Funzione di Internal Audit; possono comunque partecipare anche gli altri Sindaci.

9.4.4. Responsabile della Funzione di Internal Audit

Il Responsabile della Funzione di Internal Audit, nominato dal Consiglio di Amministrazione su proposta dell'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, è incaricato di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante e adeguato.

In particolare, il Responsabile della Funzione di Internal Audit:

- a) assiste l'Amministratore Delegato e i Responsabili di Funzione nella progettazione e nella gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;

- b) pianifica le attività di verifica circa l'adeguatezza e l'operatività del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi implementato secondo un approccio di tipo *risk based*; il piano di audit che ne consegue è sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- c) predisporre 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'idoneità del sistema di controllo interno e gestione dei rischi;
- d) predisporre tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza;
- e) trasmette le relazioni di cui ai punti precedenti ai Presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato Controllo e Rischi e del Consiglio di Amministrazione, nonché all'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- f) verifica, nell'ambito del piano di audit, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile.

Nell'espletamento di tali compiti, il Responsabile della Funzione di Internal Audit riporta gerarchicamente al Consiglio di Amministrazione (per la nomina e revoca dell'incarico), non è responsabile di alcuna area operativa e resta in carica per tutta la durata del Consiglio che lo ha nominato; il suo mandato è in ogni momento revocabile per giusta causa o giustificato motivo.

Il Responsabile della Funzione di Internal Audit ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico e si avvale, per l'esecuzione delle attività di verifica dell'adeguatezza ed effettiva operatività del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, di una struttura di *Internal Audit* anche affidata a un soggetto esterno alla Società, purché dotato di requisiti di professionalità, indipendenza e organizzazione.

9.4.5. Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001

Sabaf ha adottato il Modello di organizzazione gestione e controllo, predisposto ai sensi del D.Lgs. 231/2001 (di seguito anche "Modello"), finalizzato a prevenire la possibilità di commissione degli illeciti rilevanti ai sensi del Decreto, che prevede la responsabilità amministrativa della società nel caso di commissione di alcune tipologie di reati da parte dipendenti o collaboratori, nell'interesse o vantaggio della società stessa.

Il Modello è un insieme di principi generali, regole di condotta, strumenti di controllo e procedure organizzative, attività formativa e informativa e sistema disciplinare, finalizzato ad assicurare la prevenzione della commissione di reati.

Il Modello prevede anche l'obbligatoria istituzione dell'Organismo di Vigilanza (OdV), cui sono attribuiti i seguenti compiti (delineati nel Modello organizzativo adottato dal Consiglio di Amministrazione della Società):

- a) vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello attraverso verifiche continuative;
- b) provvedere ad attivare specifiche attività di verifica su singoli atti, sul rispetto dei protocolli adottati, sul livello di conoscenza del Modello nell'ambito dell'organizzazione, nonché su specifiche segnalazioni di violazione;
- c) curare il suo aggiornamento.

Sabaf considera il Modello ex D.lgs. 231/2001 elemento essenziale del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e si impegna a creare le condizioni affinché il Modello sia

effettivamente funzionante e adeguato, nonché ad assicurare una adeguata operatività all'Organismo di Vigilanza.

9.4.6. Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Nel sistema delineato dalla Legge n. 262/2005 (art. 154-bis del Testo Unico sulla Finanza), il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (di seguito anche "Dirigente Preposto") è responsabile, nell'ambito del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi della Società, della progettazione e valutazione dei processi di formazione dell'informativa di natura finanziaria.

In particolare, ai sensi di quanto disposto dalla richiamata Legge, il Dirigente Preposto predispone adeguate procedure amministrative e contabili per la redazione del bilancio d'esercizio, del bilancio consolidato, nonché di ogni altra comunicazione inerente a informazioni e dati sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria, definendo un sistema organizzativo e di controllo idoneo a verificare nel continuo l'adeguatezza e l'effettivo rispetto di tali procedure.

Il Dirigente Preposto rilascia dichiarazioni e, unitamente all'Amministratore Delegato, attestazioni di varia natura, attinenti i bilanci e le altre informazioni di natura finanziaria, nonché, con riferimento al bilancio annuale e alla relazione semestrale, l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili predisposte e la corrispondenza del bilancio ai libri e alle scritture contabili.

9.4.7. Responsabili di Funzione e Dipendenti

I Responsabili di Funzione hanno la responsabilità di gestire, attuare e monitorare l'efficace funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nell'ambito della propria sfera di responsabilità. In particolare, è preciso compito di ciascun Responsabile assicurarsi che, all'interno delle attività gestite, siano state adottate adeguate politiche e procedure in relazione ai rischi connessi all'attività operativa e agli obiettivi di business.

Tutti i dipendenti, ciascuno secondo i rispettivi ruoli, contribuiscono ad assicurare un efficace funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Essi, pertanto, devono avere la necessaria conoscenza, preparazione e capacità per agire e operare e deve essere loro consentito di adempiere ai compiti conseguenti al loro ruolo e assolvere alle proprie responsabilità. Questo implica, pertanto, il diritto e il dovere di ogni singolo dipendente di avere piena conoscenza e comprensione, nell'ambito dell'attività svolta da Sabaf, dei meccanismi operativi, degli obiettivi, dei mercati in cui la Società opera e dei rischi cui gli stessi dipendenti sono quotidianamente esposti.

9.4.8. Altri soggetti che svolgono attività di verifica e monitoraggio

Nell'articolazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, alcune unità organizzative si trovano a svolgere attività di diverso tipo, di verifica e monitoraggio. Oltre alle attività svolte dal Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, vi sono le attività svolte dal Servizio Qualità, Sicurezza e Ambiente e altre attività facenti capo alla Direzione del Personale e al Servizio Sistemi Informativi. Tra i responsabili delle suddette funzioni è assicurato un flusso continuo di informazioni tale da supportare e agevolare il processo di valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

9.4.9. Il Collegio Sindacale

La legge attribuisce al Collegio Sindacale i seguenti compiti:

a) vigilare sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza della struttura organizzativa della società, del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;

b) vigilare sull'osservanza delle leggi e dello Statuto¹⁰ e sull'adeguatezza delle disposizioni impartite da Sabaf alle società controllate per l'adempimento degli obblighi di comunicazione al pubblico ai sensi dell'art. 114, comma 2, del Testo Unico sulla Finanza;

c) vigilare sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi (art. 149 del Testo Unico sulla Finanza modificato a seguito dell'entrata in vigore della Legge n. 262/2005);

d) con specifico riferimento alle operazioni con parti correlate, vigilare sulla conformità della procedura adottata dalla Società (in attuazione del Regolamento Consob Operazioni con Parti Correlate) e sulla sua osservanza, di cui riferisce nella relazione periodica all'Assemblea.

È responsabilità del Collegio Sindacale formulare una proposta motivata all'Assemblea degli azionisti, previa informazione al Consiglio di Amministrazione e al Comitato Controllo e Rischi, per la nomina della società di revisione legale dei conti.

Il Collegio viene altresì sentito da parte del Consiglio di Amministrazione per la nomina del Responsabile della Funzione di Internal Audit.

Anche al fine di facilitare l'adempimento dei suddetti compiti, il Collegio Sindacale:

i) partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione;

ii) partecipa alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi (attraverso il suo Presidente o altro Sindaco designato dallo stesso Presidente);

iii) è tenuto informato dall'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 in ordine alle tematiche inerenti il Modello adottato dalla Società e dalle controllate;

iv) provvede ad autonome valutazioni sull'efficacia e sul funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e formula eventuali raccomandazioni agli organi competenti.

Nell'ambito delle proprie attività, i Sindaci possono chiedere alla Funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative od operazioni aziendali.

Sabaf predispone le misure atte a garantire un efficace svolgimento dei compiti propri del Collegio Sindacale.

9.4.10. La società di revisione legale dei conti

I compiti attribuiti alla società di revisione legale dei conti, stabiliti per legge, consistono nel:

a) verificare nel corso dell'esercizio la regolare tenuta della contabilità sociale e la corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili;

b) verificare che il bilancio di esercizio, il bilancio consolidato e le relazioni semestrali, nonché i contenuti della Relazione sulla Gestione previsti per legge¹¹, corrispondano alle risultanze delle

¹⁰ Ai sensi e per gli effetti dell'art. 2403 c.c.

¹¹ Cfr.: Art. 123-bis, comma 4 del TUF.

scritture contabili e degli accertamenti eseguiti e che siano conformi alle norme che li disciplinano.

Anche al fine di meglio espletare i propri compiti stabiliti dalla legge, la società di revisione legale dei conti può partecipare come invitato alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi ed effettuare con regolarità incontri con il Collegio Sindacale e con il Responsabile della Funzione di Internal Audit.

Ai fini di evitare potenziali situazioni di conflitto, Sabaf adotta la politica di non assegnare alla società di revisione legale dei conti e alle società appartenenti al medesimo network alcun incarico di consulenza diverso dagli incarichi previsti per legge.

9.5. Scambi informativi fra gli organi preposti al controllo di Sabaf

Sabaf promuove incontri e scambi informativi fra i vari organi preposti alle attività di verifica e monitoraggio dei sistemi organizzativi, amministrativi, contabili, di controllo interno e gestione dei rischi della Società e delle controllate di rilievo strategico.

In particolare, fatte salve le disposizioni di legge con riguardo ai Sindaci e ai Revisori legali dei conti¹², è tenuta una riunione collegiale almeno dieci giorni prima dell'approvazione, da parte del Consiglio di Amministrazione, del Progetto di bilancio (civilistico e consolidato) e della relazione semestrale di Sabaf fra i seguenti organi:

- Comitato Controllo e Rischi
- Collegio Sindacale
- Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001
- Responsabile della Funzione di Internal Audit
- Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari
- Revisori legali dei conti

nel corso della quale sono previsti scambi informativi sulle principali risultanze e/o criticità riscontrate nel corso delle attività di verifica svolte, con riguardo agli assetti organizzativi, amministrativi, contabili, di controllo interno e di gestione dei rischi. Gli incontri sono verbalizzati a cura del Responsabile della Funzione di Internal Audit, sottoscritti dai rappresentanti degli organi di controllo intervenuti e tenuti agli atti presso la sede della Società.

Alle sopra citate riunioni possono essere inviati a partecipare altri soggetti con ruoli di vigilanza e controllo, fra i quali l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi della Società e i Sindaci delle controllate di rilievo strategico.

Oltre alle riunioni collegiali periodiche sopra richiamate, la continuità e tempestività degli scambi informativi fra i sopra citati organi di controllo sono assicurati come segue:

a) i Sindaci partecipano, anche per il tramite del suo Presidente o di altro Sindaco da lui designato, alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi, che si tengono con periodicità minima semestrale. In ogni caso, il Collegio Sindacale e il Comitato Controllo e Rischi possono, in

¹² Il riferimento è ai seguenti articoli del TUF: art. 150, comma 3 (*Il Collegio Sindacale e il revisore legale o la società di revisione legale si scambiano tempestivamente i dati e le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti*) e comma 4 (*Coloro che sono preposti al controllo interno riferiscono anche al collegio sindacale di propria iniziativa o su richiesta anche di uno solo dei sindaci*); art. 151, comma 1 (*I Sindaci possono, anche individualmente, procedere in qualsiasi momento ad atti di ispezione e di controllo, nonché chiedere agli amministratori notizie, anche con riferimento a società controllate, sull'andamento delle operazioni sociali o su determinati affari, ovvero rivolgere le medesime richieste di informazione direttamente agli organi di amministrazione e di controllo delle società controllate*) e comma 2 (*Il Collegio Sindacale può scambiare informazioni con i corrispondenti organi delle società controllate in merito ai sistemi di amministrazione e controllo ed all'andamento generale dell'attività sociale. [omissis]*).

qualsiasi momento anche su iniziativa dei singoli membri, richiedere alla controparte il tempestivo scambio di informazioni rilevanti per l'espletamento dei compiti assegnati;

b) l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 mantiene rapporti costanti con il Comitato Controllo e Rischi e con il Collegio Sindacale, riferendo su propria iniziativa (in ogni caso con periodicità minima semestrale) o su richiesta specifica, anche individuale di ciascun membro, dei citati organi di controllo; i verbali delle riunioni dell'Organismo di Vigilanza sono inoltrati anche ai singoli Amministratori e Sindaci;

c) il Responsabile della Funzione di Internal Audit riferisce del proprio operato al Comitato Controllo e Rischi e al Collegio Sindacale su propria iniziativa, ovvero nel corso delle riunioni del Comitato Controllo e Rischi alle quali partecipa (come previsto al precedente paragrafo 9.4.3) e, in ogni caso, con periodicità minima semestrale. I citati organi di controllo possono tuttavia, in qualsiasi momento, anche su iniziativa individuale, richiedere alle controparti il tempestivo scambio di informazioni rilevanti per l'espletamento dei compiti assegnati;

d) il Comitato Controllo e Rischi scambia informazioni con il Revisore legale dei conti e con il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari in merito ai principi contabili applicati e all'adeguatezza delle procedure amministrativo-contabili applicate per la predisposizione dell'informativa di natura finanziaria della Società e del Gruppo. Lo scambio informativo congiunto fra i sopra richiamati organi avviene almeno semestralmente, nell'ambito delle riunioni collegiali di cui alla precedente lett. c), ovvero in qualsiasi momento su richiesta di ciascuno di essi o di ciascuno dei suoi membri. I verbali delle riunioni del Comitato Controllo e Rischi sono inoltrati anche ai singoli Amministratori e Sindaci.

Ogni organo verbalizza le riunioni alle quali partecipa.

10. Sindaci

10.1. Nomina

La nomina dei Sindaci avviene secondo il procedimento disciplinato all'art. 18 dello Statuto della Società.

In particolare, il Collegio Sindacale è nominato sulla base di liste presentate da azionisti che, da soli o insieme ad altri azionisti¹³, detengano almeno il 2,5% del capitale con diritto di voto nelle deliberazioni assembleari che hanno ad oggetto la nomina dei componenti degli organi di amministrazione e controllo ovvero la diversa quota di partecipazione prevista per la presentazione delle liste per la nomina dei componenti il Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'articolo 12 dello Statuto.

Le liste presentate devono essere depositate presso la sede della Società entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'Assemblea; di ciò è fatta menzione nell'avviso di convocazione. Le liste depositate sono pubblicate entro almeno ventuno giorni prima della data dell'Assemblea attraverso il sito internet di Sabaf e con le altre modalità previste a norma di regolamento.

Le liste, depositate entro il termine sopraindicato, sono corredate:

¹³ Per quanto concerne la titolarità delle quote, si faccia riferimento a quanto previsto dal D.Lgs. 20 del 27 gennaio 2010, ovvero rilevano le azioni che risultano registrate a favore del Socio nel giorno in cui le liste sono depositate presso l'emittente. La relativa certificazione può essere prodotta all'atto del deposito oppure successivamente ad esso, ma entro il termine previsto per le pubblicazioni.

- delle informazioni relative all'identità degli azionisti che hanno presentato le liste, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta e di una certificazione dalla quale risulti la titolarità di tale partecipazione;
- di una dichiarazione degli azionisti diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento con questi ultimi, ai sensi della normativa applicabile;
- di una dichiarazione dei medesimi candidati attestante il possesso dei requisiti previsti dalla legge e dallo Statuto e della loro accettazione della candidatura.

Gli azionisti che presentino una "lista di minoranza", devono inoltre fornire, nell'ambito della dichiarazione di cui al punto precedente, le seguenti informazioni:

- le relazioni eventualmente esistenti, qualora significative, con gli azionisti che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, ove questi ultimi siano individuabili sulla base delle comunicazioni delle partecipazioni rilevanti di cui all'art. 120 del TUF o della pubblicazione dei patti parasociali ai sensi dell'art. 122 del medesimo Decreto ¹⁴. In alternativa, dovrà essere indicata l'assenza di relazioni significative;
- le motivazioni per le quali tali relazioni non sono state considerate determinanti per l'esistenza dei rapporti di collegamento di cui all'art. 148, comma 2, del TUF e all'art. 144-quinquies del Regolamento Emittenti.

Non possono essere eletti sindaci e, se eletti decadono dall'ufficio, coloro che risultano privi dei requisiti di professionalità, di onorabilità e di indipendenza stabiliti dalle norme vigenti ovvero di trovino in situazioni di ineleggibilità, incompatibilità e decadenza previste dalla legge. Inoltre si applicano ai sindaci i limiti al cumulo degli incarichi stabiliti con Regolamento Consob.

Inoltre, in conformità con quanto dal Codice di Autodisciplina per le società quotate all'art. 8.C.1, i Sindaci sono scelti tra persone che possono essere qualificate come indipendenti, anche in base ai criteri previsti dal Codice di Autodisciplina con riferimento agli Amministratori.

Il Collegio verifica il rispetto di detti criteri dopo la nomina e successivamente con cadenza annuale, trasmettendo l'esito di tali verifiche al Consiglio di Amministrazione che le espone, dopo la nomina, mediante un comunicato diffuso al mercato, e, successivamente, nell'ambito della relazione sul governo societario, con modalità conformi a quelle previste per gli Amministratori.

Il Collegio Sindacale, nell'ambito dei compiti ad esso attribuiti dalla legge, verifica la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri dopo la nomina e, successivamente, con cadenza almeno annuale, esponendo l'esito di tale verifica al Consiglio di Amministrazione di Sabaf in tempo utile per la predisposizione della relazione sul governo societario, con modalità conformi a quelle previste per gli Amministratori.

10.2. Misure adottate da Sabaf

Al fine di facilitare e garantire l'efficace svolgimento dei compiti propri del Collegio Sindacale, la Società adotta una serie di misure idonee di seguito riepilogate:

¹⁴ Si rimanda al paragrafo 4.4 per l'identificazione dei riferimenti normativi.

- a) rende conto delle disposizioni impartite alle società controllate ai sensi dell'art. 114, comma 2, del Testo Unico sulla Finanza, con la finalità di assicurare che queste ultime forniscano a Sabaf le informazioni utili per adempiere agli obblighi di comunicazione previsti dalla Legge;
- b) definisce i flussi informativi interni necessari per assicurare la tempestiva e completa informativa al Collegio Sindacale ai sensi dell'art. 150, comma 1, del Testo Unico sulla Finanza;
- c) favorisce gli scambi informativi con i propri organi preposti al controllo, come specificato al precedente paragrafo 9.5.

10.3. Principi di condotta dei Sindaci

Ai membri del Collegio Sindacale si applicano i seguenti principi di condotta:

- a) agiscono con autonomia e indipendenza anche nei confronti degli Azionisti che li hanno eletti;
- b) accettano la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario (e comunque previa sussistenza dei requisiti richiesti per legge);
- c) la remunerazione dei sindaci è commisurata all'impegno richiesto, alla rilevanza del ruolo ricoperto nonché alle caratteristiche dimensionali e settoriali dell'impresa;
- d) si impegnano ad informare tempestivamente e in modo esauriente gli altri Sindaci e il Presidente del Consiglio di Amministrazione nel caso in cui abbiano, per conto proprio o di terzi, un interesse in una determinata operazione relativa a Sabaf o alle sue controllate;
- e) sono tenuti a mantenere riservati i documenti e le informazioni acquisiti nello svolgimento dei loro compiti e a rispettare la procedura adottata da Sabaf per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di tali documenti ed informazioni.

11. Rapporti con gli Azionisti

Il Consiglio di Amministrazione di Sabaf si adopera per instaurare un dialogo continuativo e trasparente con gli Azionisti, fondato sulla comprensione dei reciproci ruoli, nonché promuovere iniziative volte a favorire la partecipazione più ampia possibile degli Azionisti alle Assemblee e a rendere agevole l'esercizio dei diritti dei Soci.

A tal fine, sono adottate le seguenti misure:

- alle Assemblee partecipano, di norma, tutti gli Amministratori;
- durante le Assemblee, gli Amministratori, per il tramite del Presidente e/o dell'Amministratore Delegato, comunicano agli Azionisti informazioni sulla Società e sul Gruppo, nel rispetto della disciplina sulle informazioni di natura privilegiata. In particolare, il Consiglio riferisce in Assemblea sull'attività svolta e programmata, con specifico riguardo alle operazioni significative, e si adopera per assicurare agli Azionisti un'informativa adeguata circa gli elementi necessari affinché questi possano assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare;
- è adottato dall'Assemblea, su proposta del Consiglio di Amministrazione, un Regolamento assembleare, avente l'obiettivo di indicare le procedure da seguire per un ordinato e

funzionale svolgimento delle Assemblee ordinarie e straordinarie, favorendo al contempo la libera partecipazione degli azionisti sugli argomenti posti in discussione e l'esercizio dei diritti di voto medesimi;

- al fine di consentire agli Azionisti un esercizio consapevole dei propri diritti, è istituita, nell'ambito del sito ufficiale della Società, una sezione dedicata ai Soci, nella quale sono rese disponibili le informazioni concernenti Sabaf e il Gruppo. In tale sito, sono inoltre presenti¹⁵:
 - gli avvisi di convocazione ed, entro la medesima data:
 - le relazioni ed altro materiale inerente alle materie all'ordine del giorno dell'Assemblea convocata e i documenti che vi saranno sottoposti;
 - i moduli che gli azionisti hanno la facoltà di utilizzare per il voto per delega oppure, in alternativa, le modalità per ottenerli in forma cartacea;
 - le informazioni sull'ammontare del capitale sociale con l'indicazione del numero e delle categorie di azioni in cui è suddiviso;
 - entro cinque giorni successivi alla data dell'Assemblea, il rendiconto sintetico delle relative votazioni, contenente il numero di azioni rappresentate in Assemblea e delle azioni per le quali è stato espresso il voto, la percentuale di capitale che tali azioni rappresentano, nonché il numero di voti favorevoli e contrari alla delibera e il numero di astensioni;
 - entro trenta giorni successivi alla data dell'Assemblea, il verbale;
 - entro 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio, la relazione finanziaria annuale, comprendente il progetto di bilancio di esercizio nonché il bilancio consolidato, ove redatto, la relazione sulla gestione e l'attestazione di cui all'articolo 154-bis, comma 5, TUF; le relazioni di revisione di cui all'articolo 156 TUF nonché le relazioni indicate nell'articolo 153 TUF;
- il Consiglio di Amministrazione individua un responsabile, nell'ambito dell'organizzazione, incaricato della gestione dei rapporti con gli Azionisti (*Investor Relator*);
- viene garantita ai Soci la possibilità di porre domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'Assemblea;
- in caso di variazioni significative nella capitalizzazione di mercato delle azioni di Sabaf o nella composizione della sua compagine sociale, il Consiglio di Amministrazione valuta l'opportunità di proporre all'Assemblea modifiche dello Statuto in merito alle percentuali stabilite per l'esercizio delle azioni e delle prerogative poste a tutela delle minoranze.

¹⁵ Come previsto dal D.Lgs. 27/2010.