

PIRELLI & C. S.p.A. – Milano

02. RELAZIONE
ANNUALE
SUL GOVERNO
SOCIETARIO
E GLI ASSETTI
PROPRIETARI
2013

PIRELLI

SOMMARIO

01. RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE AL 31 DICEMBRE 2013

02. RELAZIONE ANNUALE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI 2013*

EXECUTIVE SUMMARY	8
GLOSSARIO	16
RELAZIONE ANNUALE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI 2013	18
1. Profilo dell'emittente	20
2. Informazioni sugli Assetti Proprietari (ex art. 123-bis, comma 1, TUF) alla data del 27 marzo 2014	22
a) Struttura del capitale sociale	22
b) Restrizioni al trasferimento di titoli	23
c) Partecipazioni rilevanti nel capitale	23
d) Titoli che conferiscono diritti speciali	23
e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto	23
f) Restrizioni al diritto di voto	23
g) Accordi tra azionisti	23
h) Modifiche statutarie	24
i) Norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli Amministratori e del Collegio sindacale	24
l) Clausole di change of control e disposizioni statutarie in materia di Opa	24
m) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie	25
n) Indennità degli Amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto	26
o) Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e ss. C.C.)	27
3. Compliance	27
4. Consiglio di Amministrazione	27
4.1 Nomina e sostituzione degli Amministratori	28
4.2 Composizione	30
4.2.1 Numero massimo degli incarichi ricoperti in altre Società	30
4.3 Ruolo del Consiglio di Amministrazione	31

● <i>“My Wheel is a conversation” Fergus McAuliffe</i>	32
4.3.1 Funzioni del Consiglio di Amministrazione	38
4.4 Attività del Consiglio di Amministrazione	40
4.4.1 Valutazione del generale andamento della gestione e Piani strategici	40
4.4.2 Sistema di controllo interno e Sistema di Governance	40
4.4.3 Remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche	41
4.4.4 Operazioni di significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario	42
4.4.5 Operazioni con Parti Correlate	42
4.4.6 Board performance evaluation	42
4.4.7 Articolo 2390 Codice Civile	43
4.5 Organi Delegati	43
4.5.1 Presidente e Amministratore Delegato	43
4.5.2 Organizzazione dell'impresa	44
4.5.3 Informativa al Consiglio	45
4.6 Altri Consiglieri	45
4.7 Amministratori indipendenti	46
4.7.1 Riunioni degli Amministratori indipendenti	47
4.7.2 Ruolo degli Amministratori indipendenti nei Comitati	47
4.8 Lead Independent Director	47
5. Trattamento delle informazioni societarie	48
6. Comitati interni al Consiglio	48
7. Comitato per le Nomine e per le Successioni	49
7.1 Composizione	49
7.2 Compiti attribuiti al Comitato	49
7.3 Funzionamento	49
7.4 Attività nell'Esercizio	50
8. Comitato Strategie	50
8.1 Composizione	50
8.2 Compiti attribuiti al Comitato	51
8.3 Funzionamento	51
8.4 Attività nell'Esercizio	51
● <i>“My Wheel is an orbit” Lei Lei</i>	52
9. Comitato per la Remunerazione	58
9.1 Composizione	58

9.2 Compiti attribuiti al Comitato	58
9.3 Funzionamento	59
9.4 Attività nell'Esercizio	60
10. Politica sulla Remunerazione	60
11. Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance	61
11.1 Composizione	61
11.2 Compiti attribuiti al Comitato	61
11.3 Funzionamento	62
11.4 Attività nell'Esercizio	63
12. Comitati Manageriali	65
● <i>"My Wheel is a salad" Agata Felluga</i>	66
13. Piani di successione	72
14. Sistema di controllo interno	73
14.1. Amministratore incaricato del Sistema di controllo interno	73
14.2 La Direzione Internal Audit	74
14.3 Il sistema di governo dei rischi	75
14.3.1 Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria	76
14.4 Codice Etico – Linee di Condotta e Modello Organizzativo 231	78
14.4.1 L'Organismo di Vigilanza	79
14.5 Società di revisione	79
14.6 Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari	80
15. Interessi degli Amministratori e Operazioni con Parti Correlate	81
16. Collegio sindacale	82
16.1 Nomina dei Sindaci	83
16.2 Sindaci	85
16.3 Attività del Collegio sindacale	86
17. Rapporti con gli azionisti	87
● <i>"My Wheel is a sound" Jean William Silva</i>	88
18. Assemblee	94
19. Cambiamenti dalla chiusura dell'Esercizio	95

TABELLE	96
Tabella n. 1 – Struttura del capitale sociale	98
Tabella n. 2 – Partecipazioni rilevanti nel capitale	99
Tabella n. 3 – Composizione del Consiglio di Amministrazione	100
Tabella n. 4 – Composizione dei Comitati Consiliari	101
Tabella n. 5 – Composizione del Collegio sindacale	103
Allegato A – Elenco dei principali incarichi ricoperti dagli Amministratori, alla data della Relazione, in altre Società non appartenenti al Gruppo Pirelli	104

03. BILANCIO SOSTENIBILITÀ 2013

* Il presente volume rappresenta una specifica e integrante sezione della Relazione sulla Gestione degli Amministratori

Nella sua versione cartacea il Bilancio Pirelli 2013 integra elementi di interattività digitale disponibili tramite le App Pirelli grazie a un sistema incorporato di **Realtà Aumentata**. I contenuti in formato digitale sono contrassegnati da questa icona:



IL BILANCIO
PIRELLI 2013
È DISPONIBILE
IN VERSIONE
DIGITALE

- Sito dedicato **www.pirelli.com/AR2013**
- **App iOS** e **Android** per mobile e tablet



App Store



Google play



App Store iPad



App Store iPhone



Google play



EXECUTIVE
SUMMARY



Di seguito, si riporta un Executive Summary della Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2013 che contiene una descrizione sintetica del funzionamento della Corporate Governance Pirelli. Per ogni maggiore approfondimento si rinvia alle specifiche sezioni della Relazione.

EXECUTIVE SUMMARY

La Società adotta il sistema di Amministrazione e Controllo tradizionale.

Il sistema di Corporate Governance di Pirelli si fonda su: (i) centralità del Consiglio di Amministrazione, cui compete la guida strategica e la supervisione della complessiva attività di impresa, con un potere di indirizzo sull'amministrazione nel suo complesso e un potere di intervento diretto in una serie di significative decisioni necessarie o utili al perseguimento dell'oggetto sociale; (ii) ruolo centrale degli Amministratori indipendenti; (iii) efficace sistema di controllo interno; (iv) sistema di gestione dei rischi in modo proattivo; (v) sistema di remunerazione, in generale, e di incentivazione, in particolare, dei manager legato a obiettivi economici di medio e lungo termine in maniera tale da allineare gli interessi del management con quelli degli azionisti, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo, attraverso la creazione di un forte legame tra retribuzione, da un lato, performance individuali e di Pirelli, dall'altro; (vi) una disciplina rigorosa dei potenziali conflitti di interesse e saldi principi di comportamento per l'effettuazione di Operazioni con Parti Correlate.

Pirelli aderisce al Codice di Autodisciplina delle società quotate di Borsa Italiana sin dalla sua prima emanazione.

Il sistema di Governance è formalizzato nel Codice Etico, nello Statuto Sociale, nel Regolamento delle assemblee e in una serie di principi e procedure, periodicamente aggiornati in ragione delle best practice.

Pirelli è stata dichiarata per il quarto anno consecutivo "Best Corporate Governance in Italy" nell'ambito del Word Finance Corporate Governance Award 2013.

Nel corso del 2013, Pirelli ha sostenuto, per il secondo

anno consecutivo, l'ICGN *Annual Conference* tenutasi a New York, a conferma dell'importanza che le tematiche di Corporate Governance rivestono per Pirelli.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Al Consiglio di Amministrazione compete la guida strategica e la supervisione della complessiva attività di impresa, con un potere di indirizzo sull'amministrazione nel suo complesso e un potere di intervento diretto in una serie di significative decisioni necessarie o utili al perseguimento dell'oggetto sociale.

Nello svolgimento dei propri compiti, il Consiglio di Amministrazione si avvale del supporto di appositi Comitati, istituiti al proprio interno, con compiti istruttori, propositivi e/o consultivi nonché di Comitati Manageriali, composti dal senior management, che danno attuazione alle direttive e agli indirizzi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e dagli Amministratori esecutivi (in proposito si rinvia alla sezione "Comitati Manageriali") e collaborano con quest'ultimi per la definizione delle proposte da sottoporre in merito al Consiglio stesso.

La nomina del Consiglio di Amministrazione avviene mediante il sistema del "voto di lista", con ciò assicurando alle cosiddette "minoranze", in caso di presentazione di almeno due liste, la nomina di un quinto dei Consiglieri.

Il Consiglio di Amministrazione in carica alla Data della presente Relazione è composto di 20 Amministratori con scadenza con l'assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio di Esercizio chiuso al 31 dicembre 2013.

Attraverso l'adozione del voto di lista, le cosiddette minoranze hanno potuto nominare 4 Amministratori, pari a un quinto del totale.

AMMINISTRATORI ESECUTIVI

Il Consiglio, nella riunione del 21 aprile 2011, ha nominato il dott. Marco Tronchetti Provera Presidente e Amministratore Delegato.

Oltre al Presidente e Amministratore Delegato, il Consiglio ha considerato Amministratore esecutivo il Vice Presidente Alberto Pirelli, in ragione degli incarichi operativi ricoperti nella controllata Pirelli Tyre.

Nel corso dell'Esercizio 2013, il Consiglio di Amministrazione ha ridefinito il proprio modello organizzativo, con l'obiettivo di massimizzare il presidio dei business e il coordinamento geografico di tutte le attività operative legate allo sviluppo e alla gestione dei prodotti.

In particolare, a diretto riporto del Presidente e Amministratore Delegato è stata costituita la Direzione Generale Operations, affidata a Gregorio Borgo, a cui, a sua volta, riportano le unità organizzative legate alla gestione operativa (Industrial Operations, Supply Chain, Product and OE Aftermarket e Marketing), le Business Unit Industrial e Moto e le diverse "Regions" (Africa, Middle East and India, Asia-Pacific, Central Europe, North West Europe, South Europe, Latam, Nafta e Russia and Nordics).

Per le tematiche di Governance e coordinamento complessivo, le Regions continuano a rispondere direttamente al Presidente e Amministratore Delegato.

Oltre alla Direzione Generale Operations, al Presidente e Amministratore Delegato rispondono le funzioni di staff e il Chief Technical Officer Maurizio Boiocchi, a cui continuano a rispondere le aree Prodotto, Processi, Qualità, Primo equipaggiamento e Motorsport.

AMMINISTRATORI INDIPENDENTI

Sin dal 2006, il Consiglio di Amministrazione è caratterizzato da un numero di Amministratori indipendenti che rappresentano, di norma, la maggioranza assoluta dei suoi componenti, con un approccio più rigoroso anche del Codice di Autodisciplina che per le società appartenenti all'indice FTSE-MIB raccomanda che almeno un terzo del Consiglio sia composto da Amministratori indipendenti.

Alla Data della Relazione, i Consiglieri Esecutivi sono due, i Consiglieri Indipendenti sono dieci, mentre gli altri otto Consiglieri sono qualificabili come "Amministratori non esecutivi".

Ne consegue che gli Amministratori indipendenti rappresentano la metà degli Amministratori in carica e circa il 55% rispetto al totale degli "Amministratori non esecutivi".

Pirelli ritiene che funzione centrale del Consiglio di Amministrazione sia quella di definire le linee di indirizzo strategico e di supervisione sull'attività di impresa e al fine di svolgere in modo efficace tale importante compito riveste un ruolo centrale la presenza nel Consiglio di Amministrazione e nei Comitati di un numero adeguato e con elevate competenze professionali e personali di Amministratori indipendenti. Tanto ciò è vero che, sin dal 2000, il Comitato per la Remunerazione e il Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance ("CCIRCG") sono composti di soli Amministratori indipendenti. Significativa rappresentanza di Amministratori indipendenti è garantita anche nell'ambito del Comitato per le Nomine e per le Successioni (composto in maggioranza da Amministratori indipendenti) e del Comitato Strategie, la cui composizione rispecchia il mix di competenze e di presenza di Amministratori esecutivi, non esecutivi e indipendenti del Consiglio di Amministrazione.

LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

Già dal novembre 2005, al fine di valorizzare ulteriormente il ruolo degli Amministratori indipendenti, il Consiglio di Amministrazione ha deciso di introdurre la figura del Lead Independent Director.

Il Lead Independent Director (individuato nel Consigliere indipendente Carlo Secchi, Presidente del CCIRCG) costituisce il punto di riferimento e coordinamento delle istanze e dei contributi dei Consiglieri Indipendenti.

COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO

Dopo il suo rinnovo, in data 21 aprile 2011, il Consiglio di Amministrazione ha istituito quattro comitati di cui due ex novo: il CCIRCG, il Comitato per la Remunerazione, il Comitato per le Nomine e per le Successioni e il Comitato Strategie.

COMITATO PER LE NOMINE E PER LE SUCCESSIONI

Il Comitato per le Nomine e per le Successioni è composto da 3 Consiglieri, la maggioranza dei quali indipendenti e in particolare: Marco Tronchetti Provera (Presidente); Luigi Campiglio; Luigi Roth.

Il Consiglio di Amministrazione nella definizione dei compiti del Comitato per le Nomine e per le Successioni ha valutato la crescente importanza che riveste per Pirelli e per il mercato il coinvolgimento diretto del Consiglio nella definizione delle politiche di successione (i) non solo e non tanto di eventuali naturali avvicendamenti degli Amministratori esecutivi, per i quali assumono comunque un ruolo determinante le decisioni degli azionisti ma in generale (ii) del top e senior management in generale per garantire la necessaria continuità dell'azione gestionale.

Nel prosieguo della Relazione, sono riportati in dettaglio i compiti attribuiti al Comitato.

COMITATO STRATEGIE

Il Comitato Strategie è composto da 9 Consiglieri, di cui 4 indipendenti, e in particolare: Marco Tronchetti Provera (Presidente); Alberto Bombassei; Franco Bruni; Paolo Fiorentino; Gaetano Micciché; Renato Pagliaro; Carlo Secchi; Manuela Soffientini; Claudio Sposito.

Il Comitato ha funzioni consultive e propositive nella definizione delle linee guida strategiche nonché per l'individuazione e definizione delle condizioni e dei termini di singole operazioni di rilievo strategico.

Nel prosieguo della Relazione sono riportati in dettaglio i compiti attribuiti al Comitato.

COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Il Comitato per la Remunerazione è composto da 4 componenti, esclusivamente indipendenti, e in particolare: Luigi Roth (Presidente); Anna Maria Artoni; Luigi Campiglio; Pietro Guindani.

Il Comitato ha funzioni consultive, propositive e di supervisione per garantire la definizione e applicazione all'interno del Gruppo di politiche di remunerazione volte, da un lato, ad attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi del Gruppo e, dall'altro lato capaci di allineare gli interessi del management con quelli degli azionisti.

Più avanti nella Relazione sono riportati nel dettaglio gli specifici compiti del Comitato.

POLITICA GENERALE SULLE REMUNERAZIONI

Già a partire dall'Esercizio 2011, con un anno di anticipo rispetto all'obbligo di legge, Pirelli ha definito una Politica sulle Remunerazioni che annualmente è sottoposta al voto consultivo degli azionisti.

La definizione della Politica è il risultato di un processo chiaro e trasparente nel quale rivestono un ruolo centrale il Comitato per la Remunerazione e il Consiglio di Amministrazione.

COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO, PER I RISCHI E PER LA CORPORATE GOVERNANCE

Il CCIRCG è composto da 4 componenti, esclusivamente indipendenti, e in particolare: Carlo Secchi (Presidente); Franco Bruni; Elisabetta Magistretti; Luigi Roth.

Il Comitato ha funzioni consultive e propositive e ha la *mission* di garantire, con un'approfondita attività istruttoria sul sistema di governo dei rischi, da un lato, l'efficienza, l'efficacia e la correttezza del sistema di con-

trollo interno e dell'assetto di Corporate Governance in generale, dall'altro.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione del 21 aprile 2011 ha mantenuto ferme le attribuzioni ab origine assegnate al Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance, peraltro in linea con quelle indicate dal Codice di Autodisciplina, e confermato altresì le prerogative in materia di Corporate Governance che lo caratterizzano sin dalla sua istituzione.

Più avanti nella Relazione sono riportati nel dettaglio i compiti del CCIRCG.

COMITATI MANAGERIALI

Sono costituiti all'interno del Gruppo specifici Comitati Manageriali composti dal top e dal senior management con il compito di coadiuvare il Consiglio di Amministrazione e gli Amministratori esecutivi nella definizione delle linee guida dell'attività di impresa e di dare attuazione agli indirizzi stabiliti dal Consiglio.

PIANI DI SUCCESSIONE

Il Comitato per le Nomine e per le Successioni ha innanzitutto esaminato i processi aziendali relativi all'individuazione, gestione e sviluppo dei "talenti", che garantiscano al Gruppo, nel tempo, il "bacino naturale" di crescita interna, assicurando così un costante ricambio generazionale.

Il Comitato ha esaminato altresì le principali iniziative in essere per assicurare lo sviluppo delle competenze del management ed il processo per la definizione delle cosiddette "tavole di successione".

Nel corso del 2013, il Consiglio di Amministrazione ha esaminato le proposte del Comitato e adottato il piano di successione del vertice aziendale da attivare in caso di urgenza nonché approvato il processo da seguire per la definizione del piano di successione naturale del vertice aziendale.

SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

Il sistema di controllo interno Pirelli, in generale, è strutturato per assicurare una corretta informativa e un'adeguata copertura di controllo su tutte le attività del Gruppo, con particolare attenzione alle aree ritenute potenzialmente a rischio.

Il sistema di controllo interno Pirelli si è venuto sviluppando come processo diretto a perseguire i valori di *fairness* sostanziale e procedurale, di trasparenza e di accountability, assicurando: efficienza, conoscibilità e verificabilità delle operazioni e, più in generale, delle attività inerenti la gestione; l'affidabilità dei dati contabili e gestionali e dell'informazione finanziaria; il rispetto delle leggi e dei regolamenti; la salvaguardia dell'integrità aziendale, anche al fine di prevenire frodi a danno della Società e dei mercati finanziari.

IL SISTEMA DI GOVERNO DEI RISCHI

Il modello di presidio e governo dei rischi, di cui il Gruppo si è dotato nel luglio 2009, si pone le seguenti finalità:

- "gestire" i rischi in chiave di prevenzione e mitigazione;
- "cogliere" proattivamente i fattori di opportunità;
- diffondere, all'interno dell'azienda, la "cultura" del valore a rischio in particolare nei processi di pianificazione strategica ed operativa e nelle scelte aziendali di maggior rilievo;
- assicurare la trasparenza sul profilo di rischio assunto e sulle strategie di gestione attuate, attraverso un reporting periodico e strutturato al Consiglio di Amministrazione e al top management e un'adeguata informativa agli azionisti, e più in generale, a tutti i cosiddetti stakeholder.

Con riferimento alla "Governance" del nuovo modello, è da osservare che ruolo centrale è rivestito dal Consiglio di Amministrazione al quale spetta il compito di supervisionare il processo di gestione dei ri-

schi affinché i rischi assunti nell'ambito dell'attività d'impresa siano coerenti con le strategie (cosiddetta azione di *monitoring*).

CODICE ETICO - LINEE DI CONDOTTA

Il Codice Etico declina i principi generali cui si ispira lo svolgimento e la conduzione degli affari in Pirelli; esso indica gli obiettivi e i valori informativi dell'attività d'impresa. Pirelli, invero, informa la propria attività interna ed esterna al rispetto del Codice Etico, nel convincimento che il successo dell'impresa non possa prescindere dall'etica nella conduzione degli affari.

Le Linee di Condotta contengono la declinazione "operativa" dei principi del Codice Etico e stabiliscono regole, per l'intero Gruppo, volte ad evitare che si determinino situazioni ambientali favorevoli alla commissione di reati in genere.

Il Codice Etico e le Linee di Condotta sono tradotte in tutte le lingue del Gruppo Pirelli (22 diverse lingue).

L'ORGANISMO DI VIGILANZA

Vigila sul funzionamento e sull'osservanza del Modello Organizzativo 231, adottato dalla Società, un apposito Organismo di Vigilanza dotato di piena autonomia economica, composto dal Consigliere Carlo Secchi, Lead Independent Director e Presidente del CCIRCG, dal Sindaco effettivo Antonella Carù e dal Responsabile della Direzione Internal Audit Maurizio Bonzi.

SOCIETÀ DI REVISIONE

L'attività di revisione legale è svolta da una società nominata dall'assemblea dei soci tra quelle iscritte nell'apposito albo. L'incarico di revisione dei bilanci di esercizio, dei bilanci consolidati e dei bilanci semestrali abbreviati per gli esercizi 2008-2016 è stato conferito alla società di revisione Reconta Ernst & Young S.p.A..

IL DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI

Il Consiglio di Amministrazione, con parere favorevole del Collegio Sindacale, nella riunione del 21 aprile 2011, ha confermato Dirigente Preposto, il Chief Financial Officer Francesco Tanzi, al quale fanno anche capo le direzioni Bilancio e Fiscalità del Gruppo.

INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Sin dall'anno 2002, la Società ha stabilito principi di comportamento per l'attuazione di Operazioni con Parti Correlate volti a garantire un'effettiva correttezza e trasparenza, sostanziale e procedurale, delle operazioni di tale specie realizzate dalla Società, direttamente o per il tramite di società controllate.

Successivamente, a seguito dell'adozione da parte della Consob nel marzo 2010 di un apposito Regolamento per la disciplina delle Operazioni con Parti Correlate, la Società ha approvato (il 3 novembre 2010) una specifica e articolata procedura in materia.

Le scelte procedurali operate dalla Società sono più rigorose rispetto a quanto previsto dal Regolamento Consob.

Tenuto conto che la Società ha fatto propria la raccomandazione Consob di prevedere una revisione almeno ogni triennio della Procedura OPC, nella riunione tenutasi in data 5 novembre 2013 (decorsi, dunque, tre anni dall'adozione della Procedura OPC), il Consiglio di Amministrazione – tenuto conto del parere reso dal Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e della valutazione espressa dal Collegio Sindacale (all'unanimità dei rispettivi componenti) – ha approvato alcune marginali modifiche alla Procedura OPC, confermando l'impianto adottato nel corso del 2010.

COLLEGIO SINDACALE

Alla data della Relazione, il Collegio Sindacale, nominato, con il voto di lista, per gli esercizi 2012-2014, è composto da Francesco Fallacara (nominato Presidente in quanto tratto dalla lista presentata dalle minoranze); Antonella Carù ed Enrico Laghi; Sindaci supplenti Umile Sebastiano Iacovino e Andrea Lorenzatti (tratto dalla lista di minoranza).

È previsto che la nomina, mediante il sistema del cosiddetto "voto di lista", avvenga in modo da garantire che, in caso di presentazione di due liste, un Sindaco effettivo e un Sindaco supplente siano tratti dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti dopo la prima (cosiddetta lista di minoranza).

RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

La Società nella sua tradizione di trasparenza, cura con particolare attenzione le relazioni con gli azionisti, con gli Investitori (istituzionali e privati), con gli analisti finanziari, con gli altri operatori del mercato e, in genere, con la comunità finanziaria, nel rispetto dei reciproci ruoli e promuovendo periodicamente incontri in Italia e all'estero.

Al fine di avere un dialogo aperto, immediato e trasparente con tutti coloro che necessitano di informazioni di natura finanziaria su Pirelli, nel sito internet Pirelli è dedicata una sezione denominata Investitori dove si possono reperire gli elementi necessari per un primo contatto con Pirelli a fini valutativi.

Per gli investitori individuali inoltre, Pirelli ha predisposto una sezione sul sito dedicata agli investitori Retail.

Per facilitare il colloquio con la Società, Investor Relations ha una casella di posta elettronica (ir@pirelli.com).

ASSEMBLEE

La disciplina del funzionamento delle assemblee è stata profondamente innovata a seguito delle disposizioni introdotte nell'ordinamento italiano dal d.lgs. 27 gennaio 2010, n. 27 che ha recepito nell'ordinamento la direttiva 2007/36/CE, intesa ad agevolare la partecipazione alle assemblee da parte degli azionisti di società quotate.

Lo svolgimento delle riunioni assembleari, oltre che dalla legge e dallo Statuto, è disciplinato dal Regolamento delle assemblee approvato dall'assemblea dell'11 maggio 2004 e successivamente modificato dall'assemblea degli azionisti del 23 aprile 2007.

Per quanto concerne l'assemblea dei possessori di azioni di risparmio questa è convocata dal Rappresentante Comune degli azionisti di risparmio della Società ovvero dal Consiglio di Amministrazione della stessa ogni volta che lo ritengano opportuno ovvero quando ne sia richiesta la convocazione ai sensi di legge.

L'Assemblea degli azionisti di risparmio – che ha avuto luogo il 31 gennaio 2012 – ha nominato per gli esercizi 2012-2014 Rappresentante Comune degli azionisti di risparmio l'avv. prof. Giuseppe Niccolini.

Nel sito internet Pirelli, sono presenti sezioni dedicate alle Assemblee degli azionisti e alla figura del Rappresentante Comune degli azionisti di risparmio.

GLOSSARIO

Assemblea di Bilancio 2012: indica l'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2012.

Assemblea di Bilancio 2013: indica l'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2013.

C.C.: indica il Codice Civile.

Codice di Autodisciplina: indica il Codice di Autodisciplina promosso da Borsa Italiana S.p.A. al quale la Società ha aderito, e pubblicato sul sito www.borsaitaliana.it.

Consiglio o Consiglio di Amministrazione: indica il Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C. S.p.A..

CCIRCG: indica il Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance istituito all'interno del Consiglio di Amministrazione.

Consob: indica la Commissione nazionale per le società e la borsa.

Data della Relazione: indica la riunione del 27 marzo 2014 del Consiglio di Amministrazione che ha approvato la presente relazione.

Dirigente Preposto: indica il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di cui all'art. 154-bis del TUF.

Esercizio 2012: indica l'esercizio sociale chiuso al 31 dicembre 2012.

Esercizio 2013: indica l'esercizio sociale chiuso al 31 dicembre 2013.

Pirelli: indica il Gruppo facente capo a Pirelli & C. S.p.A..

Pirelli & C.: indica Pirelli & C. S.p.A. con sede in Milano, codice fiscale, partita IVA e numero di iscrizione al Registro delle Imprese di Milano n. 00860340157.

Pirelli Tyre: indica Pirelli Tyre S.p.A. con sede in Milano, codice fiscale e numero di iscrizione al Registro delle Imprese di Milano n. 07211330159.

Regolamento Emittenti: indica il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 in materia di emittenti e successive modifiche e integrazioni.

Regolamento Mercati: indica il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 16191 del 2007 in materia di mercati e successive modifiche e integrazioni.

Relazione: indica la presente Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari redatta ai sensi dell'art. 123-bis, TUF.

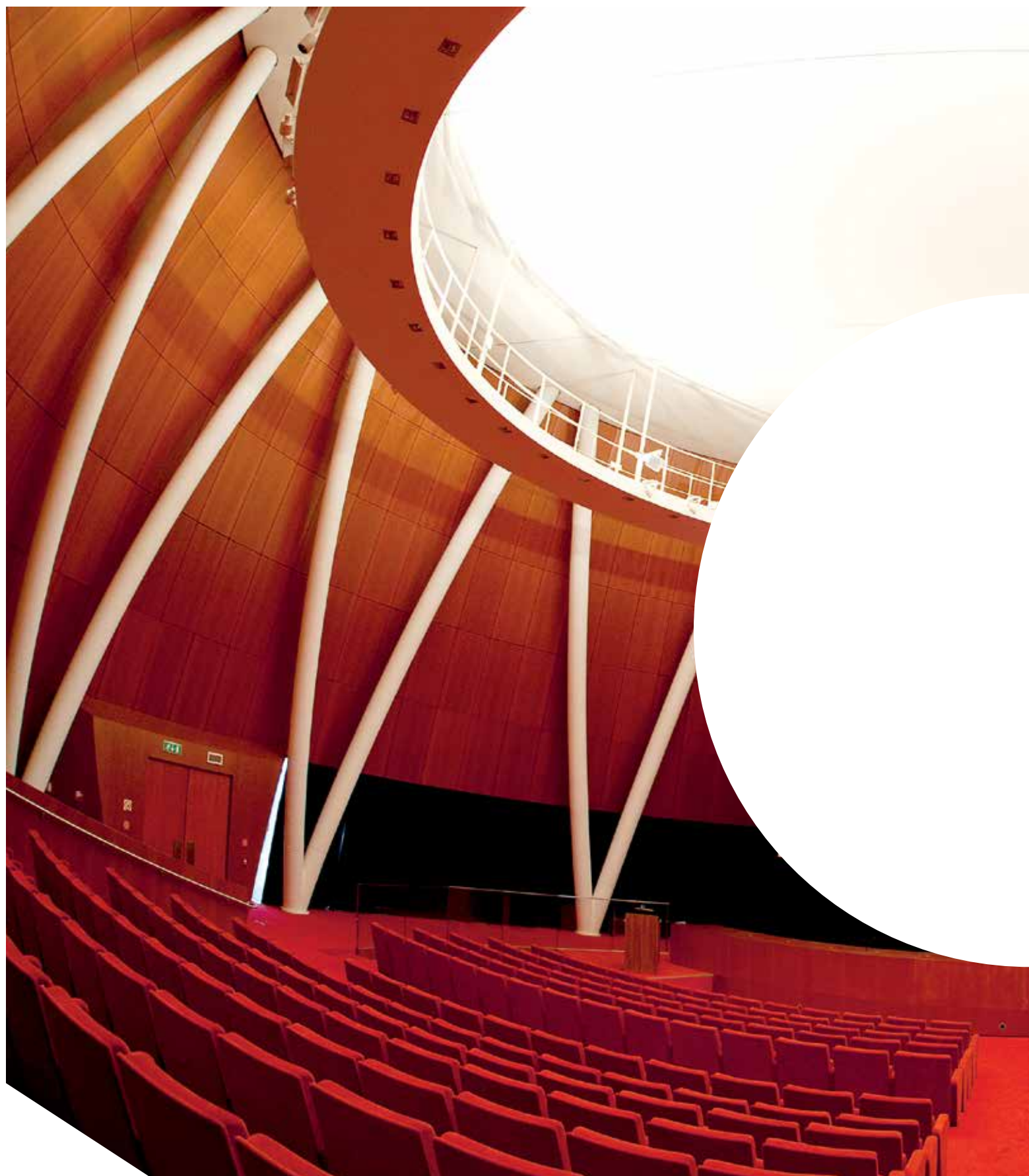
Sito internet Pirelli: è il sito istituzionale Pirelli contenente, tra le altre, le informazioni relative alla Società e raggiungibile al dominio internet www.pirelli.com.

Società: indica Pirelli & C. S.p.A..

Statuto: indica lo Statuto Sociale di Pirelli & C., disponibile sul sito internet Pirelli.

TUF: indica il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza).





The background image shows the interior of a large, modern theater. The seating area is filled with rows of red upholstered seats, arranged in a semi-circular fashion. The ceiling is a striking feature, composed of large, curved wooden panels that create a ribbed, dome-like structure. A balcony with a white railing is visible in the upper left, overlooking the stage area. The lighting is warm and focused, highlighting the architectural details and the texture of the wood and fabric.

RELAZIONE
ANNUALE
SUL GOVERNO
SOCIETARIO
E GLI ASSETTI
PROPRIETARI
2013

1. PROFILO DELL'EMITTENTE

Pirelli & C. è la Società per azioni, quotata alla Borsa Italiana, a capo del gruppo multinazionale specializzato nel settore degli pneumatici, leader nel segmento alto di gamma e a elevato contenuto tecnologico.

Fondata nel 1872, Pirelli oggi conta fabbriche in quattro continenti e opera in oltre 160 paesi in tutto il mondo. Pirelli si distingue per una lunga tradizione industriale da sempre coniugata con capacità di innovazione, qualità del prodotto e forza del brand. Una forza supportata dal 2002 anche dal progetto moda e high tech di PZero e ulteriormente valorizzata attraverso la FORMULA 1, di cui Pirelli è fornitore esclusivo.

In linea con la propria strategia *green performance*, Pirelli, da sempre focalizzata su ricerca e sviluppo, opera con una costante e crescente attenzione a prodotti e servizi a elevata qualità e tecnologia e basso impatto ambientale.

La consapevolezza che un efficiente sistema di Corporate Governance rappresenta uno degli elementi essenziali per il conseguimento degli obiettivi della creazione di valore sostenibile, spinge Pirelli a mantenere il proprio sistema di governo societario costantemente in linea con le best practice nazionali e internazionali. La Società adotta il sistema di Amministrazione e Controllo tradizionale. Il sistema di Corporate Governance di Pirelli si fonda su: (i) centralità del Consiglio di Amministrazione, cui compete la guida strategica e la supervisione della complessiva attività di impresa, con un potere di indirizzo sull'amministrazione nel suo complesso e un potere di intervento diretto in una serie di significative decisioni necessarie o utili al perseguimento dell'oggetto sociale; (ii) ruolo centrale degli Amministratori indipendenti; (iii) efficace sistema di controllo interno; (iv) sistema di gestione dei rischi in modo proattivo; (v) sistema di remunerazione, in generale, e di incentivazione, in particolare, dei manager legato a obiettivi economici di medio e lungo termine in maniera tale da allineare gli interessi del management con quelli degli azionisti, perseguendo l'obietti-

vo prioritario della creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo, attraverso la creazione di un forte legame tra retribuzione, da un lato, performance individuali e di Pirelli, dall'altro; (vi) una disciplina rigorosa dei potenziali conflitti di interesse e saldi principi di comportamento per l'effettuazione di Operazioni con Parti Correlate.

Il sistema di Governance è formalizzato nel Codice Etico, nello Statuto Sociale, nel Regolamento delle assemblee e in una serie di principi e procedure, periodicamente aggiornati in ragione delle best practice.

Si segnala che Pirelli, nella relazione finanziaria semestrale, dà evidenza degli aggiornamenti e delle integrazioni apportate al proprio sistema di governo societario rispetto a quanto contenuto nella relazione annuale.

Pirelli è stata dichiarata per il quarto anno consecutivo "Best Corporate Governance in Italy" nell'ambito del World Finance Corporate Governance Award 2013.

Nel corso del 2013, Pirelli ha sostenuto, per il secondo anno consecutivo, l'ICGN Annual Conference tenutasi a New York, a conferma dell'importanza che le tematiche di Corporate Governance rivestono per Pirelli.

PIRELLI È STATA
DICHARATA PER
IL QUARTO ANNO
CONSECUTIVO
"BEST CORPORATE
GOVERNANCE
IN ITALY" NELL'AMBITO
DEL WORLD FINANCE
CORPORATE
GOVERNANCE
AWARD 2013

2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (EX ART. 123-BIS, COMMA 1, TUF) ALLA DATA DEL 27 MARZO 2014

A) STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE

Il capitale sociale sottoscritto e versato è pari a euro 1.345.380.534,66, suddiviso in complessive n. 487.991.493 azioni prive di indicazione di valore nominale, di cui n. 475.740.182 (euro 1.311.603.971,79) azioni ordinarie e n. 12.251.311 (euro 33.776.562,87) azioni di risparmio.

Il capitale sociale non ha subito variazioni nel corso dell'Esercizio 2013.

Diritti e obblighi

Le azioni si dividono in azioni ordinarie e azioni di risparmio, prive di indicazione del valore nominale.

Le azioni ordinarie danno diritto a un voto ciascuna; sono nominative o al portatore in quanto consentito dalla legge, e in questo caso, tramutabili dall'una all'altra specie a richiesta e a spese del possessore.

Le azioni di risparmio non danno diritto al voto e, salvo quanto diversamente disposto dalla legge, sono al portatore e, a richiesta e a spese dell'azionista, possono essere tramutate in azioni di risparmio nominative.

Le azioni di risparmio, oltre ai diritti e ai privilegi previsti dalla legge e dallo Statuto, hanno prelazione nel rimborso del capitale fino a concorrenza di euro 3,19 per azione. In caso di riduzione del capitale sociale per perdite, la riduzione non ha effetto sulle azioni di risparmio se non per la parte della perdita che non trova capienza nella frazione di capitale rappresentata dalle altre azioni.

Le azioni di risparmio conservano i diritti e i privilegi di

cui alla legge e allo Statuto anche in caso di esclusione dalle negoziazioni delle azioni ordinarie e di risparmio. In caso di aumento del capitale mediante emissione di azioni di una sola categoria, queste dovranno essere offerte in opzione agli azionisti di tutte le categorie.

In caso di aumento del capitale mediante emissione sia di azioni ordinarie sia di azioni di risparmio:

- i possessori di azioni ordinarie hanno diritto di ricevere in opzione azioni ordinarie e, per l'eventuale differenza, azioni di risparmio;
- i possessori di azioni di risparmio hanno diritto di ricevere in opzione azioni di risparmio e, per l'eventuale differenza, azioni ordinarie.

Gli utili netti annuali, dopo l'accantonamento di legge alla riserva, sono ripartiti come segue:

- alle azioni di risparmio è attribuito un importo fino alla concorrenza del 7% di euro 3,19; qualora in un esercizio sia stato assegnato alle azioni di risparmio un importo a titolo di dividendo inferiore al 7% di euro 3,19, la differenza è computata in aumento del dividendo privilegiato nei due esercizi successivi; gli utili, che residuano dopo l'assegnazione alle azioni di risparmio dell'importo a titolo di dividendo di cui sopra, sono ripartiti fra tutte le azioni in modo che alle azioni di risparmio spetti un dividendo complessivo maggiorato, rispetto a quello delle azioni ordinarie, in misura pari al 2% di euro 3,19;
- fermo restando quanto sopra stabilito in ordine al dividendo complessivo maggiorato spettante alle azioni di risparmio, alle azioni ordinarie è attribuito un importo fino alla concorrenza del 5% del loro valore di parità contabile (inteso come rapporto tra l'ammontare del capitale sociale ed il numero complessivo delle azioni emesse).

Gli utili che residuano saranno distribuiti tra tutte le azioni, in aggiunta alle assegnazioni di cui si è detto in precedenza, salvo che l'assemblea deliberi speciali prelevamenti per riserve straordinarie o per altra destinazione o disponga di passare a nuovo una parte di detta quota utili.

In caso di distribuzione di riserve le azioni di risparmio hanno gli stessi diritti delle altre azioni.

Possono essere distribuiti acconti sui dividendi nel rispetto della legge.

Strumenti finanziari che attribuiscono il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione

Alla Data della Relazione non sono stati emessi strumenti finanziari che attribuiscono il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione.

Piani di incentivazione azionaria

La Società non ha attualmente in essere piani di incentivazione azionaria.

Nella riunione del 27 febbraio 2014, su proposta del Comitato per la Remunerazione e con il parere favorevole

del Collegio sindacale, **il Consiglio di Amministrazione della Società ha deliberato di chiudere anticipata-**

mente il piano di incentivazione triennale cash (Long Term Incentive 2012-2014) per il management del Gruppo Pirelli (cosiddetto Piano LTI) e ha contestualmente approvato il "lancio" di un "nuovo" Piano LTI 2014-2016, a sostegno degli obiettivi declinati nel Piano Industriale 2013-2017 presentato alla comunità finanziaria, a Londra, lo scorso 6 novembre 2013.

Ai sensi dell'art. 114-bis del TUF, il Piano LTI 2014-2016 sarà sottoposto all'approvazione dell'Assemblea di Bilancio 2013 per la parte in cui tale Piano LTI, come il precedente, prevede, tra l'altro, che parte dell'incentivo sia determinato sulla base di un obiettivo di Total Shareholder Return.

Maggiori informazioni sul "nuovo" Piano LTI sono riportate nel documento informativo – predisposto ai sensi del combinato disposto degli artt. 114-bis del TUF e 84-bis del Regolamento Emittenti – e nella Politica sulle Remunerazioni per l'Esercizio 2014; documenti che saranno resi disponibili sul sito internet Pirelli, rispettivamente, al più tardi 30 giorni e 21 giorni prima dell'Assemblea di Bilancio 2013.

B) RESTRIZIONI AL TRASFERIMENTO DI TITOLI

Non esistono restrizioni al trasferimento titoli.

C) PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE

Nella tabella n. 2 sono elencati i soggetti che, secondo quanto pubblicato da Consob, possiedono azioni con diritto di voto nell'assemblea ordinaria in misura superiore al 2% del capitale ordinario.

D) TITOLI CHE CONFERISCONO DIRITTI SPECIALI

Non vi sono titoli che conferiscono diritti speciali di controllo.

E) PARTECIPAZIONE AZIONARIA DEI DIPENDENTI: MECCANISMO DI ESERCIZIO DEI DIRITTI DI VOTO

In caso di partecipazione azionaria dei dipendenti, non esistono meccanismi di esercizio dei diritti di voto qualora lo stesso non sia esercitato direttamente da questi ultimi.

F) RESTRIZIONI AL DIRITTO DI VOTO

Non esistono restrizioni al diritto di voto (quali ad esempio limitazioni dei diritti di voto a una determinata percentuale ovvero a un certo numero di voti, termini imposti per l'esercizio del diritto di voto ovvero sistemi in cui, con la cooperazione della Società, i diritti finanziari connessi ai titoli sono separati dal possesso titoli).

G) ACCORDI TRA AZIONISTI

In data 15 marzo 2014 Unicredit S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A., Nuove Partecipazioni S.p.A., e Rosneft Oil Company hanno raggiunto accordi di massima (nella forma di term sheet) che riportano alcune pattuizioni di natura parasociale nonché i principi, i termini essenziali e gli obiettivi di una partnership per un'operazione di investimento/reinvestimento in un apposito veicolo (cosiddetto Holdco) – il cui capitale sarà detenuto al 50% da

Rosneft Oil Company e al 50% da una newco a sua volta partecipata per l'80% da Nuove Partecipazioni S.p.A., per il 10% da Unicredit e per il 10% da Intesa Sanpaolo. Holdco verrebbe a detenere la partecipazione Pirelli oggi di proprietà di Camfin S.p.A. e di sue società controllate.

Subordinatamente al raggiungimento di un accordo tra le parti e all'ottenimento di tutti i necessari consensi e approvazioni dei loro competenti organi sociali e delle Autorità eventualmente competenti, l'operazione di cui sopra sarà realizzata attraverso una serie di operazioni societarie.

Per maggiori informazioni sugli accordi di massima e sulle pattuizioni riguardanti la futura governance di Pirelli nonché la clausola di standstill prevista da detti accordi si rinvia all'estratto disponibile sul sito internet Pirelli

In data 4 giugno 2013 – nel quadro di un'operazione di razionalizzazione degli assetti proprietari di Camfin S.p.A. – è stato sottoscritto un patto parasociale tra: da un lato, Marco Tronchetti Provera & C. S.p.A., Marco Tronchetti Provera Partecipazioni S.p.A., Gruppo Partecipazioni Industriali S.p.A., Nuove Partecipazioni S.p.A. e, dall'altro lato, Lauro Cinquantaquattro S.r.l., Intesa Sanpaolo S.p.A. e UniCredit S.p.A., contenente, tra le altre, disposizioni relative alla Governance di Lauro Sessantuno S.p.A., di Camfin¹ S.p.A. nonché, per alcuni profili e nei limiti consentiti dal regime giuridico e dalla natura della partecipata, di Pirelli & C. S.p.A., al fine del perseguimento dell'obiettivo condiviso di dare stabilità agli assetti di Camfin S.p.A. e così di creare le migliori condizioni per l'ulteriore creazione di valore in riferimento alla partecipazione da questa detenuta in Pirelli. Per maggiori informazioni sulle disposizioni contenute nel cosiddetto "Patto Parasociale Lauro", si rinvia all'estratto disponibile sul sito internet Pirelli.

Il perfezionamento degli accordi definitivi previsti dal predetto accordo di massima raggiunto tra Unicredit S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A., Nuove Partecipazioni S.p.A., e Rosneft Oil Company comporteranno il "superamento" del cosiddetto "Patto Parasociale Lauro". Si segnala, inoltre, che in data 31 ottobre 2013, i soggetti partecipanti al "Sindacato Blocco Azioni Pirelli & C. S.p.A." (segnatamente Camfin S.p.A., Edizione S.r.l., Fondiaria-Sai S.p.A., Assicurazioni Generali S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A., Mediobanca S.p.A., Massimo Moratti e Sinpar S.p.A.) hanno

comunicato di aver risolto consensualmente e anticipatamente tale patto parasociale (in scadenza il 15 aprile 2014) a far tempo dal 31 ottobre 2013.

H) MODIFICHE STATUTARIE

Per deliberare modifiche allo Statuto trovano applicazione le norme di legge.

I) NORME APPLICABILI ALLA NOMINA E ALLA SOSTITUZIONE DEGLI AMMINISTRATORI E DEL COLLEGIO SINDACALE

Si rinvia in proposito alla sezione "Consiglio di Amministrazione" e alla sezione "Collegio sindacale".

L) CLAUSOLE DI CHANGE OF CONTROL E DISPOSIZIONI STATUTARIE IN MATERIA DI OPA

Clausole di change of control

Non esiste alcun soggetto che possa, direttamente o indirettamente anche in virtù di accordi parasociali, da solo o congiuntamente con altri soggetti aderenti ad accordi parasociali esercitare il controllo su Pirelli & C.. Ne consegue che, allo stato, non può in sé configurarsi un'ipotesi di cambio di controllo della Società.

Per completezza, si segnala quanto segue.

Il prestito obbligazionario da 500 milioni di euro collocato sul mercato da Pirelli & C. prevede al facoltà degli obbligazionisti di avvalersi della clausola di richiesta di rimborso anticipato nel caso si verifichi un evento di "Change of Material Shareholding" che si configura nei seguenti casi: (i) Pirelli & C. cessi di detenere (direttamente o indirettamente) una percentuale di almeno l'85% del capitale sociale di Pirelli Tyre (salvo il caso che Pirelli Tyre non sia incorporata in, o incorporante di, Pirelli & C. o in altra società del Gruppo Pirelli); (ii) un soggetto diverso da uno o più degli azionisti aderenti al Sindacato di Blocco Azioni Pirelli (purché Camfin S.p.A. continui ad aderirvi come primo azionista di Pirelli & C. tra gli aderenti) si trovi a detenere più del 50% del capitale sociale con diritto di voto di Pirelli & C., ovvero

acquisisca il diritto di nominare o rimuovere la maggioranza dei componenti del Consiglio di Amministrazione²; (iii) Camfin S.p.A. cessi di detenere (direttamente o indirettamente) almeno il 20% del capitale sociale con diritto di voto in Pirelli & C..

Analoga clausola, con l'eccezione di quanto indicato al sopra riportato punto (iii), è prevista: (a) nell'accordo intercorrente tra Pirelli & C., Pirelli Tyre e Pirelli International Ltd. con un pool di banche finanziatrici, relativo alla concessione a Pirelli di una linea di credito revolving per 1,2 miliardi di euro; (b) nel prestito obbligazionario emesso sul mercato americano per un valore complessivo di 150 milioni di dollari americani da Pirelli International Limited e garantito da Pirelli & C. e da Pirelli Tyre; (c) nel finanziamento "Schuldschein" ottenuto da Pirelli International Limited e garantito da Pirelli & C. e da Pirelli Tyre per complessivi 155 milioni di euro.

Si segnala, infine, che il contratto di joint-venture in essere tra Pirelli Tyre e PT Astra Otoparts Tbk prevede che, in caso di change of control di una delle parti, l'altra abbia un diritto di cosiddetto termination della joint-venture. In particolare, qualora il change of control riguardasse Pirelli Tyre, PT Astra Otoparts Tbk avrebbe una cosiddetta put option per la vendita della propria partecipazione a Pirelli, mentre, nel caso opposto, Pirelli Tyre avrebbe una cosiddetta call option per l'acquisto della partecipazione di PT Astra Otoparts Tbk.

Disposizioni statutarie in materia di Opa

Preliminarmente, si ricorda che l'art. 104 del TUF prevede che, salvo autorizzazione dell'assemblea, le società italiane quotate i cui titoli sono oggetto dell'offerta si astengono dal compiere atti od operazioni che possono contrastare il conseguimento degli obiettivi dell'offerta (cosiddetta *passivity rule*). È, altresì, previsto che gli statuti delle società possano derogare alla *passivity rule* prevedendo che, anche in assenza di una autorizzazione in tal senso espressa dall'Assemblea degli azionisti, il Consiglio di Amministrazione

possa adottare "misure difensive".

Inoltre, l'art. 104-bis del TUF (rubricato "Regola di neutralizzazione") stabilisce che gli statuti delle società italiane quotate possano prevedere che, quando sia promossa un'offerta pubblica di acquisto o di scambio avente ad oggetto i titoli da loro emessi: (i) nel periodo di adesione all'offerta non hanno effetto nei confronti dell'offerente le limitazioni al trasferimento di titoli previste nello Statuto né hanno effetto, nelle assemblee chiamate a decidere sugli atti e le operazioni previsti dall'art. 104 dianzi citato, le limitazioni al diritto di voto previste nello Statuto o da patti parasociali; (ii) quando, a seguito di un'offerta, l'offerente venga a detenere almeno il 75% del capitale con diritto di voto nelle deliberazioni riguardanti la nomina o la revoca degli Amministratori o dei componenti del consiglio di gestione o di sorveglianza, nella prima assemblea che segue la chiusura dell'offerta, convocata per modificare lo Statuto o per revocare o nominare gli Amministratori o i componenti del consiglio di gestione o di sorveglianza non hanno effetto: le limitazioni al diritto di voto previste nello Statuto o da patti parasociali né qualsiasi diritto speciale in materia di nomina o revoca degli Amministratori o dei componenti del consiglio di gestione o di sorveglianza previsto nello Statuto.

Lo Statuto Pirelli & C. non prevede deroghe alle disposizioni in materia di *passivity rule* in precedenza illustrate né l'applicazione della regola di neutralizzazione contemplata dall'art. 104-bis.

M) DELEGHE AD AUMENTARE IL CAPITALE SOCIALE E AUTORIZZAZIONI ALL'ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE

Deleghe ad aumentare il capitale sociale

Non vi sono deleghe concesse agli Amministratori per aumentare a pagamento in una o più volte il capitale

¹ Alla Data della Relazione, Lauro Sessantuno S.p.A. possiede l'intero capitale sociale di Camfin S.p.A..

² Si segnala che, in data 31 ottobre 2013, i soggetti partecipanti al "Sindacato Blocco Azioni Pirelli & C. S.p.A." (segnatamente Camfin S.p.A., Edizione S.r.l., Fondiaria-Sai S.p.A., Assicurazioni Generali S.p.A., Intesa Sanpaolo S.p.A., Mediobanca S.p.A., Massimo Moratti e Sinpar S.p.A.) hanno comunicato di aver risolto consensualmente e anticipatamente tale patto parasociale (in scadenza il 15 aprile 2014) a far tempo dal 31 ottobre 2013.

sociale né è concessa la facoltà di emettere obbligazioni convertibili in azioni sia ordinarie sia di risparmio o con *warrants* validi per la sottoscrizione di azioni.

Autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie

Alla Data della Relazione, il Consiglio di Amministrazione di Pirelli è autorizzato a procedere all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie – ordinarie e di risparmio, sino a un numero massimo di azioni (proprie) tale da non eccedere il 10% del capitale sociale, avuto anche riguardo delle azioni proprie possedute sia direttamente sia indirettamente (per il tramite di società controllate) dalla Società – in virtù di apposita deliberazione assunta, lo scorso 10 maggio 2013, dall'Assemblea degli azionisti, che ha accordato l'autorizzazione per un periodo di 18 mesi.

Alla Data della Relazione, la Società detiene n. 351.590 azioni proprie ordinarie pari a circa lo 0,07% del capitale di categoria e dell'intero capitale sociale e n. 408.342 azioni proprie di risparmio pari a circa il 3,33% del capitale di categoria e a circa lo 0,08% dell'intero capitale sociale, già detenute prima del 10 maggio 2013. Pertanto, dalla citata autorizzazione assembleare, il Consiglio di Amministrazione di Pirelli non ha effettuato né acquisti né tanto meno disposizioni di azioni proprie. Poiché sussistono le medesime opportunità che indussero gli Amministratori a proporre all'Assemblea di Bilancio 2012 la predetta autorizzazione, il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 27 marzo 2014, ha ritenuto utile sottoporre all'Assemblea di Bilancio 2013 la proposta di rinnovare l'autorizzazione ad acquistare e a disporre di azioni proprie nei medesimi termini di cui all'attuale autorizzazione, al fine di evitare la convocazione di una nuova assemblea in prossimità della scadenza dei 18 mesi dell'attuale autorizzazione. Per maggiori informazioni, si rinvia alla relativa Relazione degli Amministratori all'Assemblea di Bilancio 2013, che sarà resa disponibile sul sito Internet Pirelli al più tardi 21 giorni prima dell'Assemblea di Bilancio 2013.

N) INDENNITÀ DEGLI AMMINISTRATORI IN CASO DI DIMISSIONI, LICENZIAMENTO O CESSAZIONE DEL RAPPORTO A SEGUITO DI UN'OFFERTA PUBBLICA DI ACQUISTO³

È politica di Pirelli non stipulare con Amministratori, Dirigenti con responsabilità strategica, Senior managers e executives, accordi che regolino ex ante gli aspetti economici relativi all'eventuale risoluzione anticipata del rapporto ad iniziativa della Società o del singolo (cosiddetti "paracaduti").

Non costituiscono invero "paracaduti" gli accordi raggiunti in caso di interruzione del rapporto in essere con Pirelli per motivi diversi dalla giusta causa. È orientamento di Pirelli ricercare accordi per la conclusione in modo consensuale del rapporto. Fermi restando, in ogni caso, gli obblighi di legge e/o di contratto, gli accordi eventualmente raggiunti per la cessazione del rapporto con Pirelli si ispirano ai benchmark di riferimento in materia ed entro i limiti definiti dalla giurisprudenza e dalle prassi del Paese in cui l'accordo è concluso.

La Società definisce al proprio interno criteri ai quali si uniformano anche le altre società del Gruppo per la gestione degli accordi di risoluzione anticipata dei rapporti dirigenziali e/o degli Amministratori investiti di particolari cariche.

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

La corresponsione di una specifica indennità (che dunque in alcun modo può essere considerato un "paracadute") potrà essere riconosciuto, sempre previa valutazione dei competenti organi sociali, nei seguenti casi:

- risoluzione ad iniziativa della Società non sorretta da giusta causa;
- risoluzione ad iniziativa dell'amministratore per

giusta causa, intendendosi, in via esemplificativa, la sostanziale modifica del ruolo o delle deleghe attribuite e/o i casi di cosiddetta Opa "ostile".

In tali casi, l'indennità – ridefinita nel corso dell'Esercizio 2013 da parte del Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione – è pari a 2 annualità del compenso annuo lordo, intendendosi per tale la somma dei compensi fissi annui lordi per le cariche ricoperte nel Gruppo, della media dei compensi variabili annuali (MBO) maturati nel triennio precedente e del Trattamento di Fine Mandato sui predetti importi.

Per maggiori informazioni, si rinvia alla Relazione sulle Remunerazioni 2014 che sarà resa disponibile sul sito internet Pirelli al più tardi 21 giorni prima dell'Assemblea di Bilancio 2013.

O) ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO (EX ART. 2497 E SS. C.C.)

Non esiste alcun soggetto che possa, direttamente o indirettamente anche in virtù di accordi parasociali, da solo o congiuntamente con gli altri soggetti aderenti agli accordi, esercitare il controllo su Pirelli & C..

Tantomeno la Società è soggetta ai sensi dell'art. 2497 C.C. e seguenti ad attività di direzione e coordinamento da parte di altra società o ente.

Per contro, Pirelli & C., a capo dell'omonimo Gruppo, esercita attività di direzione e coordinamento su numerose società controllate, avendone dato la pubblicità prevista dall'art. 2497-bis del C.C..

3. COMPLIANCE

Pirelli aderisce al Codice di Autodisciplina delle società quotate di Borsa Italiana – pubblicato sul sito www.borsaitaliana.it – sin dalla sua prima emanazione (dell'ottobre 1999), avendo, poi, aderito a quello del luglio 2002 e successivamente a quello del marzo 2006 e del dicembre 2011.

Si rileva che a Pirelli & C., in quanto inclusa tra le società dell'indice FTSE-MIB, si applicano le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina specificamente previste per tali società.

La Relazione è redatta anche sulla base del format di Borsa Italiana.

Alla Data della Relazione, non si applicano a Pirelli & C. disposizioni di legge non italiane suscettibili di influenzare la struttura di Corporate Governance della Società.

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

In linea con le previsioni relative del modello di Amministrazione e Controllo tradizionale, al Consiglio di Amministrazione compete la guida strategica e la supervisione della complessiva attività di impresa, con un potere di indirizzo sull'amministrazione nel suo complesso e un potere di intervento diretto in una serie di significative decisioni necessarie o utili al perseguimento dell'oggetto sociale.

Il Consiglio di Amministrazione è, infatti, competente ad assumere le decisioni più importanti sotto il profilo economico/strategico o in termini di incidenza strutturale sulla gestione ovvero funzionali all'esercizio dell'attività di controllo e di indirizzo di Pirelli.

Nello svolgimento dei propri compiti, il Consiglio di Amministrazione si avvale del supporto di appositi Comitati, istituiti al proprio interno, con compiti istruttori, propositivi e/o consultivi nonché di Comita-

³ Le informazioni riportate nella presente sezione sono fornite anche in ottemperanza alla richiesta della Consob nella Comunicazione DEM/11012984 del 24 febbraio 2011.

ti Manageriali, composti dal senior management, che danno attuazione alle direttive e agli indirizzi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e dagli Amministratori esecutivi e collaborano con quest'ultimi per la definizione delle proposte da sottoporre in merito al Consiglio stesso.

Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, su invito del Presidente e Amministratore Delegato, prendono parte esponenti del management al fine di favorire una puntuale e approfondita conoscenza delle attività della Società e del Gruppo nonché al fine di favorire l'accesso al senior management onde accrescere la capacità di supervisione del Consiglio di Amministrazione sulle attività di impresa⁴.

In particolare, è ormai prassi consolidata la partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione del Direttore Generale Operations, del Chief Technical Officer, del Chief Planning and Controlling Officer, del Chief Financial Officer e Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e del Senior Advisor Governance. Altri componenti del management, di volta in volta, possono essere invitati a partecipare a singole riunioni per la trattazione di specifici argomenti posti all'ordine del giorno.

4.1 NOMINA E SOSTITUZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Sin dal 2004, lo Statuto⁵ prevede la nomina del Consiglio di Amministrazione mediante il sistema del "voto di lista", con ciò assicurando alle cosiddette "minoranze", in caso di presentazione di almeno due liste, la nomina di un quinto dei Consiglieri.

Le liste presentate dai soci, sottoscritte da coloro che le presentano, devono essere depositate presso la sede della Società, a disposizione di chiunque ne faccia richiesta, almeno 25 giorni prima di quello fissato per l'assemblea e sono messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito internet Pirelli e con le altre modalità previste dalla Consob almeno 21 giorni prima della data dell'assemblea.

Ogni socio può presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista e ogni candidato può presentarsi

in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Hanno diritto di presentare liste i soci che, da soli o insieme ad altri, siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti almeno l'1% del capitale sociale avente diritto di voto nell'assemblea ordinaria ovvero la minore misura richiesta dalla disciplina regolamentare emanata dalla Consob⁶, con obbligo di comprovare la titolarità del numero di azioni necessario alla presentazione delle liste entro il termine previsto per la pubblicazione delle stesse da parte della Società (21 giorni prima dell'assemblea).

Unitamente a ciascuna lista devono essere depositate le accettazioni della candidatura da parte dei singoli candidati e le dichiarazioni con le quali i medesimi attestano l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti, se prescritti, per le rispettive cariche. Con le dichiarazioni, è depositato per ciascun candidato un curriculum vitae contenente le caratteristiche personali e professionali con l'indicazione (i) degli incarichi di Amministrazione e Controllo ricoperti presso altre società e (ii) dell'idoneità a qualificarsi come indipendente, alla stregua dei criteri di legge e di quelli fatti propri dalla Società.

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

All'assemblea ogni avente diritto al voto può votare una sola lista.

All'elezione si procede come di seguito precisato:

- dalla lista che ha ottenuto la maggioranza dei voti espressi sono tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, i quattro quinti degli Amministratori da eleggere, con arrotondamento, in caso di numero frazionario, all'unità inferiore;
- i restanti Amministratori sono tratti dalle altre liste; a tal fine i voti ottenuti dalle liste stesse saranno divisi successivamente per numeri interi progressivi da uno fino al numero degli Amministratori ancora da eleggere. I quozienti così ottenuti sono assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna di tali liste, secondo l'ordine dalle stesse rispettivamente previsto. I quozienti così attribuiti ai candidati delle varie liste sono disposti in unica graduatoria decrescente. Risultano eletti coloro che hanno ottenuto i

quozienti più elevati.

Nel caso in cui più candidati abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulta eletto il candidato della lista che non abbia ancora eletto alcun amministratore o che abbia eletto il minor numero di Amministratori.

Nel caso in cui nessuna di tali liste abbia ancora eletto un amministratore ovvero tutte abbiano eletto lo stesso numero di Amministratori, nell'ambito di tali liste risulta eletto il candidato di quella che abbia ottenuto il maggior numero di voti. In caso di parità di voti di lista e sempre a parità di quoziente, si procede a nuova votazione da parte dell'intera assemblea risultando eletto il candidato che ottenga la maggioranza semplice dei voti.

Qualora l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri il numero minimo di Amministratori indipendenti previsto dalla normativa applicabile il candidato non indipendente eletto, indicato con il numero progressivo più alto nella lista che ha riportato il maggior numero di voti, sarà sostituito dal candidato indipendente non eletto della stessa lista secondo l'ordine progressivo di presentazione e così via, lista per lista, sino a completare il numero minimo di Amministratori indipendenti.

Per la nomina degli Amministratori, per qualsiasi ragione non nominati ai sensi del procedimento descritto, l'assemblea delibera con le maggioranze di legge.

Al fine di tenere conto delle modifiche introdotte dalla legge n. 120 del 12 luglio 2011 in materia di quote di genere per la composizione degli organi sociali di società quotate e, dunque, con lo scopo di assicurare l'equilibrio tra generi, lo Statuto prevede che nelle liste per l'elezione del Consiglio di Amministrazione che contengano un numero di candidati pari o superiore a tre deve essere presente un numero di candidati del genere meno rappresentato almeno nella misura minima richiesta dalla normativa di legge e/o regolamentare vigente, secondo quanto specificato nell'avviso di convocazione

dell'assemblea. In proposito, si segnala che, a decorrere dall'Assemblea di Bilancio 2013, Pirelli sarà chiamata, tra l'altro, a nominare il "nuovo" organo di amministrazione della Società e che, in tale occasione, dovrà essere riservato al genere meno rappresentato almeno un quinto degli Amministratori, trattandosi di primo rinnovo successivo all'entrata in vigore della citata legge.

Al fine di garantire il rispetto dell'equilibrio tra generi – qualora l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri il numero minimo richiesto di Amministratori appartenenti al genere meno rappresentato – lo Statuto stabilisce un meccanismo progressivo di sostituzione automatica.

Inoltre, laddove l'assemblea ovvero il Consiglio di Amministrazione (in caso di cooptazione) debbano provvedere alla nomina di Amministratori senza seguire il procedimento del voto di lista, deve essere in ogni caso rispettato l'equilibrio tra i generi all'interno del Consiglio di Amministrazione. Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più Amministratori, si provvede ai sensi dell'art. 2386 C.C..

La perdita dei requisiti di indipendenza in capo a un amministratore non costituisce causa di decadenza qualora permanga in carica il numero minimo di componenti – previsto dalla normativa applicabile – in possesso dei requisiti legali di indipendenza. Come da best practice, in occasione del rinnovo del Consiglio di Amministrazione è prassi della Società consentire ai soci di esprimersi con separate votazioni in merito rispettivamente alla: (i) determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione, (ii) nomina dei Consiglieri tramite il voto alle liste presentate, (iii) determinazione della durata in carica del Consiglio di Amministrazione e (iv) determinazione del compenso spettante ai Consiglieri.

Per maggiori informazioni sui meccanismi per l'elezione dei componenti del Consiglio di Amministrazione, si rinvia allo Statuto reperibile sul sito internet Pirelli, non-

⁴ Codice di Autodisciplina 2011: criterio applicativo 1.C.6.

⁵ Articolo 10 dello Statuto.

⁶ Si veda la Delibera Consob n. 18775 del 29 gennaio 2014 che ha stabilito che, per l'Esercizio 2014, la percentuale di partecipazione richiesta per la presentazione, da parte di soci, di liste di candidati per l'elezione degli organi di Amministrazione e Controllo di Pirelli & C. è pari all'1% del capitale sociale avente diritto di voto nell'assemblea ordinaria.

ché alla documentazione che sarà resa disponibile almeno 40 giorni prima dell'Assemblea di Bilancio 2013.

4.2 COMPOSIZIONE

Il Consiglio di Amministrazione della Società, ai sensi di Statuto, è composto da non meno di 7 e non più di 23 membri che durano in carica 3 esercizi (salvo un minor periodo eventualmente stabilito dall'assemblea all'atto della nomina) e sono rieleggibili.

Il Consiglio di Amministrazione, alla Data della Relazione, è composto di 20 Amministratori ed è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti del 21 aprile 2011 per 3 esercizi con scadenza con l'assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio di Esercizio chiuso al 31 dicembre 2013.

L'età media dei Consiglieri in carica alla Data della Relazione è di circa 64 anni con una permanenza media nella carica di poco inferiore a 6 anni.

Attraverso l'adozione del voto di lista, le cosiddette minoranze hanno potuto nominare 4 Amministratori, pari a un quinto del totale (segnatamente i Consiglieri Franco Bruni, Elisabetta Magistretti, Pietro Guindani e Francesco Profumo⁷).

In occasione dell'Assemblea degli azionisti del 21 aprile 2011, sono state presentate 2 liste: una dagli azionisti partecipanti al Sindacato di Blocco Azioni Pirelli & C., che ha ottenuto l'84% dei voti del capitale avente diritto di voto rappresentato in assemblea⁸, e una da un gruppo di investitori istituzionali⁹, che ha ottenuto il 15,6% dei voti del capitale avente diritto di voto rappresentato in assemblea¹⁰.

I curriculum vitae di ciascun amministratore sono pubblicati sul sito internet Pirelli nella loro versione aggiornata.

Si rileva che nel corso dell'Esercizio 2013:

- l'assemblea di Bilancio 2012 ha confermato il Consigliere Carlo Salvatori (cooptato in data 26 luglio 2012), successivamente dimessosi in data 16 ottobre 2013 e ha nominato Consiglieri di Amministrazione il prof. Jean Paul Fitoussi e il dott. Luca Rovati in sostituzione del prof. Paolo Ferro-Luzzi (scomparso in data 11 novembre 2012) e del dott. Mario

Greco (dimessosi in data 4 marzo 2013);

- ai sensi dell'art. 2386 C.C., il Consiglio di Amministrazione ha nominato Consiglieri (i) nella riunione del 21 ottobre 2013, il dott. Paolo Fiorentino e il dott. Claudio Sposito, in sostituzione dell'ing. Vittorio Malacalza (dimessosi in data 10 maggio 2013) e della dott.ssa Giulia Maria Ligresti (dimessasi in data 24 luglio 2013) e (ii) nella riunione del 5 novembre 2013, il dott. Gaetano Micciché in sostituzione del dott. Carlo Salvatori.

L'Assemblea di Bilancio 2013 sarà chiamata a deliberare in merito alla nomina del "nuovo" Consiglio di Amministrazione della Società, in scadenza, come precedentemente ricordato, con l'approvazione del Bilancio di Esercizio chiuso al 31 dicembre 2013.

Nella tabella n. 3 è riportata la composizione del Consiglio di Amministrazione alla Data della Relazione.

4.2.1 NUMERO MASSIMO DEGLI INCARICHI RICOPERTI IN ALTRE SOCIETÀ

Con deliberazione del 21 aprile 2011, il Consiglio di Amministrazione¹¹ ha confermato l'Orientamento¹², assunto dal Consiglio di Amministrazione nel 2007¹³, per cui in principio non è considerato compatibile con lo svolgimento dell'incarico di amministratore della Società il ricoprire l'incarico di amministratore o sindaco in più di 5 società, diverse da quelle soggette a direzione e coordinamento di Pirelli & C. S.p.A. ovvero da essa controllate o a essa collegate, quando si tratti di (i) società quotate ricomprese nell'indice FTSE/MIB (o anche in equivalenti indici esteri), ovvero (ii) società che svolgano attività bancaria o assicurativa; non è inoltre considerato compatibile il cumulo in capo allo stesso amministratore di un numero di incarichi esecutivi superiore a 3 in società di cui sub (i) e (ii).

Gli incarichi ricoperti in più società appartenenti a un medesimo gruppo sono considerati quale unico incarico con prevalenza dell'incarico esecutivo su quello non esecutivo.

Resta ferma la facoltà per il Consiglio di Amministrazione di effettuare una diversa valutazione, che è resa pubblica nell'ambito della Relazione e in tale sede con-

gruamente motivata.

Come in occasione del rinnovo avvenuto nel 2011, in occasione del prossimo rinnovo del Consiglio, i Soci che intenderanno presentare liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione saranno invitati a prendere visione del citato orientamento.

Il Consiglio di Amministrazione, previo esame da parte del CCIRCG, nella riunione del 27 marzo 2014 ha esaminato le cariche ricoperte dai singoli Consiglieri (sulla base di quanto dagli stessi comunicato) e ha rilevato che tutti i Consiglieri ricoprono un numero di incarichi compatibile con lo svolgimento dell'incarico di Amministratore di Pirelli & C. secondo l'orientamento adottato dalla Società.

In allegato alla Relazione, si riportano i principali incarichi ricoperti dagli Amministratori nelle società diverse da quelle appartenenti al Gruppo Pirelli¹⁴.

4.3 RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Lo Statuto prevede una cadenza minima trimestrale delle riunioni consiliari¹⁵.

Pirelli ha diffuso un calendario che prefigura 4 riunioni per l'Esercizio 2014:

- 11 marzo 2014: Consiglio di Amministrazione per l'esame del progetto di bilancio e del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2013¹⁶;
- 7 maggio 2014 Consiglio di Amministrazione per l'esame del resoconto intermedio di gestione al 31 marzo 2014;
- 5 agosto 2014: Consiglio di Amministrazione per l'esame della relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2014;
- 6 novembre 2014: Consiglio di Amministrazione per l'esame del resoconto intermedio di gestione al 30 settembre 2014.

⁷ Il prof. Francesco Profumo si è dimesso dalla carica di Consigliere in data 16 novembre 2011 a seguito della sua nomina a Ministro della Repubblica Italiana. Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 1° marzo 2012, ha nominato in sua sostituzione, ai sensi dell'art. 2386 C.C., la dott.ssa Manuela Soffientini. In tale caso, benché per la sostituzione di un Consigliere indipendente spettasse al Comitato per le Nomine e per le Successioni definire le candidature da sottoporre al Consiglio per procedere alla cooptazione, il Comitato stesso ha ritenuto di coinvolgere Assogestioni nell'individuazione del candidato da proporre al Consiglio per la sostituzione del prof. Profumo, in quanto Consigliere eletto nella lista presentata da investitori istituzionali sotto l'egida di Assogestioni. Quest'ultima ha proposto al Comitato una rosa di due nominativi all'interno della quale il Comitato, anche considerata l'opportunità di ulteriormente valorizzare la diversità di genere all'interno del Consiglio, ha deciso di proporre al Consiglio di Amministrazione la dott.ssa Manuela Soffientini, poi, come detto, nominata nella riunione del 1° marzo 2012 e confermata dall'assemblea degli azionisti del 10 maggio 2012.

⁸ Dato tratto dal rendiconto sintetico delle votazioni dell'Assemblea degli azionisti del 21 aprile 2011 disponibile sul sito internet Pirelli.

⁹ La lista di minoranza è stata presentata da: Amber Capital Italia SGR S.p.A. (gestore del fondo Amber Italia Equity); Amber Capital LP (gestore del fondo PM Manager Fund, SPC); Amber Global Opportunities Master Fund Ltd.; Anima SGR S.p.A. (gestore dei fondi Europa, Sforzesco, Visconteo Italia, Iniziativa Europa, Anima Europa); APG Algemene Pensioen Groep N.V. (gestore del fondo Stichting Depositary APG Developed Markets Equity Pool); Arca Sgr S.p.A. (gestore dei fondi Arca Azioni Italia e Arca BB); Ersel Sicav; Ersel Asset Management SGR S.p.A. (gestore del fondo Fondersel Italia); Eurizon Capital SGR S.p.A. (gestore dei fondi Eurizon Focus Azioni Italia e Eurizon Italia 130/30); Eurizon Capital SA (gestore dei fondi Eurizon Stars Fund European Small Cap Equity, Eurizon Stars Fund Italian Equity, Eurizon Easy Fund Equity Consumer Discretionary, Eurizon Easy Fund Equity Europe, Eurizon Easy Fund Euro, Eurizon Easy Fund Equity Italy); Fideuram Investimenti SGR S.p.A. (gestore del fondo Fideuram Italia); Fideuram Gestions SA (gestore dei fondi Fonditalia Equity Italy, Fonditalia Euro Cyclical, Fideuram Fund Equity Italy, Fideuram Fund Equity Europe, Fideuram Fund Equity Europe Growth); Interfund Sicav (gestore del fondo Interfund Equity Italy); Kairos Partners SGR S.p.A. (gestore di Kairos Italia – Fondo Speculativo); Mediolanum International Funds Limited (gestore dei fondi Challenge Funds); Pioneer Asset Management SA; Pioneer Investment Management SGR S.p.A. (gestore del fondo Pioneer Azionario Crescita); Pioneer Alternative Investment Management Limited; Prima SGR S.p.A. (gestore del fondo Prima Geo Italia S.p.A.).

¹⁰ Dato tratto dal rendiconto sintetico delle votazioni dell'Assemblea degli azionisti del 21 aprile 2011 disponibile sul sito internet Pirelli.

¹¹ Codice di Autodisciplina: criterio applicativo 1.C.3.

¹² In allegato alla Relazione si riporta il citato Orientamento, reperibile anche sul sito internet della Società.

¹³ Riunione del Consiglio di Amministrazione del 7 novembre 2007. Il Consiglio di Amministrazione nella riunione dell'8 marzo 2011, avendo preso atto delle modifiche al cosiddetto testo unico bancario consistenti, tra l'altro nell'abrogazione del cosiddetto "elenco speciale" delle società operanti nel settore finanziario nei confronti del pubblico (art. 107, d.lgs. 385/1993 modificato dal d.lgs. 141/2010), ha deliberato di recepire detta modifica nell'orientamento al cumulo massimo di incarichi che in precedenza includeva tra le società da conteggiare ai fini del "cumulo" anche quelle incluse nel predetto elenco, di conseguenza è stato eliminato il riferimento a tali società.

¹⁴ Codice di Autodisciplina: criterio applicativo 1.C.3.

¹⁵ Articolo 11 dello Statuto.

¹⁶ In data 7 febbraio 2014, la Società ha reso noto al mercato lo spostamento, dall'11 marzo 2014 al 27 marzo 2014, della riunione del Consiglio di Amministrazione per l'esame del progetto di Bilancio e del Bilancio consolidato al 31 dicembre 2013. Lo spostamento ha seguito l'annuncio da parte della partecipata Prelis S.p.A. dello slittamento del Consiglio di Amministrazione per l'esame del progetto di Bilancio e del Bilancio consolidato al 31 dicembre 2013.

*Scienziato ambientale irlandese di 28 anni,
studia l'uso degli impianti di fitodepurazione
nel trattamento sostenibile delle acque reflue.
Ha vinto numerosi premi per la sua abilità
nel comunicare progetti scientifici
a un pubblico non addetto,
tra cui il Famelab International nel 2013.
Il Famelab è una competizione internazionale
focalizzata sulla comunicazione,
in cui concetti scientifici vengono illustrati
in tre minuti o meno senza l'uso
di supporti/presentazioni a un pubblico
non specializzato.
Ha vinto inoltre the Higher Education
Authority/Irish Independent
"Making an Impact" Award nel 2012,
e ha parlato al TEDx Dublin 2013.*

FERGUS MCAULIFFE



COMUNICATORE SCIENTIFICO

28 ANNI, IRLANDESE

2013: Famelab International

2013: TEDx Dublin

2012: The Higher Education
Authority/Irish Independent
"Making an Impact" Award

Fergus è irlandese e si occupa di scienze dell'ambiente.

Il suo principale interesse è rivolto alla comunicazione di concetti e argomenti scientifici, di solito ermetici ed esoterici, a un pubblico più ampio e non specializzato.

Un compito importante, di cui Fergus è un appassionato sostenitore: la scienza e la conoscenza devono essere diffuse tra la gente, come si è iniziato a fare nel corso del XIX secolo. Il linguaggio, il vocabolario, e più in generale i modi della trasmissione rendono difficile la comunicazione per la comunità scientifica.

La relazione che ci ha fatto Fergus mirava soprattutto ad affrontare questo problema, cercando d'individuare le maniere per collegare i due gruppi attraverso una comunicazione reciproca: la scienza deve nutrirsi delle idee prodotte dalla popolazione e viceversa.

Come i raggi di una ruota, la comunicazione, muovendosi avanti e indietro, genera idee e feedback migliori. Unendo gli sforzi di scienziati, giornalisti, scuole, università e mezzi d'informazione a quelli del pubblico, possiamo essere più produttivi.

I raggi, i collegamenti tra questi diversi gruppi, rinforzano la ruota e ci spingono ad andare avanti dal punto di vista intellettuale e scientifico. Come la ruota facilita lo slancio e la velocità, così l'interazione tra la comunità scientifica, il pubblico, i media, gli accademici e gli studenti può costituire una motivazione e uno stimolo per il lavoro di tutti.

[Hanif Kureishi]

Il talento è un dono o solo un peso?

Non lo vedo come un peso perchè mi ha aperto tantissime porte, portandomi in luoghi del mondo dove, altrimenti, non avrei mai potuto andare. Al contempo, non vedo il talento nemmeno come un dono perchè poggia sull'esperienza, sul riscontro e ancora sull'esperienza. Un dono è per me qualche cosa che si ha naturalmente e che non richiede sforzi.

Cosa faresti se una mattina ti svegliassi e scoprissi che il tuo talento non c'è più?

Avrei probabilmente molto più tempo a disposizione! Scherzi a parte, farei del mio meglio per recuperarlo. Non credo che sia qualcosa che si possa perdere per sempre proprio anche grazie ai meccanismi della nostra memoria.

Qual è il talento vivente che più ammiri?

Ammiro i miei genitori che sono entrambi ottimi insegnanti. Credo che questo mi abbia un po' influenzato dato che ciò che faccio principalmente è proprio insegnare al pubblico concetti scientifici. Da quando ero bambino hanno sempre cercato di soddisfare la mia sete di conoscenza e credo abbiano avuto un ruolo fondamentale nell'avermi supportato nei miei studi.

Cosa ti piace di più del tuo talento e cosa invece ti disturba?

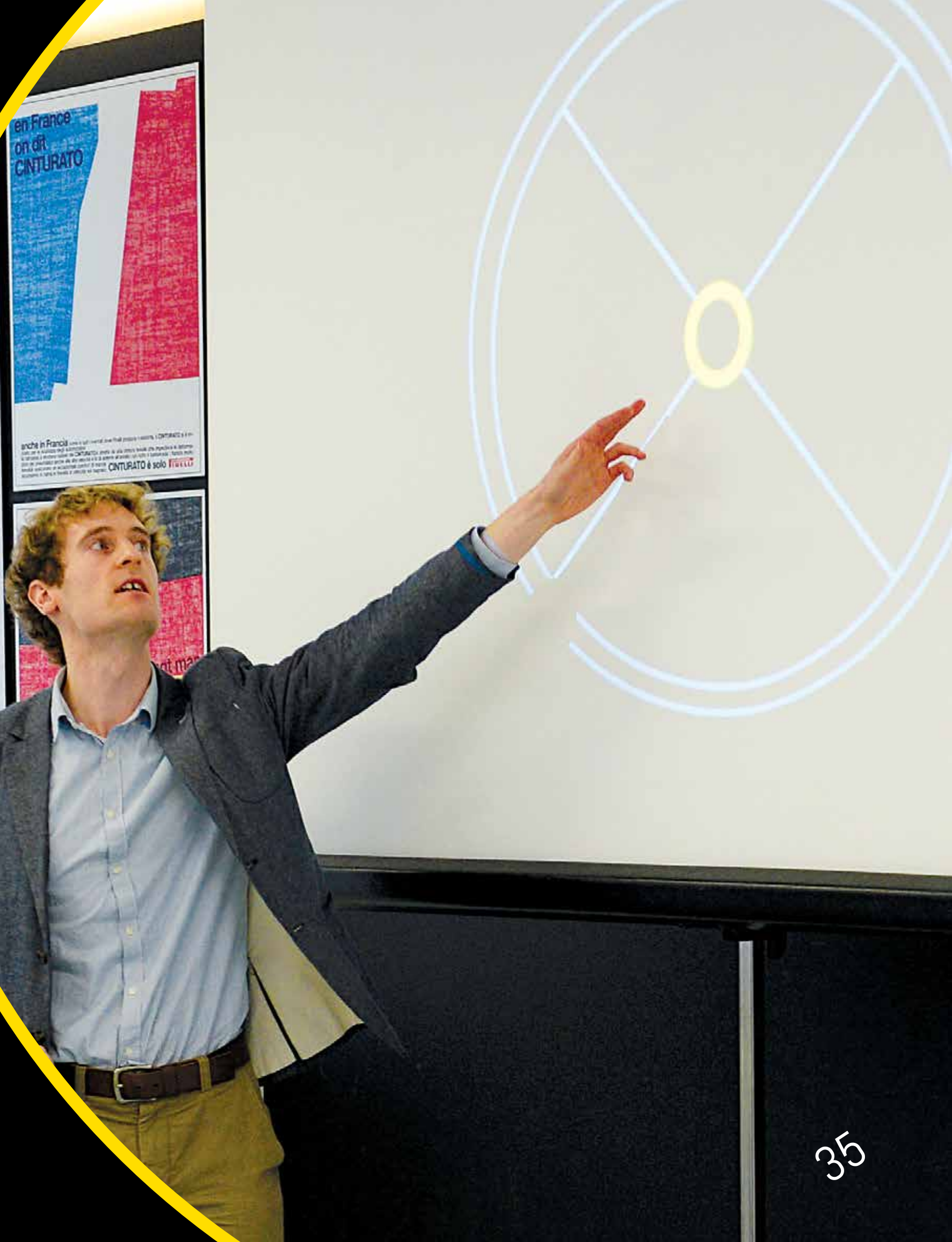
Una cosa che mi piace tantissimo del mio talento è che mi permette, solo usando la mia voce, di controllare un spazio con delle persone. Per contro, quando sei un comunicatore scientifico, tutto può diventare molto frenetico. La ragione per cui ora il mio talento mi disturba è pratica: sottrae tempo al mio PhD!

Quando e come il tuo talento ti ha reso felice?

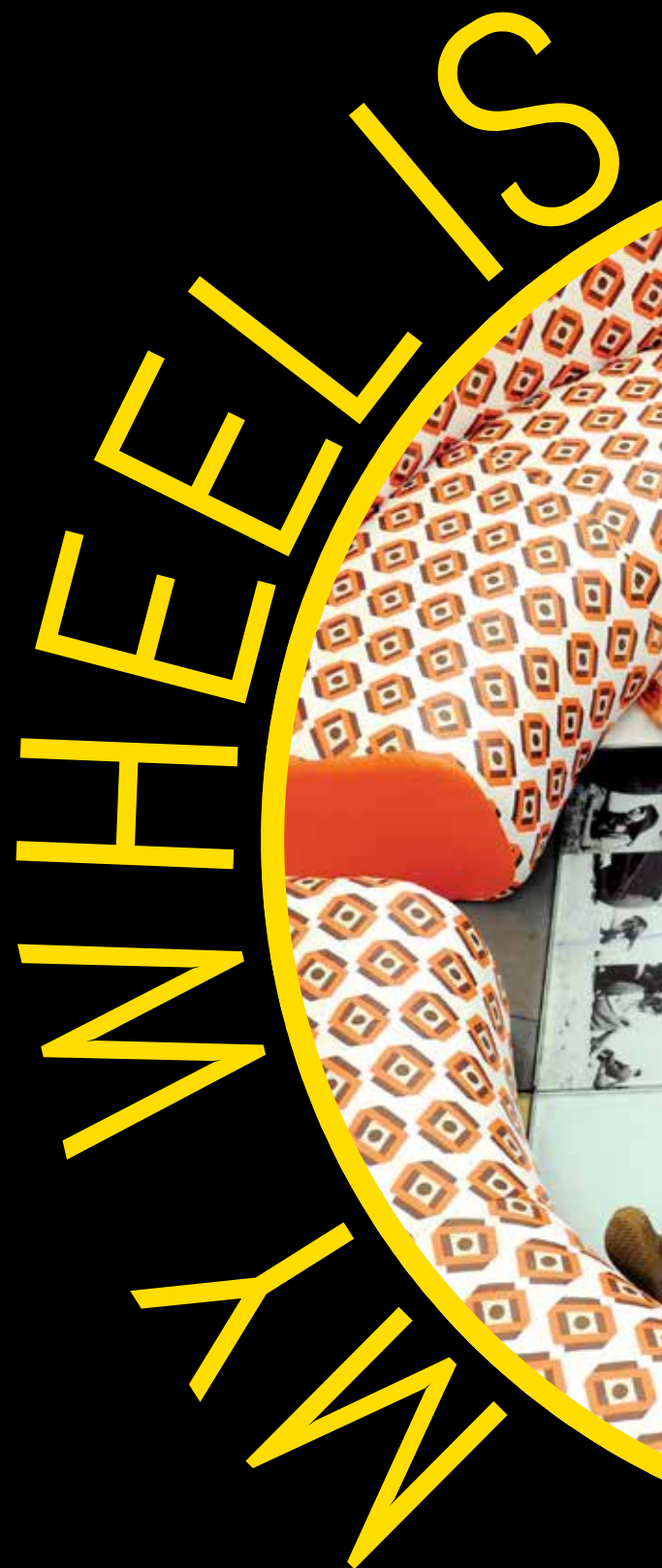
Credo di aver perfezionato le mie doti facendo il capitano di squadre sportive durante i discorsi pre-partita quando cercavo di motivare i compagni e tutti aspettavano di sapere cosa avrei detto e quale tattica avrei suggerito. Come per una presentazione di lavoro, anche allora, dedicavo giorni alla preparazione di questi discorsi.

Se potessi cambiare il tuo talento, come lo cambieresti?

Probabilmente proverei a fare il fotografo.



*Proprio perchè sono un comunicatore
scientifico, sono al centro dello scambio
di informazioni tra il pubblico e gli scienziati.
È un po' come essere al centro di una ruota,
da dove posso "irradiare" le informazioni
tra i diversi stakeholder che hanno
a che fare con le scienze.*



A CONVEYER STATION



Pneumatici
Cinturato, BS e Sempione
Tyres
Cinturato, BS and Sempione

È, altresì, prevista una riunione del Consiglio di Amministrazione al termine dell'Assemblea di Bilancio 2013 chiamata a nominare il "nuovo" organo amministrativo della Società.

Gli Amministratori e i Sindaci hanno sempre ricevuto con adeguato anticipo la documentazione e le informazioni necessarie per esprimersi con consapevolezza sulle materie sottoposte al loro esame.

Di prassi, la documentazione oggetto di esame da parte del Consiglio di Amministrazione è inviata nei tre giorni antecedenti la riunione consiliare, preavviso ritenuto generalmente congruo per l'invio della documentazione¹⁷. Nei limitati ed eccezionali casi in cui non è stato possibile trasmettere in anticipo sufficiente la documentazione, completa informativa sull'argomento oggetto di esame è stata data nel corso della riunione consiliare così garantendo l'assunzione di decisioni consapevoli.

4.3.1 FUNZIONI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione svolge un ruolo centrale nella guida strategica così come nella supervisione della complessiva attività di impresa, con un potere di indirizzo sull'amministrazione nel suo complesso e un potere di intervento diretto nelle decisioni necessarie o utili al perseguimento dell'oggetto sociale.

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo competente ad assumere le decisioni più importanti sotto il profilo economico/strategico o in termini di incidenza strutturale sulla gestione ovvero funzionali all'esercizio dell'attività di indirizzo e di controllo di Pirelli.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione¹⁸:

- esamina e approva i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo, monitorandone periodicamente l'attuazione;
- redige e adotta le regole di Corporate Governance della Società e definisce le linee guida della Governance di Gruppo;
- definisce le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e nomina un amministratore incaricato di sovrintendere al sistema di controllo interno definendone compiti e poteri;
- supervisiona il processo di governo dei rischi definendo la soglia complessiva di rischio accettabile

(cosiddetto *risk appetite*);

- valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica;
- istituisce al proprio interno uno o più Comitati consiliari, nominandone i componenti e stabilendone compiti, poteri e compenso;
- attribuisce e revoca le deleghe agli Amministratori Delegati ed al Comitato Esecutivo – ove istituito – definendone i limiti e le modalità di esercizio; stabilisce altresì la periodicità, comunque non superiore al trimestre, con la quale gli organi delegati devono riferire al Consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe;
- definisce la politica generale sulle remunerazioni;
- determina, esaminate le proposte del Comitato per la Remunerazione e sentito il Collegio sindacale, la remunerazione degli Amministratori Delegati e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, nonché, qualora non vi abbia già provveduto l'assemblea, la suddivisione del compenso globale spettante ai membri del Consiglio;
- valuta il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati;
- esamina e approva preventivamente le operazioni della Società e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario;
- effettua, almeno una volta all'anno, una valutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati, eventualmente esprimendo orientamenti sulle figure professionali la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna;
- costituisce l'Organismo di Vigilanza ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231;
- nomina i Direttori Generali e il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari determinandone attribuzioni e poteri e individua i Dirigenti con responsabilità strategica;
- nomina e revoca, su proposta dell'amministratore

IL CONSIGLIO
DI AMMINISTRAZIONE
SVOLGE UN RUOLO
CENTRALE NELLA
GUIDA STRATEGICA
COSÌ COME NELLA
SUPERVISIONE
DELLA COMPLESSIVA
ATTIVITÀ DI IMPRESA

incaricato di sovrintendere al sistema di controllo interno, il preposto al controllo interno e ne determina attribuzioni e compenso, sentito il parere del CCIRCG e del Collegio sindacale;

- valuta e approva la documentazione di rendiconto periodico contemplata dalla normativa applicabile;
- valuta e approva le Operazioni con Parti Correlate secondo quanto previsto dalla Procedura per le Operazioni con Parti Correlate;
- formula le proposte da sottoporre all'Assemblea dei soci;
- esercita gli altri poteri e adempie ai compiti ad esso attribuiti dalla legge e dallo Statuto.

4.4 ATTIVITÀ DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Nel corso dell'Esercizio 2013, si sono tenute 7 riunioni del Consiglio di Amministrazione, della durata media di circa due ore e mezza e con una percentuale di partecipazione degli Amministratori pari a circa l'87% e degli Amministratori indipendenti superiore all'89%.

Il Lead Independent Director ha partecipato a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione.

Nel 2014, alla Data della Relazione, si sono tenute 3 riunioni consiliari.

Nelle citate riunioni, il Consiglio di Amministrazione ha dedicato agli argomenti posti all'ordine del giorno il tempo necessario per consentire un costruttivo dibattito, favorendo l'apporto di contributi da parte dei singoli Consiglieri.

4.4.1 VALUTAZIONE DEL GENERALE ANDAMENTO DELLA GESTIONE¹⁹ E PIANI STRATEGICI

Il Consiglio di Amministrazione, ai sensi di legge²⁰ e di Statuto²¹, ha valutato con cadenza almeno trimestrale il generale andamento della gestione e la sua prevedibile evoluzione.

In particolare, nel corso dell'Esercizio 2013, il Consiglio ha approvato:

- in via autonoma e preventiva rispetto all'approva-

zione del bilancio la rispondenza della procedura di impairment test alle prescrizioni del principio contabile internazionale IAS 36;

- le relazioni contabili periodiche e, in tali occasioni, ha ricevuto informativa circa i risultati conseguiti da Pirelli raffrontati con: (i) i dati storici; (ii) gli obiettivi di *budget* definiti, con un *focus* sugli eventuali scostamenti; (iii) i risultati conseguiti dai principali competitor;
- la revisione dei target comunicati al mercato;
- il Piano di Gestione 2013 sulla base del Piano Industriale 2012-2014 con visione al 2015 (approvato nella riunione dell'8 novembre 2011);
- il "nuovo" Piano Industriale 2013-2017.

4.4.2 SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E SISTEMA DI GOVERNANCE²²

Il Consiglio di Amministrazione ha, tra l'altro, approvato:

- le relazioni su ciascuna delle materie all'ordine del giorno dell'assemblea;
- la "nuova" Whistleblowing Policy e l'Anti Corruption Compliance Program;
- il Piano di Audit e, sentito il parere del Collegio sindacale, ha definito la struttura di incentivazione variabile del Responsabile della funzione Internal Audit;
- modifiche al "Modello Organizzativo 231". Sul punto si rinvia, alla sezione "Codice Etico, Linee di Condotta e Modello Organizzativo 231";
- il "nuovo" assetto organizzativo del gruppo Pirelli. Sul punto, si rinvia alla sezione "Organizzazione dell'impresa";
- le modifiche alla Procedura per le Operazioni con Parti Correlate. Sul punto, si rinvia alla sezione "Interessi degli Amministratori e Operazioni con Parti Correlate".

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione ha dato corso alla verifica della sussistenza dei requisiti previsti per ricoprire la carica di amministratore in capo a ciascun Consigliere di Amministrazione e dei requisiti per essere qualificati Amministratori indipendenti in capo ai consiglieri eletti e qualificatisi tali in sede di proposi-

zione della loro candidatura, nonché dell'idoneità dei mezzi e dei poteri attribuiti al Dirigente Preposto e ha condiviso le attività poste in essere dallo stesso ai fini del rilascio delle proprie attestazioni. Sul punto, si rinvia alla sezione "il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari".

Il Consiglio ha, poi, valutato, con cadenza semestrale, **l'adeguatezza del sistema di controllo interno** e, più in generale, del sistema di Governance di Pirelli e, facendo proprie le considerazioni del CCIRCG, ha espresso un giudizio positivo sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società, nonché sul sistema di controllo interno e più in generale sul sistema di Governance della Società e del Gruppo. In linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione ha anche supervisionato il processo di governo dei rischi, definendone le linee di indirizzo (e, dunque, la soglia complessiva di rischio considerato accettabile, cosiddetto *risk appetite*, in modo tale che i principali rischi di Pirelli risultino correttamente identificati e adeguatamente misurati, gestiti e monitorati) e verificando – mediante l'approvazione dell'annual risk assessment e l'esame dei successivi risk assessment update – la compatibilità degli stessi con gli obiettivi strategici individuati in sede di approvazione del Piano Industriale²³. Sul punto, si rinvia alla sezione "Il sistema di governo dei rischi".

Inoltre, il Consiglio:

- ha fatto propria la valutazione del CCIRCG in relazione ai compensi riconosciuti alla Società di Revisione per servizi non audit, rilevando che gli stessi sono contenuti e dunque tali da non pregiudicare in alcun modo l'indipendenza del revisore legale dei conti. Sul punto si rinvia, alla sezione "Società di revisione";
- ha rilevato – anche tenuto conto della positiva valutazione del CCIRCG e del Collegio sindacale – che dall'analisi della cosiddetta "Management Letter"

non emergono "carenze significative" nel sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria. Sul punto, si rinvia alla sezione "Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria";

- ha definito un piano strutturato di successione del vertice aziendale da attivare in caso di "emergenza", nonché delineato il processo da seguire per la definizione del piano di successione naturale dello stesso vertice. Sul punto, si rinvia alla sezione "Piani di successione";
- ha individuato quali ulteriori "Dirigenti con responsabilità strategica dell'impresa", in ragione dei compiti e dei poteri loro attribuiti, con effetto dal 26 settembre 2013 il Direttore Generale Operations Gregorio Borgo, con effetto dal 5 novembre 2013 il Chief Technical Officer Maurizio Boiocchi, con effetto dall'1 gennaio 2014 il Chief Human Resources Officer Christian Vasino e, con effetto dal 27 marzo 2014, il Senior Vice President Manufacturing Giuliano Menassi.

4.4.3 REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI INVESTITI DI PARTICOLARI CARICHE

Nel corso dell'Esercizio 2013, il Consiglio di Amministrazione, ai sensi della normativa anche regolamentare vigente, ha approvato la Relazione sulla Remunerazione per l'Esercizio 2013, articolata in Politica sulle Remunerazioni per l'Esercizio 2013 – sottoposta, poi, al voto consultivo dell'Assemblea di Bilancio 2012 – e Resoconto sulle Remunerazioni per l'esercizio 2012.

Al termine dell'Esercizio 2013, tenuto conto dell'approvazione del "nuovo" Piano Industriale 2013-2017, il Consiglio di Amministrazione ha espresso il proprio orientamento di procedere a un'anticipata chiusura del Piano LTI 2012-2014 e al "lancio" di un "nuovo" Piano

¹⁷ Codice di Autodisciplina 2011: criterio applicativo 1.C.5.

¹⁸ Codice di Autodisciplina: criterio applicativo 1.C.1., lett. a).

¹⁹ Codice di Autodisciplina: criterio applicativo 1.C.1., lett. e).

²⁰ Articolo 150 del TUF.

²¹ Articolo 11 dello Statuto.

²² Codice di Autodisciplina: criterio applicativo 1.C.1., lett. b).

²³ Codice di Autodisciplina: criterio applicativo 7.C.1., lett. a).

LTI 2014/2016; orientamento poi confermato dallo stesso Consiglio nella riunione del 27 febbraio 2014.

Per maggiori dettagli sul Piano LTI 2014/2016, si rinvia al comunicato stampa diffuso dalla società in data 27 febbraio 2014, reperibile – unitamente alla documentazione afferente il Piano LTI – sul sito internet Pirelli.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione ha approvato, sempre su proposta del Comitato per la Remunerazione e sentito il parere del Collegio sindacale, la Relazione sulla Remunerazione per l'Esercizio 2014, articolata in Politica sulle Remunerazioni per l'Esercizio 2014 e Resoconto sulle Remunerazioni per l'Esercizio 2013.

La Relazione sulla Remunerazione per l'Esercizio 2014 sarà resa disponibile sul sito internet Pirelli al più tardi 21 giorni prima dell'Assemblea di Bilancio 2013.

4.4.4 OPERAZIONI DI SIGNIFICATIVO RILIEVO STRATEGICO, ECONOMICO, PATRIMONIALE O FINANZIARIO²⁴

Fermi restando (i) competenze e poteri riservati per legge e Statuto; (ii) assetto di deleghe e (iii) procedure interne, spetta al Consiglio di Amministrazione la preventiva approvazione di alcuni atti e operazioni non infragruppo (determinati sulla base di criteri qualitativi e soglie quantitative) quando effettuate da Pirelli & C. o da società anche estere non quotate e soggette ad attività di direzione e coordinamento di Pirelli & C.²⁵.

A tal ultimo proposito, si rileva che, nel corso dell'Esercizio 2013, il Consiglio di Amministrazione ha approvato le principali operazioni compiute da Pirelli. Per maggiori informazioni, si rinvia alla relazione sulla gestione. La "Procedura sui flussi informativi verso Consiglieri e Sindaci"²⁶ prevede, inoltre, una informativa generale e periodica sulle attività svolte.

4.4.5 OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Per le Operazioni con Parti Correlate si rinvia alla sezione "Interessi degli Amministratori e Operazioni con Parti Correlate".

4.4.6 BOARD PERFORMANCE EVALUATION

Il Consiglio di Amministrazione ha intrapreso, a partire dall'esercizio 2006, un processo di autovalutazione della propria performance – cosiddetta "Board performance evaluation"²⁷.

Anche per l'Esercizio 2013, il Consiglio – su proposta del CCIRCG e tenuto conto dell'esperienza positiva dell'anno precedente – ha ritenuto opportuno confermare il processo di autovalutazione sulla base dell'impostazione adottata nel 2012, affidando direttamente allo stesso Comitato la conduzione del processo di autovalutazione per l'Esercizio 2013, mediante l'utilizzo di un questionario predisposto dallo stesso Comitato (con il supporto di Spencer Stuart), al fine di predisporre una relazione conclusiva sul processo di autovalutazione da presentare al Consiglio di Amministrazione.

Il processo di autovalutazione è stato effettuato nell'ottica di:

- dare continuità nel tempo all'autovalutazione, per verificare le modalità seguite nella realizzazione delle azioni decise per migliorare il funzionamento dei lavori consiliari e rilevare il grado di soddisfazione dei Consiglieri;
- tener conto dei cambiamenti intervenuti nella composizione del Consiglio e della presenza quindi di nuovi Consiglieri. In particolare è stato approfondito il flusso informativo, la completezza delle istruttorie svolte ed il coinvolgimento del Consiglio in merito ad alcune importanti delibere assunte, ad esempio quelle riguardanti Prelios;
- considerare gli accordi raggiunti fra gli azionisti del Gruppo Pirelli e comunicati alla Società, che hanno riguardato anche alcuni aspetti relativi alla governance, fra i quali quelli riferiti alla dimensione e composizione del Consiglio di Amministrazione di Pirelli e dei suoi Comitati.

Ad esito del processo di autovalutazione, il Consiglio di Amministrazione ha confermato il proprio apprezzamento per la dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio stesso con riferimento all'Esercizio 2013.

Dall'autovalutazione è, tra l'altro, emersa soddisfazione

(i) per l'ulteriore miglioramento – sia in termini quantitativi (frequenza degli incontri, durata) sia in termini qualitativi (preparazione accurata degli incontri, presentazione degli argomenti, presenza dei manager alle riunioni, maggiore conoscenza dell'azienda favorita dagli incontri informali e dalla visita al polo tecnologico di Settimo Torinese) – registrato in merito al coinvolgimento del Consiglio nella definizione del piano; (ii) per la ricchezza delle informazioni messe a disposizione dei Consiglieri; (iii) in relazione al positivo ruolo svolto del Lead Independent Director, anche nell'organizzazione del lavoro dei Consiglieri Indipendenti; (iv) al ruolo del CCIRCG, per il rilevante e accurato lavoro effettuato in materia di Operazioni con Parti Correlate nonché in tema di analisi dei rischi in relazione alla quale è stato ribadito l'apprezzamento per il lavoro di quantificazione/calcolo del rischio, molto accurata e ritenuta dal Consiglio una best practice in materia.

Ad esito del processo di autovalutazione è stata auspicata l'attribuzione delle tematiche di sostenibilità a un Comitato consiliare già esistente o di nuova costituzione considerato che tali tematiche rappresentano un aspetto che sempre più permeerà la vita aziendale e i suoi piani di sviluppo.

Quanto alla dimensione e composizione del Consiglio, dal processo di autovalutazione, che ha anche considerato le pattuizioni fra soci riguardanti Pirelli, è emerso marcato apprezzamento per la composizione dell'attuale Consiglio di Amministrazione, formato da persone di elevato standing personale e professionale. È stato auspicato che in occasione del prossimo rinnovo del Consiglio di Amministrazione (i) sia valorizzata la diversità delle competenze così come la presenza degli Amministratori indipendenti, che potrebbero anche costituire la maggioranza del Consiglio e devono essere in numero sufficiente per garantire il funzionamento dei Comitati; (ii) sia evitata la concentrazione delle competenze sulle tematiche finanziarie, garantendo, così, l'equilibrio fra le diverse professionalità, co-

noscenze ed esperienze; (iii) sia garantita la presenza di economisti, utile per supportare il Consiglio nell'analisi degli scenari e nella comprensione dell'evoluzione del business e dei mercati; (iv) sia garantita una certa continuità nella composizione del Consiglio, al fine di preservare il patrimonio di conoscenze della Società e del Gruppo acquisito nel tempo.

4.4.7 ARTICOLO 2390 CODICE CIVILE

L'art. 10, ultimo comma, dello Statuto prevede che, fino a deliberazione contraria dell'assemblea, gli Amministratori non sono vincolati dal divieto di concorrenza di cui all'art. 2390 Codice Civile.

4.5 ORGANI DELEGATI

4.5.1 PRESIDENTE E AMMINISTRATORE DELEGATO

Il Consiglio di Amministrazione, ai sensi di Statuto, nomina il suo Presidente, ove non abbia già provveduto l'assemblea. Il Consiglio, nella riunione del 21 aprile 2011, ha nominato il dott. Marco Tronchetti Provera Presidente e Amministratore Delegato.

Il Presidente è il legale rappresentante della Società.

Al Presidente e Amministratore Delegato Marco Tronchetti Provera fanno capo le seguenti funzioni organizzative:

- rapporti con gli azionisti e informazione agli stessi;
- definizione delle strategie riguardanti l'indirizzo generale e la politica di sviluppo della Società e del Gruppo, nonché le operazioni straordinarie da sottoporre al Consiglio di Amministrazione;
- proposte di nomina dei Direttori Generali e, sentito il Comitato per la Remunerazione, dei compensi loro spettanti;
- comunicazioni al mercato in ogni forma.

²⁴ Codice di Autodisciplina: criterio applicativo 1.C.1., lett. f).

²⁵ Si rinvia in proposito ai "Criteri generali per l'individuazione delle operazioni di maggior rilievo: strategico, economico, patrimoniale o finanziario" riportati nella loro versione aggiornata sul sito internet della Società.

²⁶ La "procedura sui flussi informativi verso Consiglieri e Sindaci" è reperibile sul sito internet della Società.

²⁷ Codice di Autodisciplina: criterio applicativo 1.C.1., lett. g).

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, come detto, si adopera affinché la documentazione relativa agli argomenti all'ordine del giorno sia portata a conoscenza degli Amministratori e dei Sindaci con anticipo adeguato per permettere ai Consiglieri di esprimersi con consapevolezza sulle materie sottoposte al loro esame²⁸. Si rinvia in proposito alla sezione "Ruolo del Consiglio di Amministrazione".

Al Presidente e Amministratore Delegato sono riconosciuti tutti i poteri – da esercitarsi a firma singola – necessari per compiere gli atti pertinenti l'attività sociale nelle sue diverse esplicazioni, nessuno escluso. Il tutto con facoltà di rilasciare mandati speciali e generali investendo il mandatario della firma sociale individualmente o collettivamente e con quelle attribuzioni che egli crederà del caso per il miglior andamento della Società ivi compresa quella di subdelegare.

Il Consiglio di Amministrazione ha individuato limiti ai poteri di natura gestionale conferiti al Presidente e all'Amministratore Delegato, che sono stati qualificati come limiti interni al rapporto fra organo collegiale delegante e soggetto delegato. In particolare, sono stati individuati quali limiti interni: il potere di rilasciare garanzie per obbligazioni della Società e delle controllate di valore superiore a euro 25 milioni ovvero nell'interesse di terzi per obbligazioni di valore superiore a euro 10 milioni; in tali ultimi casi alla firma del Presidente deve aggiungersi quella di altro procuratore munito di analogo potere (si tratta in particolare dei "Dirigenti aventi responsabilità strategica dell'impresa").

4.5.2 ORGANIZZAZIONE DELL'IMPRESA

Nel corso dell'Esercizio 2013, il Consiglio di Amministrazione ha ridefinito il proprio modello organizzativo, con l'obiettivo di massimizzare il presidio dei business e il coordinamento geografico di tutte le attività operative legate allo sviluppo e alla gestione dei prodotti.

In particolare, a diretto riporto del Presidente e Amministratore Delegato è stata costituita la Direzione Generale Operations, affidata a Gregorio Borgo (in precedenza responsabile della regione Asia-Pacific), a cui, a sua volta, riportano le unità organizzative legate alla gestione operativa (Industrial Operations, Sup-

ply Chain, Product and OE Aftermarket e Marketing), le Business Unit Industrial e Moto e le diverse "Regions" (Africa, Middle East and India, Asia-Pacific, Central Europe, North West Europe, South Europe, Latam, Nafta e Russia and Nordics). L'obiettivo è quello di rafforzare le sinergie industriali e commerciali per supportare al meglio, nell'ambito di mercati sempre più competitivi, lo sviluppo commerciale.

Per le tematiche di Governance e coordinamento complessivo, le Regions continuano a rispondere direttamente al Presidente e Amministratore Delegato.

Oltre alla Direzione Generale Operations, al Presidente e Amministratore Delegato rispondono le funzioni di staff e il Chief Technical Officer Maurizio Boiocchi, a cui continuano a rispondere le aree Prodotto, Processi, Qualità, Primo equipaggiamento e Motorsport, tutte fortemente legate alla ricerca, all'innovazione e alle omologazioni presso le case automobilistiche, leve fondamentali, quest'ultime, per l'implementazione della strategia Premium. Tali aree, anche a livello dei vari Paesi, riportano al Chief Technical Officer.

L'attuale organizzazione, che è stata determinante per la diffusione e il consolidamento delle best practice tra l'headquarter e le diverse "Regions", è evoluta verso un modello che ha determinato il superamento del ruolo del "Chief Commercial Officer", in precedenza affidato ad Andrea Pirondini che, a fine 2013, ha lasciato Pirelli. Tenuto conto che, nel corso dell'Esercizio 2013 e nei primi mesi dell'Esercizio 2014, il Consiglio di Amministrazione ha ampliato il novero dei dirigenti aventi responsabilità strategica (vale a dire di quei soggetti che detengono il potere di adottare decisioni di gestione che possono incidere sull'evoluzione e sulle prospettive future), si fa presente che, alla Data della Relazione, i Dirigenti aventi responsabilità strategica di Pirelli sono: il Chief Financial Officer Francesco Tanzi, il Chief Planning and Controlling Officer Maurizio Sala, il Direttore Generale Operations Gregorio Borgo, il Chief Technical Officer Maurizio Boiocchi, il Chief Human Resources Officer Christian Vasino e il Senior Vice President Manufacturing Giuliano Menassi.

Poteri attinenti alle specifiche funzioni assegnate sono stati attribuiti ai summenzionati "Key Manager", mentre più limitati poteri, da utilizzarsi nell'ambito delle rispet-

tive competenze, sono conferiti ad altri senior manager e manager.

4.5.3 INFORMATIVA AL CONSIGLIO

Conformemente a quanto previsto dalla legge²⁹ e dallo Statuto³⁰, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio sindacale sono informati sull'attività svolta, sul generale andamento della gestione, sulla sua prevedibile evoluzione e sulle operazioni di maggior rilievo strategico, economico, finanziario e patrimoniale, effettuate dalla Società o dalle società controllate.

Pirelli ritiene che la completezza delle informazioni a disposizione degli Amministratori sia condizione essenziale per il corretto esercizio delle competenze e delle responsabilità di direzione, indirizzo e controllo propria di Amministratori e Sindaci.

Per tale ragione, Consiglieri e Sindaci sono destinatari di un flusso informativo continuativo da parte del Presidente e Amministratore Delegato al fine di garantire la trasparenza della gestione dell'impresa; assicurare le condizioni per un'efficace ed effettiva azione di indirizzo e controllo sull'attività della Società e sull'esercizio dell'impresa da parte del Consiglio di Amministrazione e fornire al Collegio sindacale gli strumenti conoscitivi necessari per un efficiente espletamento del proprio ruolo.

Gli organi delegati, se del caso, riferiscono sulle operazioni nelle quali essi abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi. La comunicazione è effettuata tempestivamente e comunque con periodicità almeno trimestrale, in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione (e del Comitato esecutivo, ove nominato) ovvero mediante nota scritta.

Al fine di favorire l'ordinata organizzazione del flusso informativo, la Società si è dotata, fin dal luglio 2002, di un'apposita Procedura che definisce, in termini puntuali, le regole da seguire per l'adempimento degli obblighi di informativa.

La Procedura sui flussi informativi verso Consiglieri e Sindaci è riportata nella sua versione aggiornata sul sito internet Pirelli.

4.6 ALTRI CONSIGLIERI

Il Consiglio di Amministrazione ha considerato Amministratori esecutivi il Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato Marco Tronchetti Provera e il Vice Presidente Alberto Pirelli, quest'ultimo in ragione degli incarichi operativi ricoperti nella controllata Pirelli Tyre.

In linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina³¹ e di una prassi ormai consolidata in ambito aziendale, al fine di accrescere la conoscenza da parte di tutti gli Amministratori e dei sindaci della realtà e delle dinamiche aziendali, nel corso dell'esercizio, si sono svolte alcune riunioni informali volte ad un approfondimento di specifiche tematiche di business e di Corporate Governance. In particolare, si è dato corso a un approfondimento dello scenario macroeconomico, in considerazione del "lancio" del "nuovo" piano industriale, nonché del processo di autovalutazione, anche nell'ottica di consentire al CCIRCG di predisporre una relazione conclusiva sul processo di autovalutazione da presentare al Consiglio di Amministrazione.

Inoltre, Consiglieri e Sindaci hanno partecipato alla presentazione, a Londra, del "nuovo" Piano Industriale 2013-2017.

²⁸ Codice di Autodisciplina 2011: criterio applicativo 1.C.5.

²⁹ Articolo 150, primo comma, del TUF.

³⁰ Articolo 11 dello Statuto Sociale.

³¹ Codice di Autodisciplina: criterio applicativo 2.C.2.

4.7 AMMINISTRATORI INDIPENDENTI

Sin dal 2006, il Consiglio di Amministrazione della Società è caratterizzato da un numero di Amministratori indipendenti che rappresentano, di norma, la maggioranza assoluta dei suoi componenti, con un approccio più rigoroso del Codice di Autodisciplina che, per le società appartenenti all'indice FTSE-MIB, raccomanda che almeno un terzo del Consiglio sia composto da Amministratori indipendenti³².

All'atto della nomina e successivamente, con cadenza annuale, il Consiglio valuta la permanenza dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina e di quelli previsti dal TUF in capo agli Amministratori non esecutivi qualificati come Indipendenti.

Il Consiglio di Amministrazione individua l'indipendenza dei propri Amministratori nella libertà da relazioni con la Società e/o i suoi principali azionisti e dirigenti che possano influenzarne il giudizio.

Al fine di effettuare la relativa valutazione, il Consiglio ha fatto riferimento ai requisiti raccomandati dal Codice di Autodisciplina³³ adottato da Borsa Italiana.

Alla luce di una valutazione sostanziale delle informazioni fornite dagli Amministratori e di quelle a disposizione della Società, il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 27 marzo 2014, ha confermato, con l'unica eccezione del Consigliere Carlo Acutis, la sussistenza dei requisiti di indipendenza, anche alla stregua dei requisiti previsti dal TUF, in capo agli Amministratori in carica a quella data e qualificati tali all'atto della loro nomina e segnatamente: Anna Maria Artoni; Alberto Bombassei; Franco Bruni; Luigi Campiglio; Jean-Paul Fitoussi; Pietro Guindani; Elisabetta Magistretti; Luigi Roth; Carlo Secchi e Manuela Soffientini.

Con riferimento al Consigliere Carlo Acutis, si segnala che, nel luglio 2013, lo stesso ha comunicato di ritenere di non essere più in possesso dei requisiti di indipendenza in ragione del suo ruolo di azionista di controllo di Vittoria Assicurazioni S.p.A. e Yura International B.V., soggetti che hanno agito di concerto con Lauro Sessantuno S.p.A. nell'offerta pubblica di acquisto totalitaria promossa su azioni Camfin S.p.A., società che

detiene il 26,2% circa del capitale sociale di Pirelli.

Si segnala, altresì, che, come l'anno precedente, il Consiglio di Amministrazione si è soffermato sulla posizione del Consigliere Secchi in considerazione del fatto che, essendo stato nominato per la prima volta Consigliere di Amministrazione di Pirelli in data 19 febbraio 2004, risulta aver superato nove anni di permanenza in carica negli ultimi dodici. In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha rilevato che per le qualità personali e per la comprovata professionalità oltreché per le specifiche esperienze maturate (oltre 40 anni di esperienza accademica ai più alti livelli nazionali ed internazionali; incarichi politici nazionali e internazionali di primo piano e, soprattutto, l'aver ricoperto la carica di amministratore di importanti società quotate), il fatto di aver superato i nove anni di permanenza nella carica di Consigliere Pirelli negli ultimi dodici non sembra poter in alcun modo comprometterne la qualificazione come indipendente.

Alla Data della Relazione, altri otto Consiglieri (Carlo Acutis; Gilberto Benetton; Paolo Fiorentino; Gaetano Micciché; Massimo Moratti; Renato Pagliaro; Luca Rovati e Claudio Sposito) sono qualificabili come "Amministratori non esecutivi".

Ne consegue che gli Amministratori indipendenti rappresentano la metà degli Amministratori in carica e circa il 55% rispetto al totale degli "Amministratori non esecutivi".

Alla Data della Relazione, l'età media degli Amministratori indipendenti è di poco superiore a 63 anni, con una permanenza media nella carica pari a circa 5 anni.

In linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina³⁴, il Collegio sindacale ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri.

4.7.1 RIUNIONI DEGLI AMMINISTRATORI INDIPENDENTI

Nel corso dell'Esercizio 2013, in linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina³², gli Amministratori indipendenti si sono riuniti 2 volte in assenza degli altri Amministratori. Una delle predette riunioni si è tenuta presso lo stabilimento industriale di Settimo Torinese.

Gli Amministratori indipendenti hanno approfondito tematiche inerenti sia al sistema dei controlli e alla gestione dei rischi sia all'attività di board performance evaluation. Inoltre, nel corso dell'Esercizio 2013, si sono tenute 4 riunioni informali degli Amministratori.

4.7.2 RUOLO DEGLI INDIPENDENTI NEI COMITATI

Pirelli ritiene che funzione centrale del Consiglio di Amministrazione sia quella di definire le linee di indirizzo strategico e di supervisione sull'attività di impresa e al fine di svolgere in modo efficace tale importante compito riveste un ruolo centrale la presenza nel Consiglio di Amministrazione e nei Comitati di un numero adeguato e con elevate competenze professionali e personali di Amministratori indipendenti. Tanto ciò è vero che, sin dal 2006, il Consiglio di

Amministrazione è composto in larga parte da Amministratori indipendenti e sin dal 2000 il Comitato per la Remunerazione e il CCIRCG sono composti di soli Amministratori indipendenti. Il Comitato per le Nomine e per le Successioni è composto in maggioranza da Amministratori indipendenti e una significativa rappresentanza degli stessi è garantita nell'ambito del Comitato Strategie, la cui composizione rispecchia il mix di competenze e di presenza di Amministratori esecutivi, non Esecutivi e Indipendenti del Consiglio di Amministrazione.

4.8 LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

Già dal novembre 2005, al fine di valorizzare ulteriormente il ruolo degli Amministratori indipendenti, il Consiglio di Amministrazione ha deciso di introdurre la figura del Lead Independent Director.

Il Lead Independent Director (individuato nel Consigliere indipendente Carlo Secchi, Presidente del CCIRCG) costituisce il punto di riferimento e coordinamento delle istanze e dei contributi dei Consiglieri Indipendenti.

In questa veste, il Lead Independent Director:

- collabora con il Presidente del Consiglio di Amministrazione per il miglior funzionamento del Consiglio stesso;
- ha la facoltà di convocare, autonomamente o su richiesta di altri consiglieri, riunioni – anche informali – dei soli Amministratori indipendenti su tematiche inerenti il funzionamento del Consiglio di Amministrazione in particolare e il Sistema di Governo Societario più in generale, con la possibilità altresì di invitare esponenti del management per un confronto con la struttura organizzativa;
- collabora con il Presidente del Consiglio di Amministrazione al fine di garantire che gli Amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi.

Il Lead Independent Director, nell'esercizio delle sue attribuzioni, può avvalersi della collaborazione del Segretario del Consiglio di Amministrazione.

Il Lead Independent Director, nell'ambito del mandato sino alla Data della Relazione, ha partecipato a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione, a tutte le riunioni del Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance, e, come per il passato, anche per l'Esercizio 2013 è stato costantemente in contatto con il Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato proprio al fine di un costante

³² Codice di Autodisciplina 2011: criterio applicativo 3.C.3.

³³ Codice di Autodisciplina 2011: criteri applicativi 3.C.1. e 3.C.2.

³⁴ Codice di Autodisciplina: criterio applicativo 3.C.5.

³⁵ Codice di Autodisciplina: criterio applicativo 3.C.6.

miglioramento del processo di informativa consiliare. Il Lead Independent Director ha poi organizzato, nel corso dell'Esercizio 2013, 2 riunioni di soli Amministratori indipendenti per approfondire, come detto in precedenza, tematiche inerenti al sistema di corporate governance della Società confermando, come ormai di prassi, la loro particolare attenzione a tali aspetti. Inoltre, come ricordato, nel corso dell'Esercizio 2013, si sono tenute 4 riunioni informali degli Amministratori. Il Lead Independent Director ha altresì partecipato, con altri Consiglieri e Sindaci, alla presentazione, a Londra, del "nuovo" Piano Industriale 2013-2017.

5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

La trasparenza nei confronti del mercato, la correttezza, la completezza e la chiarezza dell'informazione rappresentano valori al cui rispetto sono volti i comportamenti dei componenti degli organi sociali, del management e di tutti i dipendenti Pirelli.

In quest'ottica, il Consiglio di Amministrazione, dal marzo 2006 ha adottato una Procedura per la gestione e comunicazione al mercato delle informazioni privilegiate che, tenendo conto della normativa in materia di abusi di mercato, disciplina la gestione delle informazioni privilegiate concernenti Pirelli & C., le sue controllate non quotate e gli strumenti finanziari quotati emessi.

La procedura vale anche come istruzione a tutte le società controllate, per ottenere dalle stesse, senza indugio, le informazioni necessarie per il tempestivo e corretto adempimento degli obblighi di comunicazione al pubblico.

La procedura, disponibile nella sua versione aggiornata sul sito internet Pirelli, disciplina inoltre l'istituto del registro delle persone aventi accesso alle informazioni privilegiate, anch'esso operativo dal 1° aprile 2006.

La materia concernente la trasparenza delle operazioni su azioni della Società o su strumenti finanziari alle stesse collegati, effettuate direttamente o per interpo-

sta persona da soggetti rilevanti o da persone agli stessi strettamente legate (cosiddetto *internal dealing*) è, ad oggi, interamente regolata dalla legge e dalla disciplina Consob di attuazione.

In linea con quanto fatto nel precedente mandato, pur in assenza di obblighi normativi al riguardo, il Consiglio di Amministrazione ha deciso debba continuare a gravare sui soggetti sopra indicati, in specifici periodi dell'anno (cosiddetti *Black out period*³⁶), un dovere di astensione dal compimento di operazioni su azioni della Società o su strumenti finanziari collegati. Tali periodi sono, peraltro, suscettibili, in occasioni straordinarie, di essere estesi o sospesi dal Consiglio di Amministrazione.

6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO

I Comitati istituiti all'interno del Consiglio hanno compiti istruttori, propositivi e/o consultivi in relazione alle materie rispetto alle quali è particolarmente avvertita l'esigenza di approfondimento in modo che anche su tali materie si possa avere un confronto di opinioni, effettivo e informato.

In Pirelli, in linea con le best practice, è prassi consolidata che il Consiglio al momento dell'istituzione definisca in modo formale compiti e poteri dello specifico comitato (attraverso una cosiddetta *written charter*), rendendoli pubblici mediante pubblicazione sul sito internet Pirelli e dandone altresì conto tramite la presente Relazione.

Dopo il suo rinnovo, in data 21 aprile 2011, il Consiglio di Amministrazione ha istituito quattro comitati di cui due ex novo: il Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance, il Comitato per la Remunerazione, il Comitato per le Nomine e per le Successioni e il Comitato Strategie.

La composizione dei Comitati consiliari è riportata nella tabella n. 4.

7. COMITATO PER LE NOMINE E PER LE SUCCESSIONI

7.1 COMPOSIZIONE

Nella riunione del 21 aprile 2011, il Consiglio di Amministrazione ha istituito il Comitato per le Nomine e per le Successioni che, alla Data della Relazione, è composto da 3 Consiglieri, la maggioranza dei quali indipendenti³⁷ e in particolare:

- Marco Tronchetti Provera (Presidente);
- Luigi Campiglio;
- Luigi Roth.

Rispetto alla composizione del Comitato al 31 dicembre 2012, si segnala che, in data 10 maggio 2013, l'ing. Vittorio Malacalza ha rassegnato le dimissioni dalla carica di componente del Comitato.

Funge da Segretario del Comitato il Senior Advisor Human Resources, dott. Gustavo Bracco.

7.2 COMPITI ATTRIBUITI AL COMITATO

Il Consiglio di Amministrazione nella definizione dei compiti del Comitato per le Nomine e per le Successioni ha valutato la crescente importanza che riveste per Pirelli e per il mercato il coinvolgimento diretto del Consiglio nella definizione delle politiche di successione (i) non solo e non tanto di eventuali naturali avvicendamenti degli Amministratori esecutivi per i quali assumono comunque un ruolo determinante le decisioni degli azionisti ma, in generale, (ii) del top e senior

management per garantire la necessaria continuità dell'azione di gestione.

Il Comitato, pertanto:

- in caso di sostituzione di un Consigliere indipendente, propone al Consiglio di Amministrazione le candidature per procedere alla cooptazione;
- propone la definizione di piani di successione di "emergenza" del Vertice aziendale individuando (all'interno e all'esterno di Pirelli) figure professionali che possano garantire la successione in particolare del C.E.O.³⁸;
- individua i criteri per i piani di successione del top e senior management in generale al fine di garantire continuità nelle strategie di business;
- esamina periodicamente la struttura organizzativa della Società e del Gruppo formulando in merito eventuali suggerimenti e pareri al Consiglio.

7.3 FUNZIONAMENTO

Il Comitato si riunisce ogniqualvolta il suo Presidente lo ritenga opportuno, ovvero ne sia fatta richiesta da almeno un componente, dal Presidente del Consiglio di Amministrazione ovvero, ove nominato, dall'Amministratore Delegato e comunque con frequenza adeguata al corretto svolgimento delle proprie funzioni.

Le riunioni del Comitato sono convocate mediante avviso inviato, anche dal Segretario, su incarico del Presidente del Comitato.

La documentazione e le informazioni disponibili (e in ogni caso, quelle necessarie) sono trasmesse a tutti i componenti del Comitato con anticipo sufficiente per esprimersi rispetto alla riunione.

Per la validità delle riunioni del Comitato è necessaria la presenza della maggioranza dei componenti in carica e le determinazioni sono assunte a maggioranza assoluta dei componenti presenti. Le riunioni del Comitato possono tenersi anche mediante mezzi di telecomu-

³⁶ La procedura relativa ai black out periods è reperibile sul sito internet della Società.

³⁷ Il Codice di Autodisciplina 2011 (Principio 5.P.1) raccomanda la costituzione di un Comitato Nomine composto in maggioranza da Amministratori indipendenti. Seppur tale principio trova applicazione per Pirelli a decorrere dal prossimo rinnovo del Consiglio di Amministrazione con l'approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2013, l'attuale composizione risulta essere già in linea con le disposizioni del citato Codice.

³⁸ Si rileva che all'atto della sua costituzione era previsto tra i compiti del Comitato per le Nomine e per le Successioni anche garantire piani di successione di "emergenza" del C.O.O. Si segnala che il C.O.O. Francesco Gori ha rimesso tale incarico in data 10 maggio 2012.

nicazione e sono regolarmente verbalizzate a cura del Segretario e trascritte su apposito libro.

Il Comitato – che nell'espletamento delle proprie funzioni può avvalersi di consulenze esterne – è dotato di adeguate risorse finanziarie per l'adempimento dei propri compiti, con assoluta autonomia di spesa.

Il Comitato ha facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali rilevanti per lo svolgimento dei suoi compiti, avvalendosi a tal fine del supporto del Segretario.

Ha facoltà di assistere alle riunioni del Comitato il Presidente del Collegio sindacale.

7.4 ATTIVITÀ NELL'ESERCIZIO

Nel corso dell'Esercizio 2013, il Comitato per le Nomine e per le Successioni si è riunito 2 volte; la durata è stata di circa 2 ore; le tabelle riportate in calce alla relazione riassumono le partecipazioni dei componenti alle riunioni del Comitato.

In particolare, il Comitato, ha sottoposto al Consiglio di Amministrazione – che poi ha approvato – un piano strutturato di successione del vertice aziendale da attivare in caso di "emergenza" nonché il processo da seguire per la definizione del piano di successione naturale dello stesso vertice. Sul punto, si rinvia alla sezione "Piani di successione".

Con riferimento ad alcuni punti all'ordine del giorno delle predette riunioni, su invito del Presidente, hanno partecipato ai lavori del Comitato sia esponenti del senior management sia consulenti esterni, al fine di coadiuvare il Comitato stesso nell'esercizio delle proprie funzioni.

8. COMITATO STRATEGIE

8.1 COMPOSIZIONE

Nella riunione del 21 aprile 2011, il Consiglio di Amministrazione ha istituito il Comitato Strategie che, alla Data della Relazione, è composto da 9 Consiglieri, di cui 4 indipendenti, e in particolare³⁹:

- Marco Tronchetti Provera (Presidente);
- Alberto Bombassei;
- Franco Bruni;
- Paolo Fiorentino;
- Gaetano Micciché;
- Renato Pagliaro;
- Manuela Soffientini;
- Carlo Secchi;
- Claudio Sposito.

Rispetto alla composizione del Comitato al 31 dicembre 2012, si segnala che (i) in data 10 maggio 2013, l'ing. Vittorio Malacalza ha rassegnato le dimissioni dalla carica di componente del Comitato; (ii) in data 21 ottobre 2013, il dott. Claudio Sposito è stato nominato componente del Comitato; (iii) in data 5 novembre 2013, il dott. Paolo Fiorentino e il dott. Gaetano Micciché sono stati nominati componenti del Comitato; (iv) con effetto dal 31 gennaio 2014, l'avv. Chiappetta ha rassegnato le dimissioni dalla carica di componente del Comitato. In proposito, si segnala che l'avv. Chiappetta continuerà a fornire il proprio supporto al Comitato, di cui non è più componente stante il "nuovo" ruolo di Senior Advisor Governance. Fungono da Segretari del Comitato, i responsabili delle funzioni Investor Relations (Valeria Leone) e Sostenibilità e Governo dei Rischi (Filippo Bettini).

8.2 COMPITI ATTRIBUITI AL COMITATO

Il Comitato ha funzioni consultive e propositive nella definizione delle linee guida strategiche nonché per l'individuazione e definizione delle condizioni e dei termini di singole operazioni di rilievo strategico.

In particolare il Comitato:

- esamina preventivamente i piani strategici, industriali e finanziari – anche pluriennali – della Società e del Gruppo da sottoporre all'esame del Consiglio di Amministrazione;
- assiste il Consiglio nella valutazione di operazioni, iniziative e attività di rilievo strategico e in particolare:
 - ● ingresso in nuovi mercati, sia geografici che di business;
 - ● alleanze industriali (ad esempio joint-venture);
 - ● operazioni di carattere straordinario (fusioni, scissioni, aumenti di capitale ovvero riduzione di capitale diverse dalle riduzioni per perdite);
 - ● progetti di investimento;
 - ● programmi e progetti di ristrutturazione industriale e/o finanziaria.

8.3 FUNZIONAMENTO

Il Comitato è nominato dal Consiglio di Amministrazione (che ne indica altresì il Presidente) e dura in carica per l'intero mandato del Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato si riunisce ogniqualvolta il suo Presidente lo ritenga opportuno, ovvero ne sia fatta richiesta da almeno un componente, dal Presidente del Consiglio di Amministrazione ovvero, ove nominato, dall'Amministratore Delegato e comunque con frequenza adeguata al corretto svolgimento delle proprie funzioni.

Il Comitato nomina il segretario delle riunioni.

Le riunioni del Comitato sono convocate mediante avviso inviato, anche dal segretario, su incarico del Presidente del Comitato.

La documentazione e le informazioni disponibili (e in ogni caso, quelle necessarie) sono trasmesse a tutti i componenti del Comitato con anticipo sufficiente per esprimersi rispetto alla riunione.

Per la validità delle riunioni del Comitato è necessaria la presenza della maggioranza dei componenti in carica e le determinazioni sono assunte a maggioranza assoluta dei componenti presenti. Le riunioni del Comitato possono tenersi anche mediante mezzi di telecomunicazione e sono regolarmente verbalizzate a cura dell'ufficio di segreteria e trascritte su apposito libro.

Il Comitato – che nell'espletamento delle proprie funzioni può avvalersi di consulenze esterne – è dotato di adeguate risorse finanziarie per l'adempimento dei propri compiti, con assoluta autonomia di spesa.

È invitato ad assistere alle riunioni del Comitato il Presidente del Collegio Sindacale.

8.4 ATTIVITÀ NELL'ESERCIZIO

Nel corso dell'Esercizio 2013, il Comitato Strategie si è riunito 3 volte; la durata media è stata superiore a un'ora e mezza; le tabelle riportate in calce alla relazione riassumono le partecipazioni dei componenti alle riunioni del Comitato registrate nell'Esercizio 2013.

Il Comitato ha, in particolare, esaminato ipotesi di partnership industriale e/o di valorizzazione della business unit steelcord nonché le linee guida, prima, e la versione integrale, poi, del "nuovo" Piano Industriale 2013-2017.

³⁹ Per maggiori dettagli si rinvia alla tabella n. 4.

LEI LEI! CARTOONIST

*Artista di animazione e grafica cinese di 29 anni,
ha vinto nel 2010 con il film "This is Love"
il Best Narrative Short presso
l'Ottawa International Animation Festival.
Nel 2013 il suo film "Recycled"
è stato selezionato dall' Annecy Festival
ed è stato proclamato vincitore
del Grand Prix Shorts – Non Narrative
presso Holland International Animation
Film Festival. Lei Lei ha fondato il gruppo
di animazione "Raydesign Studio"
quando aveva solo 19 anni.
È specializzato in graphic design, multimedia,
illustrazioni, graffiti e persino musica.
Oltre a numerosi progetti di animazione video,
ha realizzato progetti di design
utilizzando macchine Fiat e scarpe Nike
e graffiti in varie città cinesi:
la sua arte sta raggiungendo un livello
di riconoscimento internazionale.*

29 ANNI, CINESE

2013: Annecy Festival
2013: Grand Prix Shorts
- Non Narrative
2010: Best Narrative
Short presso
Ottawa International
Animation Festival



Lei Lei, noto anche come Ray Lei, è un giovane fumettista e animatore.

I suoi disegni sono apparentemente infantili. Ci ha raccontato che lui passa molto tempo a girare in bicicletta nella campagna intorno a Pechino, decorando i muri delle case con i suoi fumetti, portando la sua freschezza giovanile in un ambiente forse un po' troppo uniformato.

Lei Lei ha parlato in maniera affascinante della memoria e del suo impatto sulla nostra visione del mondo che ci circonda. Ha parlato con entusiasmo dell'importanza del rapporto tra arte e memoria, sottolineando come il dovere dell'artista consista nel tenere vivo il passato reinventandolo nel presente. Una caratteristica evidente anche del lavoro di Bob Dylan, nel suo passaggio dalla musica folk a quella pop, o di Prince, nella maniera in cui usa musicisti come Miles Davis, Jimi Hendrix e George Clinton integrandoli in nuove forme.

Lei Lei manifesta un grande interesse per il ruolo che lui stesso può svolgere nel promuovere il futuro, interrogandosi sul rapporto tra la sua opera (e quella di tutti gli altri artisti) con la Storia e il potere. Il suo lavoro ha la responsabilità di chiedere conto alle autorità sul loro operato? E fino a che punto esso può determinare il cambiamento?

Lei Lei è un artista di talento, non solo per la qualità della sua opera ma anche per la nobiltà delle idee che essa esprime. È talentuoso, cioè, sia nel contenuto sia nello stile. Il suo lavoro ha un intento chiaro: mettere in discussione ciò che non è mai stato contestato.

Questa caratteristica infonde nei suoi fumetti infantili una profondità che lo stile da solo potrebbe minare.

[Hanif Kureishi]

Il talento è un dono o solo un peso?

È entrambi.

**Cosa faresti se una mattina ti svegliassi e scoprissi
che il tuo talento non c'è più?**

Cercherei di ritrovarlo nella mia quotidianità.

Qual è il talento vivente che più ammiri?

L'immaginazione.

**Cosa ti piace di più del tuo talento
e cosa invece ti disturba?**

Che mi fa sentire al contempo felice e spaventato.

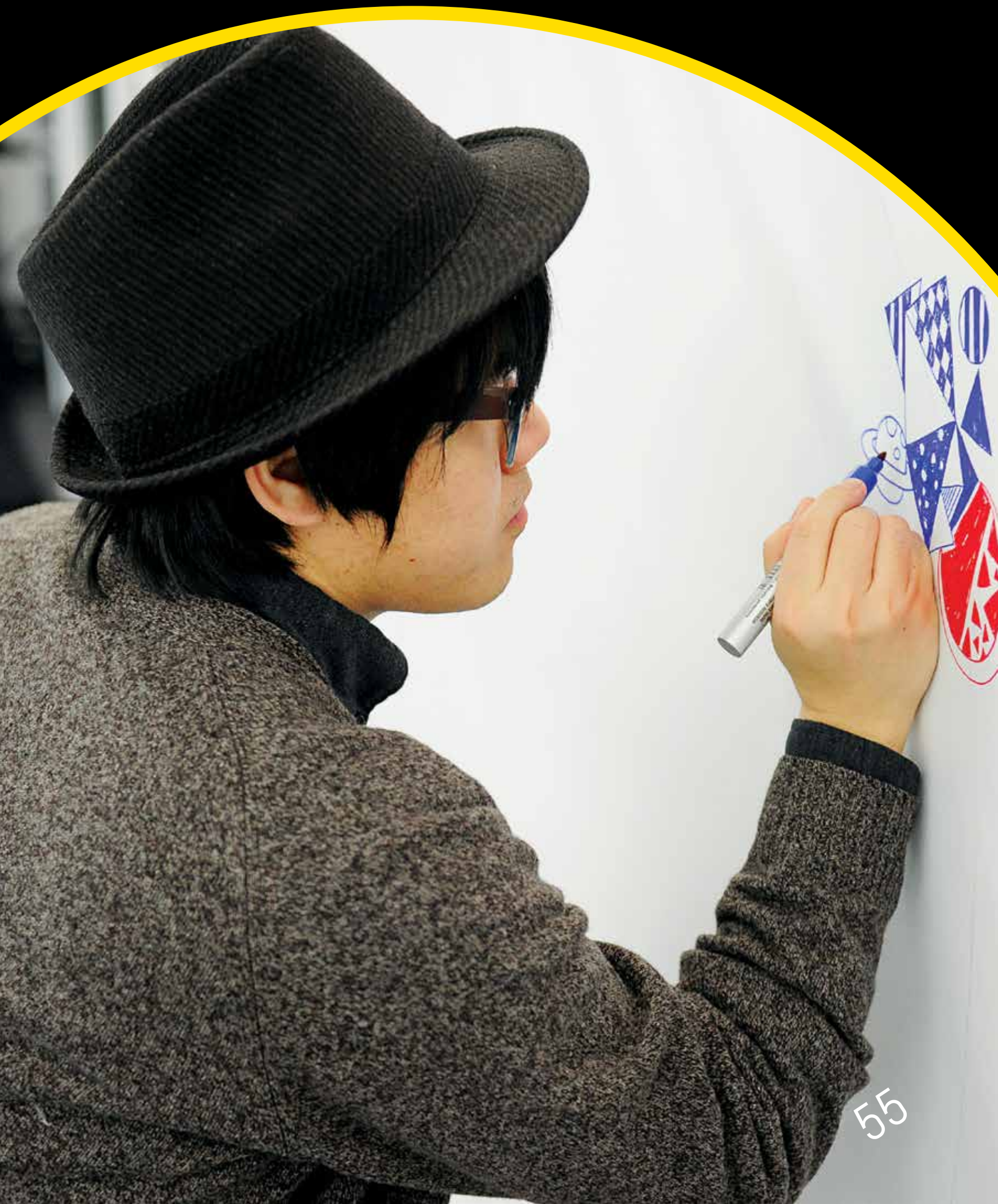
Quando e come il tuo talento ti ha reso felice?

*Sono felice quando la mia immaginazione
esplode nel bel mezzo della notte.*

**Se potessi cambiare il tuo talento,
come lo cambieresti?**

*Mi piacerebbe essere uno scrittore. L'animazione
è immagini e suono, forse troppo. Il libro è invece "solo"
una sequenza di parole ma dà spazio alla fantasia.*

*Mi piacerebbe poter scrivere delle storie,
delle favole soprattutto per i bambini e per coloro che
vorranno volare con l'immaginazione.*



MY WHEEL IS





AN ORBIT

*La mia ruota
è un cerchio cosmico,
la storia del mondo,
disegnata a mano.
È facile e semplice da capire,
anche per un bambino ma,
allo stesso tempo,
racchiude il senso
del nostro passato,
dei ricordi dell'umanità.*

9. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

9.1 COMPOSIZIONE

Il sistema di Governo Societario adottato da Pirelli & C. sin dall'anno 2000 prevede la costituzione di un Comitato per la Remunerazione.

Il Comitato è composto da quattro componenti, esclusivamente indipendenti sulla base dell'approccio più rigoroso raccomandato dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana di dicembre 2011⁴⁰.

Il Comitato è nominato dal Consiglio di Amministrazione (che ne indica altresì il Presidente) e dura in carica per l'intero mandato del Consiglio di Amministrazione. Ha facoltà di partecipare alle attività del Comitato l'intero Collegio sindacale.

Alla Data della Relazione, il Comitato risulta così composto⁴¹:

- Luigi Roth (Presidente);
- Anna Maria Artoni;
- Luigi Campiglio;
- Pietro Guindani.

Rispetto alla composizione del Comitato al 31 dicembre 2012, si segnala che, a seguito delle dimissioni del Consigliere Carlo Acutis⁴² dalla carica di componente e Presidente del Comitato, in data 5 agosto 2013, il Consiglio di Amministrazione ha nominato il Consigliere Roth – già componente del Comitato – Presidente dello stesso e ha nominato “nuovo” componente del Comitato il Consigliere Luigi Campiglio.

Due componenti del Comitato (Anna Maria Artoni e Pietro Guindani) possiedono adeguata esperienza in materia finanziaria e di remunerazione valutata dal Consiglio di Amministrazione in sede di nomina.

Funge da Segretario del Comitato, il Segretario del Consiglio di Amministrazione, Avv. Anna Chiara Svelto.

9.2 COMPITI ATTRIBUITI AL COMITATO

Il Comitato ha funzioni consultive, propositive e di supervisione per garantire la definizione e applicazione all'interno del Gruppo di politiche di remunerazione volte, da un lato, ad attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi del Gruppo e, dall'altro lato capaci di allineare gli interessi del *management* con quelli degli azionisti.

In particolare, il Comitato⁴³:

- assiste il Consiglio nella definizione della Politica Generale sulle Remunerazioni di Gruppo e dei relativi Criteri per l'Attuazione;
- valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica Generale sulle Remunerazioni e dei Criteri per l'Attuazione;
- con riferimento agli Amministratori investiti di particolari cariche, ai direttori generali e ai Dirigenti con responsabilità strategica, formula proposte al Consiglio
 - per la loro remunerazione, in coerenza con la Politica Generale sulle Remunerazioni e con i relativi Criteri per l'Attuazione;
 - per la fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tali remunerazioni;
 - per la definizione di eventuali accordi di non concorrenza;
 - per la definizione di eventuali accordi per la chiusura del rapporto anche sulla base dei principi stabiliti nella Politica Generale sulle Remunerazioni e nei relativi Criteri per l'Attuazione;
- assiste il Consiglio di Amministrazione nell'esame delle proposte all'assemblea sull'adozione di piani di compensi basati su strumenti finanziari;
- monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio verificando in particolare l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance stabiliti;
- esamina e sottopone al Consiglio di Amministrazione il Rendiconto Annuale sulle Remunerazioni

il quale, nominativamente per i componenti degli organi di amministrazione e di controllo, per i direttori generali e in forma aggregata per i Dirigenti con responsabilità strategiche:

- fornisce un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione;
- illustra analiticamente i compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e da sue società controllate.

La Procedura per le Operazioni con Parti Correlate prevede che la Procedura stessa adottata dalla Società non si applichi alle deliberazioni relative alle remunerazioni di Amministratori e dirigenti aventi responsabilità strategica purché (i) la Società abbia adottato una politica di remunerazione ivi incluse le politiche relative agli accordi di risoluzione consensuale del rapporto; (ii) nella definizione della politica di remunerazione sia intervenuto un comitato composto esclusivamente da Amministratori non esecutivi in maggioranza indipendenti (il Comitato per la Remunerazione); (iii) sia stata sottoposta al voto consultivo dell'assemblea una relazione che illustri la politica di remunerazione; (iv) la remunerazione assegnata sia coerente con tale politica. Si rinvia in proposito al paragrafo "Politica sulle Remunerazioni". Si ricorda, come detto, che il Consiglio di Amministrazione, ha attribuito al Comitato per la Remunerazione le competenze del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate previsto dalla normativa regolamentare Consob per le questioni concernenti la remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti aventi responsabilità strategica.

9.3 FUNZIONAMENTO

Il Comitato si riunisce ogniqualvolta il suo Presidente lo ritenga opportuno, ovvero ne sia fatta richiesta da almeno un componente, dal Presidente del Consiglio di Amministrazione ovvero, ove nominato, dall'Amministratore Delegato e comunque con frequenza adeguata al corretto svolgimento delle proprie funzioni. Alle riunioni del Comitato partecipa l'intero Collegio sindacale⁴⁴ nonché – qualora ritenuto opportuno e su invito del Comitato – altri rappresentanti della Società e/o del Gruppo nonché della Società di Revisione.

In linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina⁴⁵ e le best practice, gli Amministratori investiti di particolari cariche non partecipano alle riunioni del Comitato Remunerazione.

Le riunioni del Comitato sono convocate mediante avviso inviato, anche dal Segretario, su incarico del Presidente del Comitato.

La documentazione e le informazioni disponibili (e in ogni caso, quelle necessarie) sono trasmesse a tutti i componenti del Comitato con anticipo sufficiente per esprimersi rispetto alla riunione.

Per la validità delle riunioni del Comitato è necessaria la presenza della maggioranza dei componenti in carica e le determinazioni sono assunte a maggioranza assoluta dei componenti presenti. Le riunioni del Comitato possono tenersi anche mediante mezzi di telecomunicazione e sono regolarmente verbalizzate a cura del Segretario e trascritte su apposito libro⁴⁶.

Il Comitato – che nell'espletamento delle proprie funzioni può avvalersi di consulenze esterne – è dotato di adeguate risorse finanziarie per l'adempimento dei propri compiti, con assoluta autonomia di spesa.

⁴⁰ Codice di Autodisciplina 2011 - Principio 6.P.3.

⁴¹ Per maggiori dettagli si rinvia alla tabella n. 4.

⁴² Il Consigliere Carlo Acutis, in data 17 luglio 2013, ha comunicato di ritenere di non essere più in possesso dei requisiti di indipendenza in ragione del suo ruolo di azionista di controllo di Vittoria Assicurazioni S.p.A. e Yura International B.V. - soggetti che hanno agito di concerto con Lauro Sessantuno S.p.A. nell'offerta pubblica di acquisto totalitaria promossa su azioni Camfin S.p.A. - e per questo si è dimesso dalla carica di presidente e componente del Comitato per la Remunerazione.

⁴³ Codice di Autodisciplina 2011: criterio applicativo 6.C.5.

⁴⁴ Circostanza questa che caratterizza le regole di governo societario adottate dalla Società e offre al Collegio nella sua interezza la possibilità di seguire direttamente l'attività dei Comitati e di svolgere con maggiore efficacia le funzioni di controllo allo stesso demandate.

⁴⁵ Codice di Autodisciplina 2011: criterio applicativo 6.C.6.

⁴⁶ Anche in linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina 2011: criterio applicativo 4.C.1 lett. d).

Il Comitato ha facoltà⁴⁷ di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali rilevanti per lo svolgimento dei suoi compiti, avvalendosi a tal fine del supporto del Segretario.

9.4 ATTIVITÀ NELL'ESERCIZIO

Nel corso dell'Esercizio 2013, il Comitato per la Remunerazione si è riunito 5 volte; la durata media è stata di circa un'ora e mezza. Le tabelle riportate in calce alla relazione riassumono le partecipazioni dei componenti alle riunioni del Comitato registrate nell'Esercizio 2013. Il Comitato ha approvato sia le proposte relative alla consuntivazione della remunerazione variabile annuale del Presidente e Amministratore Delegato, del Vice Presidente Alberto Pirelli (in qualità di Senior Manager) e dei dirigenti aventi responsabilità strategiche dell'impresa per i risultati conseguiti nell'esercizio precedente sia le proposte relative alla struttura della remunerazione variabile dei medesimi soggetti per l'Esercizio 2013. Il Comitato ha, quindi, approvato e sottoposto all'esame del Consiglio di Amministrazione la Relazione sulle Remunerazioni 2013, successivamente posta al voto consultivo dell'Assemblea di Bilancio 2013 nella parte relativa alla Politica sulle Remunerazioni.

Il Comitato, poi, ha proposto al Consiglio che successivamente ha approvato, l'introduzione di Patti di non concorrenza con i Dirigenti con responsabilità strategica e con alcuni senior manager e il compensation package del neo-nominato Direttore Generale Operations.

Inoltre, nel corso dell'Esercizio 2013, il Comitato, considerato il lancio del "nuovo" Piano Industriale 2013/2017, ha espresso il proprio orientamento di procedere, da un lato, a un'anticipata chiusura del Piano LTI in essere e, dall'altro lato, al "lancio" di un "nuovo" Piano di incentivazione Long Term Incentive. Nel corso dell'Esercizio 2014, il Comitato, sulla base del proprio orientamento, ha puntualmente definito la proposta (poi approvata dal Consiglio di Amministrazione) di anticipata chiusura del Piano LTI 2012-2014 e contestuale lancio di un "nuovo" Piano LTI 2014-2016. Per maggiori informazioni, si rinvia alla Relazione sulle Remunerazioni 2014 che sarà resa disponibile sul sito internet Pirelli al più tardi 21

giorni prima dell'Assemblea di Bilancio 2013.

Con riferimento ad alcuni punti all'ordine del giorno delle predette riunioni, su invito del Presidente, hanno partecipato ai lavori del Comitato sia esponenti del senior management sia consulenti esterni, al fine di coadiuvare il Comitato stesso nell'esercizio delle proprie funzioni.

Alla Data della Relazione, il Comitato si è riunito 4 volte.

10. POLITICA SULLA REMUNERAZIONE

Già a partire dall'Esercizio 2011, con un anno di anticipo rispetto all'obbligo di legge, Pirelli ha definito una Politica sulla Remunerazione, sottoponendola al voto consultivo degli azionisti.

In proposito, si rileva che verrà sottoposta all'Assemblea degli azionisti della Società la Relazione sulla Remunerazione aggiornata per l'Esercizio 2014 (contenente la Politica sulla Remunerazione per l'Esercizio 2014 e il Rendiconto sulla Remunerazione per l'Esercizio 2013). La Relazione sulla Remunerazione per l'Esercizio 2014 sarà resa disponibile sul sito internet Pirelli al più tardi 21 giorni prima dell'Assemblea di Bilancio 2013.

11. COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO, PER I RISCHI E PER LA CORPORATE GOVERNANCE

11.1 COMPOSIZIONE

Il sistema di Governo Societario adottato da Pirelli & C. S.p.A. (in seguito "Pirelli & C." ovvero la "Società") sin dall'anno 2000 prevede la costituzione di un Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance (di seguito, il "Comitato"), nel 2009 rinominato "Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance".

Il Comitato ha funzioni consultive e propositive e ha la mission di garantire, con un'opportuna attività istruttoria sul sistema di governo dei rischi, da un lato, l'efficienza, l'efficacia e la correttezza del sistema di controllo interno e dell'assetto di Corporate Governance in generale, dall'altro.

Il Comitato è nominato dal Consiglio di Amministrazione (che indica altresì il Presidente) e dura in carica per l'intero mandato del Consiglio di Amministrazione. Alla Data della Relazione, il Comitato è composto da quattro componenti, esclusivamente indipendenti sulla base dell'approccio più rigoroso raccomandato dal "nuovo" Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana del dicembre 2011⁴⁸:

- Carlo Secchi (Presidente);
- Franco Bruni;
- Elisabetta Magistretti;
- Luigi Roth.

Due componenti del Comitato (Carlo Secchi e Franco Bruni) possiedono adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria, valutata dal Consiglio di Amministrazione in sede di nomina.

Funge da Segretario del Comitato il Segretario del Consiglio di Amministrazione, Avv. Anna Chiara Svelto.

Ha facoltà di partecipare alle attività del Comitato l'intero Collegio sindacale.

11.2 COMPITI ATTRIBUITI AL COMITATO

Il Consiglio di Amministrazione del 21 aprile 2011 ha mantenuto ferme le attribuzioni – di natura istruttoria e consultiva – ab origine assegnate al Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance, peraltro in linea con quelle indicate dal Codice di Autodisciplina, e confermato altresì le prerogative in materia di Corporate Governance che lo caratterizzano sin dalla sua istituzione.

Il CCIRCG, in particolare:

- assiste il Consiglio di Amministrazione nella:
 - (i) definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti la Società e le sue controllate siano correttamente identificati e adeguatamente misurati, gestiti e monitorati; (ii) determinazione del grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati. A seguito dell'approvazione di un nuovo modello di gestione e presidio dei rischi in ambito aziendale, al Comitato sono attribuiti compiti consultivi e/o propositivi in relazione al nuovo modello di risk assessment e risk management. A tal proposito, si rinvia al paragrafo "Sistema di governo dei rischi";
 - individuazione di un Amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e di gestione

⁴⁷ Anche in linea con le previsioni del Codice di Autodisciplina 2011: criterio applicativo 4.C.1., lett. e).

⁴⁸ Codice di Autodisciplina 2011 - Principio 7.P.4.

- dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio;
- ● valutazione, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza, dell'efficacia e dell'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno;
- ● descrizione, nella relazione sul governo societario, degli elementi essenziali del sistema di controllo interno, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza complessiva dello stesso;
- esprime un parere sulle proposte relative alla nomina, alla revoca, al conferimento di attribuzioni e alla remunerazione del responsabile della funzione Internal Audit e assicura che lo stesso si doti di risorse idonee all'espletamento delle proprie funzioni;
- valuta, unitamente al Collegio sindacale, ai responsabili amministrativi della Società, al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e ai revisori, (a) il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogenea applicazione all'interno del Gruppo ai fini della redazione del bilancio consolidato, (b) l'eventuale lettera del revisore legale di suggerimenti alla direzione aziendale e l'eventuale relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale;
- su richiesta dell'amministratore all'uopo incaricato, esprime pareri su specifici aspetti inerenti l'identificazione dei principali rischi aziendali nonché la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno;
- esamina il Piano di Audit preparato dal responsabile internal audit nonché le relazioni periodiche dallo stesso predisposte;
- valuta annualmente il "Piano di compliance" e il conseguente resoconto sulle attività svolte;
- riferisce al Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta, almeno in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale sull'adeguatezza del sistema di controllo interno;
- vigila sull'osservanza e sul periodico aggiornamento delle regole di Corporate Governance e sul rispetto dei principi di comportamento eventualmente adottati dalla Società e dalle sue controllate. Ad esso spetta, in particolare, proporre modalità e

tempi di effettuazione dell'autovalutazione annuale del Consiglio di Amministrazione;

- svolge gli ulteriori compiti a esso attribuiti dal Consiglio di Amministrazione, anche in relazione alla vigilanza sulla correttezza procedurale e sulla fairness sostanziale delle operazioni.

Il Consiglio di Amministrazione, come detto, ha, poi, attribuito le competenze del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate previsto dalla normativa regolamentare Consob al CCIRCG, con la sola eccezione delle questioni concernenti la remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti aventi responsabilità strategica affidate al Comitato per la Remunerazione.

11.3 FUNZIONAMENTO

Il Comitato si riunisce ogniqualvolta il suo Presidente lo ritenga opportuno, ovvero ne sia fatta richiesta da almeno un componente, dal Presidente del Consiglio di Amministrazione ovvero, ove nominato, dall'Amministratore Delegato e comunque con frequenza adeguata al corretto svolgimento delle proprie funzioni.

Funge da segretario del Comitato il Segretario del Consiglio di Amministrazione.

Alle riunioni del Comitato partecipano, di regola, il Senior Advisor Governance, il Direttore Internal Audit, il Risk Officer e il Dirigente Preposto, nonché – qualora ritenuto opportuno dal Comitato stesso su specifici argomenti – ulteriori rappresentanti della Società e/o del Gruppo e, sulle tematiche afferenti il controllo legale dei conti, i rappresentanti della Società di Revisione.

Il Direttore Internal Audit (che risponde al CCIRCG e al Collegio sindacale) riferisce trimestralmente del suo operato e annualmente presenta il Piano di Audit.

Inoltre, il Dirigente Preposto riferisce, almeno una volta l'anno, sull'attività svolta.

Ha facoltà di partecipare alle attività del Comitato l'intero Collegio sindacale.

Le riunioni del Comitato sono convocate mediante avviso inviato, anche dal Segretario, su incarico del Presidente del Comitato.

La documentazione e le informazioni disponibili (e in

ogni caso, quelle necessarie) sono trasmesse a tutti i componenti del Comitato con anticipo sufficiente per esprimersi rispetto alla riunione.

Per la validità delle riunioni del Comitato è necessaria la presenza della maggioranza dei componenti in carica e le determinazioni sono assunte a maggioranza assoluta dei componenti presenti. Le riunioni del Comitato possono tenersi anche mediante mezzi di telecomunicazione e sono regolarmente verbalizzate a cura del Segretario e trascritte su apposito libro⁴⁹.

Il Comitato – che nell'espletamento delle proprie funzioni può avvalersi di consulenze esterne – è dotato di adeguate risorse finanziarie per l'adempimento dei propri compiti, con assoluta autonomia di spesa.

Il Comitato ha facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali rilevanti per lo svolgimento dei suoi compiti, avvalendosi a tal fine del supporto del Segretario⁵⁰.

11.4 ATTIVITÀ NELL'ESERCIZIO

Nel corso dell'Esercizio 2013, il CCIRCG si è riunito 17 volte; la durata media delle riunioni è stata di circa un'ora e mezza. Le tabelle riportate in calce alla Relazione riassumono le partecipazioni dei componenti alle riunioni del Comitato registrate nell'Esercizio 2013. Nell'Esercizio 2014, sino alla Data della Relazione, il Comitato si è riunito 4 volte.

Attività in materia di Corporate Governance

Il Comitato ha fattivamente contribuito al processo di implementazione e costante aggiornamento degli strumenti di Corporate Governance della Società e del Gruppo.

Nel corso dell'Esercizio 2013, il Comitato ha espresso la propria positiva valutazione in relazione (i) alla “nuova” *whistleblowing policy*, (ii) al cosiddetto *Anti-Corruption Compliance Program* e (iii) ad alcune modifiche al Modello Organizzativo 231 della Società. Inoltre, il Co-

mitato ha condiviso le proposte relative alle modifiche dello Statuto di Pirelli, poi approvate dall'assemblea in occasione dell'approvazione del bilancio 2012.

Il Comitato ha, poi, esaminato i risultati della *board performance evaluation* 2012 e dato avvio al processo di autovalutazione per l'Esercizio 2013 esaminandone, nel corso del 2014, i risultati. A tal ultimo proposito si rinvia alla relativa sezione.

Sempre in materia di “governo societario”, il Comitato ha curato l'istruttoria riguardante la verifica della sussistenza dei requisiti di indipendenza degli Amministratori e del rispetto dell'Orientamento al Cumulo massimo degli incarichi ritenuto compatibile con l'incarico di amministratore di Pirelli, i cui risultati sono riportati nelle sezioni denominate: “Amministratori indipendenti” e “Numero massimo degli incarichi ricoperti in altre società”.

Il Comitato ha espresso la propria valutazione in merito all'attività svolta dalla direzione Internal Audit al fine del riconoscimento dell'incentivo variabile 2012 e il parere in relazione allo schema di incentivazione 2013 fissando una significativa incidenza dagli obiettivi di natura qualitativa la cui valutazione è rimessa al Comitato.

Il Comitato ha anche condiviso l'orientamento di qualificare il Chief Technical Officer Maurizio Boiocchi e il Chief Human Resources Officer Christian Vasino “Dirigenti con responsabilità strategica della Società”.

Infine, il Comitato ha sottoposto al Consiglio di Amministrazione l'approvazione della Relazione annuale sul governo societario e gli assetti proprietari 2012, nonché la relazione semestrale sul governo societario pubblicata in unico fascicolo insieme alla Relazione Finanziaria Semestrale al 30 giugno 2013.

Attività in materia di controllo interno

Il Comitato ha approvato il consuntivo delle attività svolte in attuazione del Piano di Audit annuale e ha approvato il Piano di Audit per l'esercizio successivo. Il Comitato si è soffermato sull'analisi della struttura e

⁴⁹ Anche in linea con le previsioni del Codice di Autodisciplina: criterio applicativo 4.C., lett. d).

⁵⁰ Codice di Autodisciplina 2011: criterio applicativo 4.C.1., lett. e).

sul funzionamento della Funzione Internal Audit e, in particolare, sulle modalità di costruzione del Piano di Audit 2013. A tal proposito si rinvia alla sezione “Sistema di controllo interno”.

Il Comitato ha monitorato, costantemente, i lavori svolti dalla Direzione Internal Audit e l’implementazione dei piani di azione in ordine alle misure correttive necessarie ad assicurare un continuo miglioramento del sistema e ha esaminato periodicamente il resoconto delle attività svolte. Nell’Esercizio 2013, il Comitato ha incontrato il Dirigente preposto che ha riferito in merito all’idoneità dei mezzi e dei poteri attribuiti nonché sulle attività svolte in relazione al bilancio al 31 dicembre 2012. Analoga attività è stata svolta in relazione al bilancio semestrale al 30 giugno 2013 e al bilancio annuale al 31 dicembre 2013.

Il Comitato ha tra l’altro:

- ha condiviso la procedura e risultati del cosiddetto *impairment test*;
- è stato informato dei periodici incontri tra Collegio sindacale e Società di revisione dai quali non sono emerse situazioni e/o elementi di rilievo;
- ha esaminato e valutato positivamente il Piano di Revisione per l’Esercizio 2013 sottoposto dalla società di revisione Reconta Ernst & Young nonché preso atto che dall’analisi della cosiddetta Management Letter non emergono “carenze significative” nel sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria;
- ha valutato che i compensi riconosciuti alla società di revisione per “servizi diversi dalla revisione” risultano essere contenuti e tali da non poter influenzare, in alcun modo, l’indipendenza del revisore legale dei conti.

Il Comitato, alla luce delle attività svolte e degli accertamenti effettuati, delle informazioni ricevute e della documentazione esaminata, ha confermato il proprio giudizio positivo in ordine all’adeguatezza del sistema di controllo interno e del sistema di Governance della Società e del Gruppo.

Attività in materia di Operazioni con Parti Correlate

Il Comitato ha espresso il proprio preventivo parere favorevole su alcune operazioni di minore rilevanza poste in essere dalla Società o da sue controllate con parti correlate.

Il Comitato ha altresì esaminato e costantemente seguito le trattative relative all’operazione (con parte correlata di maggiore rilevanza) finalizzata al rafforzamento patrimoniale e finanziario nonché al rilancio delle prospettive industriali di Prelios S.p.A. (da attuarsi mediante ricapitalizzazione e rimodulazione dell’indebitamento finanziario della stessa), ad esito delle quali il Comitato ha espresso il proprio preventivo parere favorevole. In proposito si rinvia al documento informativo sull’operazione pubblicato sul sito internet Pirelli.

Il Comitato ha altresì ricevuto un periodico flusso informativo sullo stato di esecuzione delle Operazioni con Parti Correlate di minore rilevanza autorizzate dal Comitato.

Inoltre, tenuto conto che la Società ha fatto propria la raccomandazione Consob di prevedere una revisione almeno ogni triennio della Procedura OPC, il Comitato – valutata all’unanimità dei suoi componenti valida ed efficace la Procedura OPC nel suo complesso – ha proposto al Consiglio (che poi ha approvato) alcune marginali modifiche alla Procedura OPC stessa. In proposito, si rinvia alla sezione “Interessi degli amministratori e operazioni con parti correlate”.

Attività in materia di Governo dei Rischi

Nel corso dell’Esercizio 2013, il Comitato ha costantemente seguito l’attività di risk assessment e le possibili strategie di “mitigazione” relative ai principali rischi.

12. COMITATI MANAGERIALI

Sono costituiti all'interno del Gruppo specifici Comitati Manageriali composti dal top e dal senior management del Gruppo con il compito di coadiuvare il Consiglio di Amministrazione e gli Amministratori esecutivi nella definizione delle linee guida dell'attività di impresa e di dare attuazione agli indirizzi stabiliti dal Consiglio. In particolare sono stati costituiti, tra gli altri i seguenti principali Comitati Manageriali.

Management Committee

Fanno parte del Management Committee tutti i responsabili delle Business Unit, Region e Funzioni che rispondono direttamente al Presidente e Amministratore Delegato.

Il Management Committee, presieduto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato, ha il compito di coadiuvare quest'ultimo nella elaborazione delle linee strategiche di Gruppo da sottoporre all'esame del Consiglio e di dare esecuzione e attuazione alle decisioni assunte in merito dal Consiglio di Amministrazione, monitorandone l'implementazione.

Il Management Committee si riunisce con cadenza mensile per verificare costantemente l'andamento economico del Gruppo; lo sviluppo dei programmi, piani e iniziative comuni al Gruppo e delle Business Unit o Region che abbiano rilevanza comune.

I Comitati Manageriali rischi

La revisione del modello dei rischi ha portato all'identificazione di tre macro-famiglie di rischio, segnatamente: (i) rischi di contesto esterno, (ii) rischi strategici e (iii) rischi operativi, che guidano gli obiettivi di risk management, il modello di controllo e gli organi di "governo" (si rinvia in proposito alla sezione "Il sistema di governo dei rischi").

Sono stati costituiti due Comitati Manageriali Rischi:

- il Comitato Rischi Strategici con competenza sui rischi inerenti alle scelte strategiche di business o de-

rivanti dal contesto esterno in cui opera il Gruppo;

- il Comitato Rischi Operativi focalizzato sulla prevenzione e gestione dei rischi inerenti specificamente all'assetto organizzativo, ai processi e ai sistemi del Gruppo.

Entrambi i Comitati hanno il compito di (i) adottare e promuovere un processo sistematico e strutturato di identificazione e misurazione dei rischi; (ii) esaminare le informazioni sui rischi, interni ed esterni, esistenti e prospettici, cui è esposto il Gruppo; (iii) proporre strategie di risposta al rischio in funzione dell'esposizione complessiva e puntuale alle diverse categorie di rischi; (iv) proporre l'applicazione di risk policy al fine di garantire che il rischio sia ridotto a livelli "accettabili"; (v) monitorare l'implementazione delle strategie di risposta al rischio definite e il rispetto delle risk policy adottate.

Lo Steering Committee Sostenibilità

Lo Steering Committee Sostenibilità, presieduto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione ha responsabilità di indirizzo e presidio dell'evoluzione della sostenibilità, formulando i piani di sostenibilità in piena integrazione con il piano industriale del Gruppo, e alla luce degli indirizzi e dei principi internazionali in materia. Nello Steering Committee Sostenibilità sono presenti tutte le funzioni della "catena del valore" rappresentate dal relativo Direttore di Gruppo – Sostenibilità e Governo dei Rischi, Affari Istituzionali, Corporate Governance, Risorse Umane e Organizzazione, Amministrazione e controllo, Prodotto, Processo, Acquisti, Ricerca & Sviluppo, Relazioni con gli Investitori, Ambiente, Salute e Sicurezza, Marketing, Relazioni con i Media – nonché dai capi di business.

Si rinvia al Bilancio di Sostenibilità (Volume 3 del fascicolo "Relazione finanziaria al 31/12/2013") per una completa trattazione della performance sostenibile di Pirelli nel 2013 e dei relativi target pluriennali.

*Chef italiana di 33 anni,
si è formata e si è fatta un nome
lavorando in Francia.
Oggi Capo Chef al ristorante Jour de Fête
a Strasburgo, precedentemente ha lavorato
per Pascal Barbot all'Astrance
(che ha ottenuto 3 stelle Michelin)
e per Inaki Aizpitarte allo Chateaubriand,
entrambi a Parigi.
Queste esperienze hanno contribuito
a rendere Agata veloce nell'improvvisazione
e agile nell'usare ingredienti estranei
alla sua cultura alimentare.
In entrambi i ristoranti ha lavorato
ricoprendo vari ruoli in cucina
e questo le ha permesso di familiarizzare
con tutte le portate.*

AGATA FELLUGA

33 ANNI, ITALIANA

2013: Capo Chef
Jour de Fête
a Strasburgo

CHEF



Mi viene spesso in mente che i grandi artisti e le persone creative debbano anche essere insegnanti sagaci, e infatti Agata ne ha dato prova.

È stata capace di spiegare con chiarezza tutto quello che stava facendo, passo dopo passo: come aveva preparato gli ingredienti, da dove provenivano e perché erano stati scelti proprio in quel certo luogo.

Immagino che, come chef, tra i vapori, le fiamme e le grida di una cucina in piena attività, di solito Agata fosse abituata a comunicare in maniera più chiassosa, ma durante la sua presentazione ha dimostrato una vera passione sia in quel che stava facendo, sia nel trasmettere agli altri le proprie conoscenze. Il suo talento, quindi, non si esprime solo nell'abilità di produrre piatti effimeri quanto deliziosi, ma anche nella predisposizione a diffondere il suo sapere, il che resisterà molto più a lungo alla prova del tempo.

La filosofia che Agata applica in cucina permea anche la sua maniera di pensare quando ne è fuori. Il suo modo di vedere le cose è rettilineo, dall'inizio alla fine, dallo stuzzichino al dessert. La reinterpretazione che ha dato della ruota è stata lineare, e la sua sfida è consistita nel tentativo di esprimerla visivamente. Agata ha realizzato una fotografia in cui elementi culinari e umani si mischiano. Una combinazione di braccia umane e cibo, dove il corpo è collegato a ciò che lo alimenta e lo fa funzionare.

[Hanif Kureishi]



Il talento è un dono o solo un peso?

Considero il mio talento non un dono ma un processo che deriva da un'esperienza che si è evoluta e costruita nel tempo.

Sto imparando a capire le conseguenze di quello che significa: talento infatti è teoria, la pratica è assumersi la responsabilità di tutto ciò che ne consegue.

Cosa faresti se una mattina ti svegliassi e scoprissi che il tuo talento non c'è più?

In passato, mi succedeva, ogni tanto, di chiedermi cosa sarebbe successo, se avessi smesso di fare la chef. Non ho mai trovato risposta: in realtà amo talmente il mio lavoro che non potrei fare altro.

Qual è il talento vivente che più ammiri?

Inaki Aizpitarte, cuoco francese, proprietario del ristorante Chateaubriand.

Cosa ti piace di più del tuo talento e cosa invece ti disturba?

Mi piace questa oscillazione permanente tra l'ambizione e la ricerca della perfezione. Ugualmente, è proprio la costante oscillazione tra questi due limiti a spaventarmi, quando la spinta verso la perfezione diventa ossessiva.

Quando e come il tuo talento ti ha reso felice?

Qualche tempo fa sono venuti i miei genitori a Strasburgo, a trovarmi al ristorante dove lavoro ora.

Li guardavo mangiare, non dicevano nulla, sorridevano. In quell'istante mi sono sentita felice.

Se potessi cambiare il tuo talento, come lo cambieresti?

Vorrei poter aiutare le persone attraverso il dialogo, in maniera concreta, fisica, udibile.

*La mia ruota è commestibile, è fatta
con le mie mani, con ingredienti biologici,
per lo più rotondi. Dall'alto, appare come
un mix di cibo e di braccia umane,
che della ruota rappresentano i raggi.*



IS A SALAD



13. PIANI DI SUCCESSIONE⁵¹

A seguito della sua costituzione, nell'aprile 2011, il Comitato per le Nomine e per le Successioni ha esaminato i processi aziendali relativi all'individuazione, gestione e sviluppo dei cosiddetti "talenti", che garantiscono al Gruppo, nel tempo, il "bacino naturale" di crescita interna assicurando, così, un costante ricambio generazionale.

Il Comitato ha esaminato altresì le principali iniziative di sviluppo delle competenze del management ed il processo per la definizione delle cosiddette "tavole di successione".

Il Comitato ha potuto così verificare struttura e stato di implementazione dei sistemi che consentono a Pirelli di (i) monitorare le risorse chiave presenti e verificare l'esistenza di possibili soggetti interni capaci di assumere ruoli di maggiore responsabilità ovvero (ii) definire le competenze necessarie per ricoprire tali ruoli nel caso di ricerche all'esterno in caso di cambiamenti di "emergenza".

Nel corso dell'Esercizio 2013, il Comitato per le Nomine e per le Successioni – con l'ausilio di una società di consulenza specializzata facente parte di un network globale – ha elaborato una proposta al Consiglio di Amministrazione sia per uno strutturato piano di successione del vertice aziendale da attivare in caso di emergenza, prevedendo ruoli e responsabilità dei diversi attori coinvolti nel processo, sia in relazione al percorso da seguire per la definizione del piano di successione naturale del vertice aziendale.

Con riferimento alla successione del vertice aziendale in caso di urgenza, e con specifico riguardo al ruolo di CEO, il Piano, approvato dal Consiglio di Amministrazione, prevede che, in caso di impossibilità sopravvenuta, il Consiglio di Amministrazione definisca poteri e deleghe per garantire la gestione ordinaria e straordinaria nel corso del cosiddetto periodo transitorio. In particolare, è previsto che il Consiglio di Amministrazione: (i) nomini al proprio interno un Comitato di Gestione ad hoc ristretto, composto da tre membri

del Consiglio di consolidata esperienza gestionale e imprenditoriale; il Comitato è chiamato, da un lato, a svolgere un ruolo propositivo e gestionale su eventuali operazioni straordinarie ritenute indilazionabili e, dall'altro lato, a garantire la gestione ordinaria e le decisioni operative di normale competenza del CEO; (ii) individui all'interno del senior management una *spoke person* per ricoprire il necessario ruolo di raccordo tra il Comitato di Gestione ad hoc e le strutture aziendali e per la comunicazione esterna e interna; (iii) valuti se definire per il management operativo l'ampliamento temporaneo dei poteri per le attività ordinarie, nei limiti del budget approvato. Il Comitato di Gestione ad hoc, con l'ausilio del Comitato per le Nomine e per le Successioni, valuta le candidature (interne ed esterne) e sottopone al Consiglio di Amministrazione una rosa ristretta per la scelta finale. Il Consiglio di Amministrazione, al termine del processo, coopta il prescelto e gli attribuisce poteri e deleghe gestionali.

La proposta del Comitato Nomine e Successioni, approvata dal Consiglio di Amministrazione, prevede anche una serie di attività preparatorie finalizzate alla successione naturale del CEO, ed utili anche per l'ipotesi di successione in emergenza: (i) definizione "a tendere" di poteri e deleghe distinti tra Chairman e CEO; (ii) identificazione degli executive chiave interni sulla base del modello di competenze del senior management; (iii) costante "osservatorio del mercato". Il Chairman e CEO informa periodicamente e riservatamente il Consiglio di Amministrazione sull'avanzamento di tali attività.

14. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

Il sistema di controllo interno di Pirelli è l'insieme degli elementi strutturali e di processo, in grado di perseguire gli obiettivi di: (i) efficienza e efficacia delle attività operative; (ii) affidabilità delle informazioni; (iii) salvaguardia del patrimonio aziendale e (iv) rispetto e conformità a leggi e regolamenti per assicurare una corretta informativa e un'adeguata copertura di controllo su tutte le attività del Gruppo, con particolare attenzione alle aree ritenute potenzialmente a rischio.

Il sistema di controllo interno consente, in particolare, di monitorare il rispetto delle regole e delle procedure che presiedono alla conduzione dell'attività di impresa nelle sue diverse articolazioni.

Il sistema di controllo interno Pirelli si è venuto sviluppando come processo diretto a perseguire i valori di fairness sostanziale e procedurale, di trasparenza e di accountability, assicurando: efficienza, conoscibilità e verificabilità delle operazioni e, più in generale, delle attività inerenti la gestione; l'affidabilità dei dati contabili e gestionali e dell'informazione finanziaria; il rispetto delle leggi e dei regolamenti; la salvaguardia dell'integrità aziendale, anche al fine di prevenire frodi a danno della Società e dei mercati finanziari.

Regole cardine alla base del sistema di controllo interno della Società sono: (i) separazione dei ruoli nello svolgimento delle principali attività inerenti ai singoli processi operativi; (ii) tracciabilità delle scelte; (iii) gestione dei processi decisionali in base a criteri oggettivi.

14.1 AMMINISTRATORE INCARICATO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

La responsabilità del sistema di controllo interno compete al Consiglio di Amministrazione nel suo complesso che ne fissa le linee di indirizzo e ne verifica periodicamente l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento. A tal fine, il Consiglio si avvale del CCIRCG nonché della Direzione Internal Audit dotata di un adeguato livello d'indipendenza e di mezzi idonei allo svolgimento delle attività, cui sono attribuite le funzioni tipiche di verifica dell'adeguatezza e dell'efficienza del sistema e, qualora si riscontrino anomalie, di proposizione delle necessarie soluzioni correttive.

Il Consiglio di Amministrazione, a seguito del suo rinnovo, nella riunione del 21 aprile 2011, ha individuato nel Presidente e Amministratore Delegato l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno al quale sono stati attribuiti i compiti raccomandati dal Codice di Autodisciplina del 2006⁵¹. In particolare, nel corso dell'Esercizio 2013, l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno:

- ha curato l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dall'Emittente e dalle sue controllate, sottoponendoli periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione;
- ha dato esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, curando la realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;
- si è occupato dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- ha proposto la remunerazione del responsabile della funzione Internal Audit coerentemente con le politiche aziendali.

⁵¹ Le informazioni riportate nella presente sezione sono fornite anche in ottemperanza alla raccomandazione della Consob contenuta nella Comunicazione DEM/11012984 del 24 febbraio 2011.

⁵² Anche in attuazione delle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina 2011 Principio 7.P.3.

L'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi può chiedere alla funzione internal audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e delle procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali. Il Responsabile della funzione Internal Audit riferisce al CCIRCG e al Consiglio di Amministrazione in merito a problematiche o criticità emerse nello svolgimento delle proprie attività di cui abbia avuto notizia al fine di consentire la definizione di opportune iniziative.

14.2 LA DIREZIONE INTERNAL AUDIT

Un ruolo di significativa rilevanza nell'ambito del sistema di controllo interno è svolto dalla Direzione Internal Audit (la cui responsabilità è affidata al dott. Maurizio Bonzi), **la quale ha il compito principale di valutare adeguatezza e funzionalità dei processi di controllo di Pirelli, tramite un'attività indipendente di assurance e consulenza.** L'attività della Direzione Internal Audit si sviluppa in linea con il mandato ad essa attribuito e approvato dal Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance, nel rispetto degli standard internazionali, relativamente ai seguenti aspetti:

- missione;
- obiettivi e responsabilità (indipendenza, accesso completo alle informazioni, ambito di attività, comunicazione dei risultati);
- miglioramento della qualità dell'attività di internal audit;
- principi di etica professionale;
- standard professionali di riferimento.

Il Responsabile della funzione Internal Audit (a cui non è attribuita la responsabilità di alcuna area operativa) riporta gerarchicamente al Presidente e Amministratore Delegato e funzionalmente al CCIRCG e al Collegio sindacale.

La Direzione Internal Audit opera sulla base di un Piano di Audit annuale preventivamente approvato dal CCIRCG e successivamente dal Consiglio di Amministrazione.

Per la definizione del Piano di Audit, annualmente, ven-

gono identificate le società e le funzioni aziendali "oggetto" di possibili interventi di audit, successivamente classificate in relazione alle esigenze di "copertura" e al grado di rischio delle stesse. Gli elementi per la definizione del ranking (*risk based*) sono: (i) livello di controllo riscontrato nei precedenti interventi di audit effettuati presso la specifica società e/o unità organizzativa; (ii) fattore di "vulnerabilità" in funzione di specifiche valutazioni che tengano conto a titolo esemplificativo del rischio paese, del rischio mercato, della dimensione e complessità organizzativa, di recenti modifiche organizzative intervenute, della dimensione delle eventuali criticità rilevate, il tempo trascorso dall'ultimo intervento di audit (iii) incidenza della società sul Gruppo in relazione ai dati consolidati, a livello di risultato operativo o di capitale investito, nonché (iv) attività di risk assessment svolta nel corso dell'esercizio precedente.

Il Piano di Audit non ha evidentemente una struttura rigida potendo lo stesso essere integrato nel corso dell'esercizio, in relazione a specifiche esigenze di controllo. Nell'ambito delle attività di audit, sono altresì compiuti specifici interventi anche sui sistemi informativi inclusi quelli di rilevanza contabile.

Il Responsabile della funzione Internal Audit riferisce trimestralmente al CCIRCG, al Collegio sindacale e invia semestralmente una relazione sull'attività svolta al Consiglio di Amministrazione. In particolare, il Responsabile della funzione Internal Audit riferisce sugli esiti degli interventi di audit, sul rispetto dei piani di azione definiti ed esprime una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno.

In aggiunta alla Direzione Internal Audit, completano il sistema di controllo interno:

- un sistema di pianificazione e controllo, articolato per settore e unità operativa, che, mensilmente, produce un dettagliato rapporto per il top management affinché disponga di un utile strumento per sovrintendere alle attività specifiche;
- la Funzione Group Compliance che riporta al Direttore Affari Legali, Societari e Group Compliance (separata, dunque, dalla Direzione Internal Audit), chiamata a collaborare con le altre funzioni del gruppo al fine di garantire il costante allineamento delle normative interne, dei processi e, più in generale, delle

- attività aziendali al quadro normativo applicabile;
 - la *whistleblowing policy*, modificata nel corso dell'Esercizio 2013, apre anche alla "comunità esterna" la possibilità di dare corso a segnalazioni di comportamenti che possano costituire una violazione, o induzione a violazione in materia di leggi e regolamenti, principi sanciti nel Codice Etico, principi di controllo interno, politiche, norme e procedure aziendali e/o possa determinare in modo diretto o indiretto un danno economico-patrimoniale, o di immagine, per Pirelli.
- La Procedura prevede espressa tutela contro ritorsioni di qualsivoglia genere nei confronti dei segnalanti o dei dipendenti che abbiano collaborato all'approfondimento in ordine alla verifica della fondatezza della segnalazione.

14.3 IL SISTEMA DI GOVERNO DEI RISCHI

Il modello di presidio e governo dei rischi, di cui il Gruppo si è dotato nel luglio 2009, si pone le seguenti finalità:

- "gestire" i rischi in chiave di prevenzione e mitigazione;
- "cogliere" proattivamente i fattori di opportunità;
- diffondere, all'interno dell'azienda, la "cultura" del valore a rischio in particolare nei processi di pianificazione strategica ed operativa e nelle scelte aziendali di maggior rilievo;
- assicurare la trasparenza sul profilo di rischio assunto e sulle strategie di gestione attuate, attraverso un reporting periodico e strutturato al Consiglio di Amministrazione e al top management e un'adeguata informativa agli azionisti, e più in generale, a tutti i cosiddetti stakeholder.

Coerentemente con queste finalità, il modello di Enterprise Risk Management Pirelli è:

- *enterprise-wide*: esteso a tutte le tipologie di rischio/opportunità potenzialmente significative;
- *value-driven*: focalizzato sui rischi/opportunità maggiormente rilevanti in funzione della loro capacità di pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi strategici di Pirelli ovvero di intaccare gli asset aziendali critici (cosiddetti *Key Value Drivers*);
- *top-down*: il top management svolge un'azione di indirizzo nell'identificazione delle aree di rischio prioritarie e degli eventi di maggior impatto per il business;
- quantitativo; fondato, ove possibile, su una misurazione puntuale degli impatti dei rischi sui risultati economico/finanziari attesi in funzione della loro probabilità di accadimento;
- integrato nei processi decisionali/di business e, in particolare, nel processo di pianificazione strategica e operativa.

Il Consiglio di Amministrazione riveste un ruolo fondamentale nella Governance del modello. È, infatti, al Consiglio che spetta il compito di supervisionare il processo di gestione dei rischi affinché i rischi assunti nell'ambito dell'attività d'impresa siano coerenti con le strategie (cosiddetta azione di monitoring). Il Consiglio, in linea con la propria missione di alta direzione e di indirizzo strategico, definisce inoltre l'attitudine al rischio (cosiddetta individuazione della "soglia di rischio accettabile") e detta guidelines sulla gestione dei rischi che possono "interferire" o pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi dell'impresa ovvero intaccare asset aziendali critici.

Il CCIRCG assiste il Consiglio (i) nella periodica identificazione e valutazione, almeno annuale, dei principali rischi afferenti la Società e le sue controllate di modo che gli stessi siano correttamente monitorati (Annual Risk Assessment) (ii) nella definizione e nel periodico aggiornamento almeno annuale dei piani di mitigazione e in generale del "governo dei rischi" (Annual Risk Management Plan) al fine di mantenere i livelli di esposizione al rischio complessivo entro la soglia di rischio valutato dal consiglio di Amministrazione, su proposta

dello stesso Comitato, come “accettabile” (*risk appetite*). In particolare, il CCIRCG ha assistito il Consiglio nella definizione delle linee di indirizzo del sistema di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti Pirelli risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati⁵³.

In relazione alle diverse macrofamiglie di rischio il Consiglio di Amministrazione è coadiuvato da due Comitati Manageriali Rischi (ognuno con specifiche aree di presidio): il Comitato Rischi Strategici, con competenza e presidio sui rischi inerenti alle scelte strategiche di business o derivanti dal contesto esterno in cui opera il Gruppo e il Comitato Rischi Operativi, focalizzato sulla prevenzione e gestione dei rischi inerenti specificamente all’assetto organizzativo, ai processi e ai sistemi del Gruppo.

Ai due Comitati Manageriali spetta il compito di (i) adottare e promuovere un processo sistematico e strutturato di identificazione e misurazione dei rischi; (ii) esaminare le informazioni sui rischi, interni ed esterni, esistenti e prospettici, cui è esposto il Gruppo; (iii) proporre strategie di risposta al rischio in funzione dell’esposizione complessiva e puntuale alle diverse categorie di rischi; (iv) proporre l’applicazione di risk policy al fine di garantire che il rischio sia ridotto a livelli “accettabili”; (v) monitorare l’implementazione delle strategie di risposta al rischio definite e il rispetto delle risk policy adottate.

I Comitati Manageriali si avvalgono della funzione Sostenibilità e Governo dei Rischi (affidata a Filippo Bettini) al cui interno opera il Risk Officer (dott.ssa Alessia Carnevale) che coordina il processo di assessment e garantisce un monitoraggio continuo dell’esposizione della Società e del Gruppo ai principali rischi, verificando l’effettiva implementazione a livello delle singole funzioni aziendali e unità organizzative dei piani di mitigazione. Il modello di Enterprise Risk Management Pirelli si inserisce in tre momenti chiave della vita aziendale:

- la pianificazione strategica (di medio lungo termine)
 - la pianificazione operativa (annuale e trimestrale)
 - i nuovi progetti di investimento
- divenendo parte integrante del processo decisionale.

14.3.1 SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO INTERNO IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA

La Società ha implementato uno specifico e articolato sistema di gestione dei rischi e di controllo interno, supportato da un’applicazione informatica dedicata, in relazione al processo di formazione dell’informativa finanziaria semestrale e annuale separata e consolidata. In linea generale il sistema di controllo interno posto in essere dalla Società è finalizzato a garantire la salvaguardia del patrimonio sociale, il rispetto di leggi e regolamenti, l’efficienza e l’efficacia delle operazioni aziendali oltre che l’affidabilità, accuratezza e tempestività dell’informativa finanziaria.

In particolare, il processo di formazione dell’informativa finanziaria avviene attraverso adeguate procedure amministrative e contabili, elaborate in coerenza con criteri stabiliti dall’Internal Control – Integrated Framework emesso dal Committee of Sponsoring Organizations of Tradeway Commission.

Le procedure amministrative/contabili per la formazione del bilancio e di ogni altra comunicazione finanziaria sono predisposte sotto la responsabilità del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari (Francesco Tanzi), che congiuntamente al Presidente del Consiglio di Amministrazione ne attesta l’adeguatezza e effettiva applicazione in occasione del Bilancio di Esercizio/Consolidato e della relazione finanziaria semestrale.

Al fine di consentire l’attestazione da parte del Dirigente Preposto è stata effettuata una mappatura delle Società/processi rilevanti che alimentano e generano le informazioni di natura economico-patrimoniale o finanziaria. L’individuazione delle Società appartenenti al Gruppo e dei Processi rilevanti avviene annualmente sulla base di criteri quantitativi e qualitativi. I criteri quantitativi consistono nell’identificazione di quelle società del Gruppo che, in relazione ai processi selezionati, rappresentano un valore aggregato superiore

AL CONSIGLIO
SPETTA IL COMPITO
DI SUPERVISIONARE
IL PROCESSO DI
GESTIONE DEI RISCHI
AFFINCHÉ I RISCHI
ASSUNTI NELL'AMBITO
DELL'ATTIVITÀ
D'IMPRESA SIANO
COERENTI CON
LE STRATEGIE

ad una determinata soglia di materialità.

I criteri qualitativi consistono nell'esame di quei processi e di quelle società che, secondo la valutazione dei Chief Executive Officer e dei Chief Financial Officer dei settori di business, possono presentare delle potenziali aree di rischio, pur non rientrando nei parametri quantitativi sopra descritti.

Per ogni processo selezionato, sono stati identificati i rischi/obiettivi di controllo connessi alla formazione del bilancio e della relativa informativa e all'efficacia/efficienza del sistema di controllo interno in generale.

Per ciascun obiettivo di controllo sono state previste attività puntuali di verifica e sono state attribuite specifiche responsabilità.

È stato implementato un sistema di supervisione sui controlli svolti mediante un meccanismo di attestazioni a catena; eventuali criticità che emergano nel processo di valutazione sono oggetto di piani di azione la cui implementazione è verificata nelle successive chiusure. È stato infine previsto un rilascio trimestrale da parte dei Chief Executive Officer e dei Chief Financial Officer delle società controllate di una dichiarazione di affidabilità e accuratezza dei dati inviati ai fini della predisposizione del Bilancio Consolidato di Gruppo.

In prossimità delle date dei Consigli di Amministrazione che approvano i dati consolidati al 30 giugno e al 31 dicembre, i risultati delle attività di verifica vengono discussi dai Chief Financial Officer dei Settori con il Dirigente Preposto.

In sintesi, è stato adottato un sistema di controlli continuativi e sistematici che forniscono una ragionevole certezza in merito all'affidabilità delle informazioni e del reporting economico-finanziario.

La Direzione Internal Audit svolge interventi di audit periodici volti a verificare l'adeguatezza del disegno e l'operatività dei controlli su società e processi a campione, selezionati in base a criteri di materialità.

Sulla base della reportistica periodica il Dirigente Preposto ha riferito sull'efficacia del Sistema, per il tramite del CCIRCG, al Consiglio di Amministrazione. Il medesimo dirigente, unitamente al Presidente del Consiglio di Amministrazione, ha fornito, inoltre, l'attestazione prevista al comma 5 dell'art. 154-bis del TUF.

14.4 CODICE ETICO – LINEE DI CONDOTTA E MODELLO ORGANIZZATIVO 231

Completano il sistema di controllo interno innanzi descritto:

- il Codice Etico di Gruppo;
- le Linee di Condotta del Gruppo;
- il Modello Organizzativo 231.

Il Codice Etico declina i principi generali cui si ispira lo svolgimento e la conduzione degli affari in Pirelli; esso indica gli obiettivi e i valori informativi dell'attività d'impresa. Pirelli, invero, informa la propria attività interna ed esterna al rispetto del Codice Etico, nel convincimento che il successo dell'impresa non possa prescindere dall'etica nella conduzione degli affari.

Le Linee di Condotta, in particolare, contengono la declinazione "operativa" dei principi del Codice Etico e stabiliscono regole, per l'intero Gruppo, volte ad evitare che si determinino situazioni ambientali favorevoli alla commissione di reati in genere.

Il Codice Etico e le Linee di Condotta sono tradotte in tutte le lingue del Gruppo Pirelli (22 diverse lingue).

Il Modello Organizzativo 231 – oggetto di costante revisione e aggiornamento a seguito delle evoluzioni normative – mira ad assicurare la messa a punto di un sistema modulato sulle specifiche esigenze determinate dall'entrata in vigore del d.lgs. n. 231/2001 concernente la responsabilità amministrativa delle società per reati commessi da propri dipendenti, e si fonda su un articolato sistema piramidale di principi e procedure che, partendo dalla base, si può così delineare:

- Codice Etico di Gruppo, di cui si è già detto;
- Principi generali di controllo interno, che qualificano il sistema di controllo interno e il cui campo di applicazione si estende con continuità attraverso i diversi livelli organizzativi;
- Linee di condotta, di cui si è già detto;
- Schemi di controllo interno, nei quali vengono elencate le principali fasi di ogni processo operativo ad alto e medio rischio e, per i processi strumentali, le specifiche attività di controllo per

prevenire ragionevolmente i relativi rischi di reato, nonché appositi flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza al fine di evidenziare situazioni di eventuale inosservanza delle procedure stabilite nel modello organizzativo.

Una sintesi dei principi guida del modello organizzativo è reperibile sul sito internet Pirelli.

14.4.1 ORGANISMO DI VIGILANZA

Vigila sul funzionamento e sull'osservanza del Modello Organizzativo 231 un apposito Organismo di Vigilanza, dotato di piena autonomia economica, composto dal Consigliere Carlo Secchi, Lead Independent Director e Presidente del CCIRCG, dal Sindaco effettivo Antonella Carù e dal Direttore Internal Audit Maurizio Bonzi.

È così assicurata la piena autonomia e indipendenza dell'Organismo medesimo, nonché la presenza delle diverse competenze professionali che concorrono al controllo della gestione sociale.

L'Organismo di Vigilanza ha anche una responsabilità di impulso verso il Consiglio di Amministrazione affinché apporti al modello organizzativo le necessarie modifiche a fronte del mutare dell'assetto normativo, delle modalità di svolgimento e della tipologia di attività di impresa. L'Organismo, d'altra parte, riferisce al Consiglio di Amministrazione, al CCIRCG e al Collegio sindacale in ordine alle attività di verifica compiute e al loro esito.

A ciascun membro dell'Organismo di Vigilanza è riconosciuto un compenso annuo lordo di euro 25 mila.

L'Organismo di Vigilanza, nominato dal Consiglio di Amministrazione il 21 aprile 2011, scade contemporaneamente al Consiglio di Amministrazione che lo ha nominato. Con riferimento alle altre Società italiane del Gruppo, l'Organismo di Vigilanza è stato individuato ricercando la soluzione tecnico-operativa che risulti adeguata alla dimensione e al contesto organizzativo di ciascuna realtà aziendale.

14.5 SOCIETÀ DI REVISIONE

L'attività di revisione legale è svolta da una società nominata, su proposta del Collegio sindacale, dall'Assemblea dei soci tra quelle iscritte nell'apposito albo.

L'incarico di revisione dei bilanci di esercizio, dei bilanci consolidati e dei bilanci semestrali abbreviati per gli esercizi 2008-2016 è stato conferito alla società di revisione Reconta Ernst & Young S.p.A.⁵⁴, organizzazione italiana del network Ernst & Young, che è stata altresì incaricata, attraverso le organizzazioni presenti nei diversi Paesi in cui Pirelli opera, per la revisione dei bilanci delle principali società del Gruppo Pirelli.

Il Responsabile dell'incarico di revisione contabile in Pirelli & C. S.p.A. è il Dott. Pietro Carena.

La società di revisione è chiamata a verificare l'elaborazione della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari nonché a esprimere il cosiddetto "giudizio sulla coerenza" di alcune informazioni riportate nella presente Relazione.

Annualmente la società di revisione definisce un piano di attività comunicato al CCIRCG.

I compensi riconosciuti a Reconta Ernst & Young (e alle società appartenenti alla sua rete) sono in dettaglio riportati nelle note al Bilancio di Esercizio e Consolidato di Pirelli & C. al 31 dicembre 2013. Nel corso delle assemblee convocate per l'approvazione delle relazioni finanziarie annuali è, inoltre, fornito il resoconto delle ore impiegate e dei compensi corrisposti al Revisore nell'esercizio di riferimento.

Il CCIRCG e il Collegio Sindacale hanno altresì definito nel corso del 2011 una articolata procedura per il conferimento di incarichi (in particolare quelli "non-audit") da parte di Pirelli a società appartenenti al network Ernst & Young stabilendo che la necessaria preventiva ed espressa autorizzazione del Direttore Finanza il quale, con l'ausilio del Direttore Internal Audit ha il compito di verificare che l'incarico da attribuirsi non rientri tra quelli non ammessi dal Testo Unico della Revisione Legale e che in ogni caso date le sue caratteristiche

⁵³ Codice di Autodisciplina Criterio applicativo 7.C.1., lett. a).

⁵⁴ Si veda Verbale dell'Assemblea degli azionisti 29 aprile 2008 disponibile sul sito internet della Società.

non incida sull'indipendenza del revisore. Il Consiglio di Amministrazione, previo esame del CCIRCG ha verificato e approvato il rendiconto degli incarichi (in particolare "non-audit") conferiti nell'Esercizio.

Peraltro, tutti gli incarichi che prevedano un compenso superiore a 50 mila euro devono comunque essere preventivamente sottoposti all'esame del Collegio sindacale e del CCIRCG, fatte salve motivate e specifiche ragioni (i.e. incarichi non inclusi nei servizi di revisione che la normativa, anche regolamentare, espressamente disponga vengano svolti dal Revisore). Il Direttore Internal Audit fornisce con periodicità almeno trimestrale al citato Comitato e al Collegio sindacale un elenco dei servizi non di revisione conferiti al Revisore.

14.6 IL DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI

Lo Statuto⁵⁵ attribuisce al Consiglio di Amministrazione, previo parere del Collegio sindacale, il potere di nomina del Dirigente Preposto, stabilendo che lo stesso, salvo revoca per giusta causa, scada insieme al Consiglio di Amministrazione che lo ha nominato. Il Dirigente Preposto deve essere esperto in materia di Amministrazione e Controllo e possedere i requisiti di onorabilità stabiliti per gli Amministratori.

Il Consiglio di Amministrazione, con parere favorevole del Collegio Sindacale, nella riunione del 21 aprile 2011, ha confermato Dirigente Preposto il Chief Financial Officer Francesco Tanzi.

Il Consiglio di Amministrazione ha confermato l'attribuzione al Dirigente Preposto, ai sensi della normativa tempore vigente, i seguenti principali compiti:

- predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del Bilancio di Esercizio e del Bilancio Consolidato nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario;
- rilasciare una dichiarazione scritta che attesta la corrispondenza degli atti e delle comunicazioni della Società diffuse al mercato e relativi all'infor-

mativa contabile anche infrannuale della stessa Società alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili;

- attestare con apposita relazione resa secondo il modello stabilito con regolamento della Consob, allegata al Bilancio di Esercizio, al bilancio semestrale abbreviato e al Bilancio Consolidato;
- l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure di cui alla precedente lettera a) nel corso del periodo cui si riferiscono i documenti;
- che i documenti sono redatti in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002;
- la corrispondenza dei documenti alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- l'idoneità dei documenti a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento;
- per il Bilancio di Esercizio e per quello Consolidato, che la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione della Società e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti;
- per il bilancio semestrale abbreviato, che la relazione intermedia sulla gestione contiene un'analisi attendibile delle informazioni di cui al comma 4 dell'art. 154-ter del TUF.

Il Consiglio di Amministrazione ha altresì attribuito al Dirigente Preposto, ogni potere di carattere organizzativo e gestionale necessario per l'esercizio dei compiti attribuiti dalla vigente normativa, dallo Statuto e dal Consiglio di Amministrazione. Per l'esercizio dei poteri conferiti allo stesso è riconosciuta piena autonomia di spesa.

Il Consiglio di Amministrazione vigila affinché il Dirigente Preposto disponga di adeguati mezzi e poteri per l'esercizio dei compiti conferiti, nonché sul rispetto effettivo delle procedure amministrative e contabili.



A tal fine, il Dirigente Preposto riferisce, almeno una volta l'anno, direttamente al Consiglio di Amministrazione ovvero per il tramite del CCIRCG e per quanto di competenza al Collegio sindacale.

Riferisce senza indugio all'organo amministrativo delegato, al Consiglio di Amministrazione di eventuali aspetti di rilevanza significativa che ritenga, ove non corretti, debbano essere dichiarati nell'attestazione prevista dall'art. 154-bis del TUF.

Il Dirigente Preposto partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione aventi all'ordine del giorno l'esame dei dati economico-finanziari e ha accesso diretto a tutte le informazioni necessarie per la produzione dei dati contabili, senza necessità di autorizzazione alcuna; partecipa ai flussi interni ai fini contabili e approva tutte le procedure aziendali che hanno impatto sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società.

Il Dirigente Preposto ha riferito al CCIRCG e al Consiglio di Amministrazione sull'adeguatezza e idoneità di poteri e mezzi conferiti dal Consiglio di Amministrazione della Società, confermando di aver avuto accesso diretto a tutte le informazioni necessarie per la produzione dei dati contabili, senza necessità di autorizzazione alcuna; ha partecipato ai flussi interni ai fini contabili e ha approvato tutte le procedure aziendali che hanno avuto impatto sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società. Il Dirigente Preposto ha rilasciato nell'Esercizio le dichiarazioni e attestazioni previste dall'art. 154-bis del TUF.

15. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Sin dall'anno 2002, la Società ha stabilito principi di comportamento per l'attuazione di Operazioni con Parti Correlate volti a garantire un'effettiva correttezza e trasparenza, sostanziale e procedurale, delle operazioni realizzate dalla Società, direttamente o per il tramite di società controllate, con parti correlate alla stessa.

Successivamente, a seguito dell'adozione da parte della Consob, nel marzo 2010, di un apposito Regolamento per la disciplina delle Operazioni con Parti Correlate ("Regolamento OPC"), la Società, in data 3 novembre 2010, ha approvato una specifica e articolata procedura per le Operazioni con Parti Correlate ("Procedura OPC"). In particolare, la Procedura adottata dalla Società stabilisce regole procedurali volte a rafforzare ulteriormente la trasparenza sostanziale e procedurale delle operazioni realizzate da Pirelli con parti correlate. Le scelte procedurali operate dalla Società sono più rigorose rispetto a quanto previsto dal Regolamento OPC; infatti, Pirelli ha adottato soglie di esiguità molto restrittive e ha stabilito soglie di maggiore rilevanza di natura qualitativa non prescritte dal Regolamento Consob. In particolare, è stata definita una soglia di esiguità (che ha come conseguenza l'esenzione dell'operazione dall'applicazione della procedura) significativamente ridotta (150 mila euro) e una soglia di carattere "qualitativo" che determina la qualificazione di una operazione come di "maggiore rilevanza" (per la quale oltre al parere favorevole degli Amministratori indipendenti è necessaria la preventiva approvazione del Consiglio di Amministrazione), indipendentemente dal suo valore (anche se inferiore alle soglie stabilite dalla Procedura) quando l'operazione stessa per natura, rilievo strategico, entità o impegni abbia incidenza notevole sull'attività di Pirelli

ovvero possa incidere sulla sua autonomia gestionale. Inoltre, la Procedura OPC ha stabilito che il parere del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate sia vincolante anche nel caso di operazioni di minore rilevanza e ha deciso di non avvalersi del cosiddetto meccanismo del *whitewash* in caso di parere non favorevole quando si tratti di Operazioni con Parti Correlate di maggiore rilevanza.

Pirelli, confermando l'importanza che riconosce al ruolo degli Amministratori indipendenti ha previsto che il Comitato chiamato ad esprimersi sulle Operazioni con Parti Correlate debba essere sempre composto esclusivamente da Amministratori indipendenti (e non solo, come previsto dal Regolamento OPC, nel caso di Operazioni con Parti Correlate di maggiore rilevanza). Peraltro, anche in questo caso adottando un approccio più rigoroso rispetto al Regolamento Consob, per tutte le operazioni con parti correlate (dunque anche quelle di "minore rilevanza" e non solo per quelle di "maggiore rilevanza" come prescritto da Consob) è previsto l'obbligatorio parere favorevole dal competente Comitato. Il Consiglio ha ritenuto che i comitati consiliari istituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione abbiano le caratteristiche e i requisiti previsti dal Regolamento Consob e stabiliti dalla Procedura OPC e, pertanto, ha attribuito le competenze del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate al CCIRCG, con la sola eccezione delle competenze in materia di remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti aventi responsabilità strategica dell'impresa attribuito al Comitato per la Remunerazione. Tenuto conto che la Società ha fatto propria la raccomandazione Consob di prevedere una revisione almeno ogni triennio della Procedura OPC, nella riunione tenutasi in data 5 novembre 2013 (decorsi, dunque, tre anni dall'adozione della Procedura OPC), il Consiglio di Amministrazione – tenuto conto del parere reso dal Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e della valutazione espressa dal Collegio Sindacale all'unanimità dei rispettivi componenti – ha approvato alcune marginali modifiche alla Procedura OPC, confermando l'impianto adottato nel corso del 2010.

Per un maggior approfondimento, si rinvia alla Procedura OPC pubblicata sul sito internet Pirelli.

16. COLLEGIO SINDACALE

Ai sensi di legge e di Statuto, al Collegio sindacale è affidato il compito di vigilare su:

- osservanza della legge e dello Statuto;
- rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- adeguatezza della struttura organizzativa per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;
- modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal codice di comportamento cui Pirelli ha dichiarato di attenersi;
- adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate in relazione agli obblighi di comunicazione delle informazioni *price sensitive*⁵⁶.

A seguito del d.lgs. 39/2010, il Collegio sindacale vigila su:

- processo di informativa finanziaria;
- efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna, e gestione del rischio;
- revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati;
- indipendenza del revisore legale o della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione all'ente sottoposto alla revisione legale dei conti.

Il Collegio adempie ai propri compiti esercitando tutti i poteri allo stesso conferiti dalla legge e potendo contare su un costante e analitico flusso informativo da parte della Società, anche al di fuori delle periodiche riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati.

Nello svolgimento delle proprie funzioni, il Collegio sindacale, oltre a partecipare a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione e alle Assemblee degli azionisti, prende parte ai lavori del Comitato per la Remunerazione e del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e la Corporate Governance e il Presidente



del Collegio sindacale è invitato a partecipare alle riunioni del Comitato per le Nomine e per le Successioni e del Comitato Strategie. Inoltre, il Sindaco Antonella Carù è stata chiamata a far parte dell'Organismo di Vigilanza di cui al d.lgs. 231/2001.

16.1 NOMINA DEI SINDACI

Alla Data della Relazione, il Collegio sindacale è costituito da tre Sindaci effettivi e due Sindaci supplenti.

Al fine di consentire il rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi sia in sede di nomina dei Sindaci sia in caso di loro sostituzione in corso di mandato, l'Assemblea di Bilancio 2012 ha deliberato di modificare lo Statuto sociale aumentando da due a tre il numero dei Sindaci supplenti, così da articolare meccanismi di subentro idonei a garantire il rispetto dell'equilibrio tra generi.

Tale modifica troverà applicazione dal primo rinnovo dell'organo di controllo successivo all'entrata in vigore della legge 12 luglio 2011 n. 120 e, dunque, dal prossimo rinnovo del Collegio sindacale.

Al fine di riservare alla minoranza l'elezione di un Sindaco effettivo e di un Sindaco supplente, è previsto che la nomina avvenga mediante il sistema del cosiddetto "voto di lista", ai sensi del quale un Sindaco effettivo (a cui spetta la presidenza del Collegio) e un Sindaco supplente sono tratti dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti dopo la prima (cosiddetta lista di minoranza). Nel caso in cui più liste abbiano ottenuto lo stesso numero di voti, si procede ad una nuova votazione di ballottaggio tra tali liste da parte di tutti gli aventi diritto al voto presenti in assemblea, risultando eletti i candidati della lista che ottenga la maggioranza semplice dei voti.

I restanti membri del Collegio sono invece tratti dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti (cosid-

detta lista di maggioranza).

Sempre con l'obiettivo di prevedere idonei criteri supplementari che consentano di garantire il rispetto dell'equilibrio tra generi all'interno del Collegio sindacale, lo Statuto prevede altresì (i) che le liste che presentano – considerate entrambe le sezioni – un numero di candidati pari o superiore a tre, devono includere candidati di genere diverso tanto nella sezione della lista relativa ai sindaci effettivi, quanto in quella relativa ai sindaci supplenti e (ii) un meccanismo progressivo di sostituzione automatica qualora l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri il numero minimo richiesto di Sindaci effettivi, ovvero di Sindaci supplenti, appartenenti al genere meno rappresentato.

Hanno diritto di presentare liste i soci che, da soli o insieme ad altri soci, rappresentino almeno l'1% delle azioni con diritto di voto nell'assemblea ordinaria, ovvero la minore misura richiesta dalla disciplina regolamentare emanata dalla Consob⁵⁷.

Le liste devono essere depositate presso la sede sociale almeno 25 giorni antecedenti quello previsto per l'assemblea chiamata a deliberare sul punto salva proroga prevista dalla normativa applicabile. A tal ultimo proposito, rinviando per maggiori dettagli alla normativa vigente⁵⁸, si ricorda che in caso di presentazione di una sola lista ovvero di più liste presentate da soci che risultino tra loro collegati, potranno essere presentate liste sino al terzo giorno successivo il termine per la presentazione delle liste (25 giorni prima dell'assemblea), e le soglie richieste per la loro presentazione sono ridotte alla metà.

Ogni socio potrà presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista.

In allegato alle liste devono essere fornite, anche ai sensi della normativa vigente:

- le informazioni relative all'identità dei soci che hanno presentato le liste, con l'indicazione della percentuale di partecipazione detenuta e di una

⁵⁶ Ora "informazioni privilegiate" (art. 114 del TUF).

⁵⁷ Si veda La Delibera Consob n. 18775 del 29 gennaio 2014 ha stabilito che, per l'esercizio 2014, la percentuale di partecipazione richiesta per la presentazione, da parte di soci, di liste di candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo di Pirelli & C. è pari all'1% del capitale sociale avente diritto di voto nell'assemblea ordinaria.

⁵⁸ Regolamento Emittenti: articoli 144-quinquies e ss. Inoltre CONSOB ha diffuso la "Comunicazione n. DEM/9017893 del 26-2-2009" recante alcune raccomandazioni in merito alla "Nomina dei componenti gli organi di amministrazione e controllo".



certificazione dalla quale risulti la titolarità di tale partecipazione;

- una dichiarazione dei soci diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento;
- la descrizione del curriculum professionale dei soggetti designati e le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità o di incompatibilità nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla legge o dallo Statuto per la carica.

Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono sono considerate come non presentate. Ogni candidato può essere inserito in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Le liste si articolano in due sezioni: una per i candidati alla carica di Sindaco effettivo e l'altra per i candidati alla carica di Sindaco supplente. Il primo dei candidati di ciascuna sezione deve essere individuato tra gli iscritti nel Registro dei Revisori Legali che abbiano esercitato l'attività di controllo legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni.

Ogni avente diritto al voto può votare una sola lista.

In caso di morte, rinuncia o decadenza di un Sindaco, subentra il supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato. Nel caso in cui il subentro non consenta di ricostruire un Collegio sindacale conforme alla normativa vigente anche in materia di equilibrio tra i generi, subentra il secondo supplente tratto dalla stessa lista. Qualora successivamente si renda necessario sostituire un ulteriore sindaco tratto dalla lista che ha ottenuto il maggior numero dei voti, subentra in ogni caso l'ulteriore sindaco supplente tratto dalla medesima lista. Nell'ipotesi di sostituzione del presidente del Collegio sindacale, la presidenza è assunta dal sindaco appartenente alla medesima lista del presidente cessato, secondo l'ordine della lista stessa, fermo restando, in ogni caso, il possesso dei requisiti di legge e/o di Statuto per ricoprire la carica e il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente; qualora

non sia possibile procedere alle sostituzioni secondo i suddetti criteri, verrà convocata un'assemblea per l'integrazione del Collegio sindacale che delibererà a maggioranza relativa.

Quando l'assemblea deve provvedere alla nomina dei Sindaci effettivi e/o dei supplenti, necessaria per l'integrazione del Collegio sindacale, si procede come segue: qualora si debba provvedere alla sostituzione di sindaci eletti nella lista di maggioranza, la nomina avviene con votazione a maggioranza relativa senza vincolo di lista, fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente; qualora, invece, occorra sostituire sindaci eletti nella lista di minoranza, l'assemblea li sostituisce con voto a maggioranza relativa, scegliendoli ove possibile fra i candidati indicati nella lista di cui faceva parte il sindaco da sostituire e comunque nel rispetto del principio della necessaria rappresentanza delle minoranze cui lo Statuto assicura la facoltà di partecipare alla nomina del Collegio sindacale, fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente. Si intende rispettato il principio di necessaria rappresentanza delle minoranze in caso di nomina di sindaci a suo tempo candidati nella lista di minoranza o in altre liste diverse dalla lista che, in sede di nomina del Collegio sindacale, aveva ottenuto il maggior numero di voti.

Qualora sia stata presentata una sola lista, l'assemblea esprime il proprio voto su di essa; qualora la lista ottenga la maggioranza relativa, risultano eletti sindaci effettivi e supplenti i candidati indicati nella rispettiva sezione della lista; la presidenza del Collegio sindacale spetta alla persona indicata al primo posto nella predetta lista. Per la nomina dei sindaci per qualsiasi ragione non nominati ai sensi del procedimento descritto l'assemblea delibera con le maggioranze di legge fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente.

I Sindaci uscenti sono rieleggibili.

La partecipazione alle riunioni del Collegio sindacale può avvenire – qualora il Presidente o chi ne fa le veci ne accerti la necessità – mediante mezzi di telecomu-

nicazione che consentano la partecipazione al dibattito e la parità informativa di tutti gli intervenuti.

16.2 SINDACI

L'assemblea del 10 maggio 2012 ha nominato il Collegio sindacale per gli esercizi 2012-2014, nominando Sindaci effettivi Francesco Fallacara (nominato Presidente in quanto tratto dalla lista presentata dalle minoranze); Antonella Carù ed Enrico Laghi, e Sindaci supplenti Umile Sebastiano Iacovino e Andrea Lorenzatti (tratto dalla lista di minoranza).

La nomina è avvenuta con il sistema del voto di lista. La lista presentata dai componenti il Sindacato di Blocco Azioni Pirelli & C. che ha ottenuto il 78% circa dei voti del capitale sociale avente diritto di voto rappresentato in assemblea, mentre la lista di minoranza presentata da un gruppo di società di gestione del risparmio e di intermediari finanziari⁵⁹ ha ottenuto il 22% circa dei voti del capitale sociale avente diritto di voto rappresentato in assemblea.

L'assemblea ha altresì determinato in euro 50.000 il compenso annuo lordo di ciascuno dei Sindaci effettivi e in euro 75.000 il compenso annuo lordo del Presidente del Collegio sindacale.

Inoltre al Sindaco chiamato a far parte dell'Organismo di Vigilanza di cui al d.lgs. 231/2001 (Antonella Carù) è attribuito un compenso aggiuntivo annuo lordo di euro 25.000.

Nella tabella n. 5 si riporta la composizione del Collegio sindacale alla Data della Relazione.

L'elenco degli incarichi rivestiti dai Sindaci presso Società per azioni, Società a responsabilità limitata e Società in accomandita per azioni è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet.

Si ritiene opportuno segnalare che alla Data della Relazione nessun Sindaco in carica ha comunicato il superamento dei limiti al cumulo degli incarichi di Amministrazione e Controllo previsti dall'art. 144-terdecies del Regolamento Emittenti.

In linea con la previsione contenuta nel Codice di Autodisciplina⁶⁰ e come espressamente accertato dal Collegio sindacale, sulla base delle informazioni fornite dai Sindaci e di quelle a disposizione del Collegio sindacale, tutti i Sindaci possono essere qualificati come indipendenti sulla base dei criteri previsti dallo stesso Codice con riguardo agli Amministratori nonché in relazione alla comunicazione Consob n. 8067632 del 17 luglio 2008⁶¹.

La Procedura per le Operazioni con Parti Correlate, nel rispetto delle prescrizioni regolamentari, qualifica i Sindaci quali parti correlate della Società. Pertanto, nel caso in cui il Sindaco abbia interesse in una determinata operazione della Società, trova applicazione la citata procedura, meglio descritta nella precedente sezione "Interessi degli Amministratori e Operazioni con Parti Correlate". Ne consegue che, in linea con le previsioni di cui al Codice di Autodisciplina⁶², il Consiglio riceve un'adeguata informativa sulla natura della correlazione e sulle modalità esecutive dell'operazione.

⁵⁹ Anima SGR S.p.A., gestore dei fondi Prima Geo Italia e Anima Italia; APG Algemene Pensioen Groep N.V. gestore del fondo Strichting Depositary APG Devoleped Markets Equity Pool; Arca SGR S.p.A. gestore dei fondi Arca Azioni Italia e Arca BB; AZ Fund Management S.A. gestore del fondo AZ Fund 1 Italian Trend; Credit Suisse Fund Management SA gestore dei fondi Credit Suisse Portfolio Fund (LUX) Reddito (Euro) e CS Equity Fund (LUX) Italy; Eurizon Capital SGR S.p.A. gestore del fondo Eurizon Azioni Italia; Eurizon Capital SA gestore dei fondi: Eurizon Stars Fund European Small Cap Equity, Eurizon Eurizon Stars Fund – Italian Equity, Eurizon Easy Fund Equity Consumer Discretionary LTE, Eurizon Easy Fund Equity Small Cap Europe; Fideuram Investimenti SGR S.p.A. gestore del fondo Fideuram Italia; Fideuram Gestions SA gestore dei fondi: Fonditalia Equity Italy, Fonditalia Euro Cyclical, Fideuram Fund Equity Italy, Fideuram Fund Equity Europe Growth e Fideuram Fund Equity Europe; Interfund Sicav gestore del fondo Interfund Equity Italy; JP Morgan Asset Management (UK) Limited gestore dei fondi: JPMorgan Funds, Commingled Pension Trust Fund (International Equity Index) of JPMorgan Chase Bank N.A., Commingled Pension Trust Fund (Intrepid International) of JP Morgan Chase Bank N.A., JP Morgan European Investment Trust Plc, JP Morgan Fund Icvc-JPM Europe Dynamic (ex UK) Fund, JPM Fund Icvc – JPM Europe Fund, JP Morgan International Equity Index Fund, JP Morgan Intrepid European Fund e JP Morgan Intrepid International Fund; Mediolanum International Funds Limited – Challenge Funds; Mediolanum Gestione Fondi SGR S.p.A. gestore del fondo Mediolanum Flessibile Italia; Pioneer Investment Management SGR S.p.A. gestore del fondo Pioneer Italia Azionario Crescita e Pioneer Asset Management S.A..

⁶⁰ Codice di Autodisciplina: criterio applicativo 10.C.1.

⁶¹ Comunicazione CONSOB n. DEM/DCL/DSG/8067632 del 17-7-2008 recante "Situazioni di incompatibilità dei componenti degli organi di controllo ai sensi dell'art. 148, comma 3, lett. c) del TUF".

⁶² Codice di Autodisciplina: criterio applicativo 8.C.4.

16.3 ATTIVITÀ DEL COLLEGIO SINDACALE

Nel corso dell'Esercizio il Collegio Sindacale ha tenuto 8 riunioni e con una percentuale di partecipazione dei Sindaci del 100%. Si rinvia alla tabella n. 5 per una analitica rappresentazione della partecipazione da parte dei singoli componenti del Collegio Sindacale alle riunioni tenutesi nel corso dell'Esercizio 2013.

Va peraltro sottolineato che i membri del Collegio hanno presenziato, oltre che all'assemblea e alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, anche alle riunioni tenutesi nel corso dell'esercizio dal CCIRCG e del Comitato per la Remunerazione, circostanza questa che caratterizza le regole di governo societario adottate dalla Società e offre al Collegio nella sua interezza la possibilità di seguire direttamente l'attività dei Comitati e di svolgere con maggiore efficacia le funzioni di controllo allo stesso demandate.

Il Presidente del Collegio sindacale ha altresì partecipato alle riunioni sia del Comitato per le Nomine e per le Successioni sia del Comitato Strategie.

Nel corso dell'Esercizio 2013, il Collegio sindacale ha vigilato sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione. Inoltre, ha vigilato sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dai codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società dichiara di attenersi, e sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle società controllate in relazione agli obblighi di comunicazione delle informazioni *price sensitive*⁶³.

Il Collegio sindacale ha riferito all'assemblea del maggio 2013 in merito all'attività svolta e ha espresso il proprio parere in merito alla proposta degli Amministratori, per quanto di propria competenza, sulla destinazione dell'utile e sull'entità del dividendo da distribuire.

Il Collegio sindacale ha vigilato⁶⁴ sull'indipendenza del-

la società di revisione verificando tanto il rispetto delle disposizioni in materia quanto la natura e l'entità dei servizi diversi dal controllo contabile prestati a Pirelli & C. e alle sue controllate dalla stessa società di revisione e da quelle appartenenti alla rete della medesima.

Inoltre, il Collegio sindacale – oltre ad aver verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri componenti – ha vigilato sulla conformità della Procedura OPC adottata da Pirelli (anche in considerazione delle modifiche apportate nel corso dell'Esercizio 2013) ai principi indicati nel Regolamento OPC nonché sull'osservanza della stessa da parte della Società.

Il Collegio sindacale⁶⁵ si è coordinato nello svolgimento delle proprie attività con la funzione Internal Audit e, come detto, i componenti dello stesso hanno partecipato a tutte le riunioni del CCIRCG. Il Collegio ha tenuto periodiche riunioni con gli esponenti della Società di Revisione, ai sensi dell'art. 150, comma 3, d.lgs. 58/1998 dalle quali non sono emersi dati e informazioni rilevanti da segnalare.

Inoltre il Collegio ha rilasciato nel corso dell'esercizio pareri ai sensi degli artt. 2386 e 2389 del C.C..

Quanto all'attività di vigilanza sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, come già segnalato in precedenza, il Collegio sindacale partecipando alle riunioni del Comitato per il Controllo Interno, ha strumenti adeguati ai nuovi compiti, posto che, in particolare, ha ricevuto: (i) almeno trimestralmente i rapporti della Direzione Internal Audit; (ii) annualmente il Piano di Audit; (iii) annualmente il risk assessment e management plan.

Infine, il Collegio sindacale ha preventivamente esaminato gli esiti della procedura di *impairment test* a cui Pirelli ha dato corso in ottemperanza alle prescrizioni del principio contabile internazionale IAS 36.

17. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

La Società nella sua tradizione di trasparenza, cura con particolare attenzione le relazioni con gli azionisti, con gli Investitori (istituzionali e privati), con gli analisti finanziari, con gli altri operatori del mercato e, in genere, con la comunità finanziaria, nel rispetto dei reciproci ruoli e promuovendo periodicamente incontri in Italia e all'estero.

Dal marzo 1999, inoltre, per favorire una attività continua di dialogo con il mercato finanziario, è stata istituita la Direzione Investor Relations, affidata dall'ottobre 2008 a Valeria Leone.

Al fine di avere un dialogo aperto, immediato e trasparente con tutti coloro che necessitano di informazioni di natura finanziaria su Pirelli, il sito internet Pirelli dedica una sezione denominata Investitori dove si possono reperire gli elementi necessari per un primo contatto con Pirelli a fini valutativi: dalle caratteristiche identificative della Società ai dati economico-finanziari, dai *driver* dei vari business su cui è impegnato il Gruppo Pirelli ai giudizi degli analisti finanziari, da tutta la documentazione resa disponibile negli incontri istituzionali con la Comunità finanziaria a quella di natura contabile e societaria.

Per gli investitori individuali inoltre, Pirelli ha predisposto una sezione sul sito dedicata agli investitori Retail (http://www.pirelli.com/corporate/en/investors/individual_investors/) con focus sui principali eventi societari, sulla performance del titolo, sull'implementazione della strategia, evoluzione del business, risultati economico finanziari, innovazione/prodotti Pirelli e PZero. Tra i servizi offerti: il report settimanale di borsa, il calcolo del rendimento del titolo, la Newsletter trimestrale IN, Blog (Investor Channel) ed E-mail/SMS Alert. Una sezione del sito è, inoltre, dedicata al Rappresentante

comune degli azionisti di risparmio e all'informativa di interesse per gli azionisti di tale categoria.

Per facilitare il colloquio con la Società, Investor Relations ha una casella di posta elettronica (ir@pirelli.com) attraverso la quale, di norma nelle 24 ore, vengono fornite le risposte alle richieste pervenute, mentre nella sezione Investitori-Contatti sono evidenziati i singoli contatti dei componenti il team IR per le specifiche richieste di analisti e investitori, individuali e istituzionali. Al fine di agevolare la conoscenza della strategia, dell'evoluzione del business e dei risultati prodotti, il top management di Pirelli & C. e Investor Relations utilizzano anche altri tipici strumenti della comunicazione finanziaria quali *roadshow*, conference call, incontri one to one e partecipazione a conferenze di settore per i business di pertinenza del Gruppo. La Società, inoltre, che ha nella propria cultura il connubio tra profittabilità e sostenibilità del business ha ottenuto riconoscimenti di leadership essendo inserita in numerosi indici mondiali di valutazione sulla responsabilità sociale di impresa. La Società ha intensificato il dialogo anche con gli "Investitori etici" attraverso la partecipazione a conferenze internazionali sui temi di Governance e sostenibilità e con l'organizzazione sulle principali piazze finanziarie di *roadshow* dedicati ai fondi SRI.

⁶³ Ora "informazioni privilegiate" (art. 114 del TUF).

⁶⁴ Anche in linea con il Codice di Autodisciplina: criterio applicativo 8.C.5.

⁶⁵ Codice di Autodisciplina: criteri applicativi 8.C.6 e 8.C.7.

*Giovane tenore brasiliano di 29 anni,
sta velocemente acquistando visibilità
nel suo paese e all'estero.
Deve la sua notorietà alle apparizioni
televisive in Brasile nel 2009 e quando
nel luglio 2013, ha cantato durante
la visita di Papa Francesco in Brasile,
dove è stato visto dal vivo da più
di 3 milioni di persone.
Nel dicembre dello stesso anno si è esibito,
come solista, presso l'Auditorium
del Metropolitan Museum a New York,
con un repertorio di arie di J. S. Bach.
Ha cantato inoltre all' Avery Fisher Hall
presso il Lincoln Center di New York,
ricevendo ottime critiche per le sue
interpretazioni di arie di Heitor Villa Lobos.
Recentemente, gli è stato dedicato un teatro
presso la sua città natale Barrinha.
Il suo repertorio include musica sacra,
opera, musica sinfonica e da camera.
Sta registrando l'album "Two Acts"
in cui le canzoni popolari brasiliani
incontrano il bel canto italiano.*

JEAN WILLIAM SILVA



TENORE

29 ANNI, BRASILIANO

2013: XXVIII Giornata
della Gioventù canta
per Papa Francesco

2013: Solista
presso l'auditorium
Metropolitan Museum
a New York

2013: Avery Fisher Hall
Lincoln Center di New York

Jean è un giovane tenore, che non sembra intimidito dall'importante consenso che sta creando intorno a sé. Con ogni evidenza, è un talento precoce e prodigioso, ormai a un passo dalla grandezza. La sua esposizione allo sguardo del pubblico ha fatto di lui un giovane professionista. Inoltre ha un repertorio vasto, che spazia dalla musica sacra, all'opera, al musical, fino alle canzoni popolari del suo Paese: un ampio spettro di sensibilità e attitudini che Jean ha messo in campo nella sua presentazione.

È un ragazzo minuto, aggraziato. A prima vista è difficile immaginare che il suo corpo possa produrre un suono così potente, una voce che riempie la stanza, commovente e impressionante al tempo stesso.

Jean è anche irruente e sicuro di sé, nella maniera imprevedibile in cui lo sono i ragazzi. Adesso esegue un repertorio classico, tradizionale, ma abbiamo a lungo parlato della sua creatività, e del suo desiderio di scrivere canzoni, una prospettiva per lui appassionante. La volontà di pensare alla propria voce, e al proprio lavoro in termini più ampi, è la prova del suo talento. Se ha già affilato la sua arte in un certo campo, Jean capisce che è necessario essere versatili. E desidera superare i confini che il suo repertorio attuale gli assegna.

Durante la sua presentazione, ci ha mostrato come la voce crei un cerchio, come la bocca che la produce assuma naturalmente quella forma, e come questo favorisca la sua risonanza e pienezza. In un mondo dove la comunicazione ferve, concepire la voce in questo modo vuol dire essere capaci di ripensare la sua importanza e il suo significato. Come la ruota, la voce è uno stimolo potente, può spingere e incitare: è al tempo stesso pericolosa e ricca d'implicazioni.

[Hanif Kureishi]

Il talento è un dono o solo un peso?

È molto più che un dono: è anche uno strumento di trasformazione e cambiamento che mi dà l'opportunità di affermare la mia identità nel mondo e riconoscere me stesso ovunque.

Cosa faresti se una mattina ti svegliassi e scoprissi che il tuo talento non c'è più?

Non sarebbe un dramma. Non ne sarei contento, probabilmente per un po' mi sentirei senza identità, ma so che potrei fare altre cose ed essere ancora felice. La vita è già un grande dono.

Qual è il talento vivente che più ammiri?

Ce ne sono tanti, però direi la grande soprano americana Jessye Normann.

Cosa ti piace di più del tuo talento e cosa invece ti disturba?

Mi piace pensare che, attraverso il mio talento, posso sviluppare un'energia in grado di muovere le persone e, magari, migliorare qualcosa dentro di loro.

Ciò che mi preoccupa è che le persone possano confondere l'artista con l'uomo. Il fatto di suscitare emozioni non significa che io sia di buon umore o perfetto. La tecnica serve proprio per garantire l'impeccabilità dell'esecuzione, indipendentemente dal mio stato d'animo.

Quando e come il tuo talento ti ha reso felice?

Quando da ragazzino cantavo a casa dei miei nonni: quelli erano i momenti più felici della mia giornata. Nel 2010, quando sono stato invitato a cantare a New York e, quel giorno, ho scoperto che la musica sarebbe stata il mio passaporto nel mondo.

Se potessi cambiare il tuo talento, come lo cambieresti?

Il mio talento è la mia impronta digitale. La diversità e la certezza di non essere perfetto, mi spingono a continuare a migliorare giorno dopo giorno.



cresc.

calando

NEMORINO:

dolce

U - na fur - ti

JEAN WILLIAM SILVA ● Spinning the wheel

MY WHEEL IS A



SOUND



La mia ruota è una tecnica vocale che si ottiene attraverso l'arrotondamento del suono per garantire il miglior risultato con la massima qualità, fluidità e naturalezza. Il "giro" del suono è cruciale, sia esteticamente che tecnicamente: da un lato è un facilitatore del movimento, dall'altro, garantisce una proiezione del suono abbondante senza causare danni fisici o traumi.

18. ASSEMBLEE

L'assemblea è convocata ai sensi di legge e di Statuto mediante avviso pubblicato sul sito internet Pirelli. L'avviso è pubblicato, in linea generale almeno trenta giorni prima della data fissata in prima convocazione per l'assemblea, e in caso di assemblee convocate per l'elezione dei componenti degli organi di Amministrazione e Controllo almeno quaranta giorni prima della data dell'assemblea.

L'avviso di convocazione è pubblicato (integralmente o per estratto) in almeno un quotidiano a diffusione nazionale ed è inviato anche alla società di gestione del mercato.

L'avviso di convocazione deve contenere l'indicazione del giorno, dell'ora e del luogo dell'adunanza e l'elenco delle materie da trattare.

L'avviso di convocazione contiene tra l'altro una descrizione delle procedure che gli azionisti devono rispettare per poter partecipare ed esercitare il diritto di voto in assemblea nonché informazioni in ordine (i) al diritto di porre domande prima dell'assemblea; (ii) ai termini e modalità per esercitare il diritto di integrare l'ordine del giorno; (iii) alla procedura per l'esercizio di voto per delega; (iv) all'identità del soggetto (eventualmente designato dalla Società per il conferimento delle deleghe di voto nonché le modalità e i termini per il conferimento delle deleghe).

L'assemblea non può deliberare su materie che non siano state indicate nell'ordine del giorno.

I Soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale possono chiedere, entro dieci giorni dalla pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'Assemblea (salvo diversamente disposto dalla legge), l'integrazione dell'elenco delle materie da trattare ovvero presentare ulteriori proposte di deliberazione su materie già all'ordine del giorno, indicando le relative motivazioni.

L'assemblea è competente a deliberare tra l'altro – in sede ordinaria o straordinaria – in merito (i) alla nomina e alla revoca dei componenti il Consiglio di Amministrazione e il Collegio sindacale e circa i relativi

compensi e responsabilità, (ii) all'approvazione del bilancio e alla destinazione degli utili, (iii) all'acquisto e all'alienazione delle azioni proprie, (iv) alle modificazioni dello Statuto sociale, (v) all'approvazione e modifica del regolamento dei lavori assembleari, (vi) all'emissione di obbligazioni convertibili.

L'Assemblea – che può svolgersi in Italia, anche al di fuori della sede sociale – deve essere convocata in sede ordinaria, ai sensi dell'art. 7.4 dello Statuto sociale, entro 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale. L'assemblea è convocata in unica convocazione trovando applicazione le maggioranze previste per la seconda convocazione per l'assemblea ordinaria ovvero per la terza convocazione per le assemblee in seduta straordinaria.

A tal ultimo proposito, fatte salve specifiche materie per le quali la normativa preveda una diversa maggioranza, l'assemblea in unica convocazione:

- in sede ordinaria l'assemblea si intende validamente costituita qualunque sia la parte di capitale rappresentata dai soci intervenuti e delibera con la maggioranza assoluta del capitale rappresentato;
- in sede straordinaria l'assemblea si intende validamente costituita con la presenza di tanti soci che rappresentano almeno un quinto del capitale sociale e delibera con il voto favorevole di almeno i due terzi del capitale rappresentato.

I soci hanno diritto di prendere visione di tutti gli atti depositati presso la sede sociale per le assemblee già convocate e di ottenerne copia a proprie spese.

Lo svolgimento delle riunioni assembleari, oltre che dalla legge e dallo Statuto, è disciplinato dal Regolamento delle assemblee approvato dall'assemblea dell'11 maggio 2004 e successivamente modificato dall'Assemblea degli azionisti del 23 aprile 2007⁶⁶.

A seguito delle modifiche introdotte dal d.lgs. 27/2010 – che hanno visto l'introduzione nell'ordinamento italiano del cosiddetto meccanismo della *record date* – hanno la legittimazione all'intervento in assemblea e all'esercizio del diritto di voto coloro che, sulla base di una comunicazione dell'intermediario alla Società, risultino legittimati ad intervenire in assemblea e ad esercitare il diritto di voto al termine della giornata con-

tabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'assemblea in unica convocazione. Le registrazioni in accredito e in addebito compiute sui conti successivamente a tale termine non rilevano ai fini della legittimazione all'esercizio del diritto di voto nell'assemblea.

Coloro ai quali spetta il diritto di voto possono farsi rappresentare mediante delega rilasciata secondo le modalità previste dalla legge e dai regolamenti vigenti.

Assemblee dell'Esercizio 2013

Nel corso dell'Esercizio 2013, l'assemblea si è riunita una volta il 13 maggio 2013, in unica convocazione con la partecipazione del 68,95% circa del capitale sociale ordinario, per deliberare in merito (i) all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2012 (approvato con il 99,89% dei voti favorevoli del capitale rappresentato in assemblea); (ii) alla nomina di tre Amministratori e/o riduzione del numero dei componenti il consiglio di Amministrazione (approvata con il 88,81% circa dei voti favorevoli del capitale rappresentato in assemblea); (iii) alla Consultazione sulla Politica in materia di Remunerazione (sulla quale si è espresso favorevolmente il 98,59% del capitale rappresentato in assemblea); (iv) all'acquisto e disposizione di azioni proprie (approvato dal 95,18% del capitale rappresentato in assemblea); (v) alla modifica dello Statuto sociale (approvato dal 99,95% del capitale rappresentato in assemblea)

Sul sito internet sono disponibili: (i) avviso di convocazione; (ii) copia del verbale dell'assemblea; (iii) rendiconto sintetico delle votazioni; (iv) documenti, relazioni e proposte di deliberazioni posti all'esame dell'assemblea; (v) comunicato stampa diffuso dalla Società in merito allo svolgimento dell'assemblea.

L'assemblea dei possessori di azioni di risparmio

Per quanto concerne l'assemblea dei possessori di azioni di risparmio questa è convocata dal Rappresentante Comune degli azionisti di risparmio della Società ovvero dal Consiglio di Amministrazione della stessa ogni volta che lo ritengano opportuno ovvero quando ne sia richiesta la convocazione ai sensi di legge.

L'assemblea speciale dei possessori di azioni di risparmio è presieduta dal Rappresentante Comune degli azionisti di risparmio ovvero, in mancanza di questo, dalla persona eletta con il voto favorevole della maggioranza del capitale rappresentato in assemblea.

Ai sensi di Statuto⁶⁷ gli oneri relativi all'organizzazione dell'assemblea speciale di categoria e alla remunerazione del Rappresentante Comune sono a carico della Società.

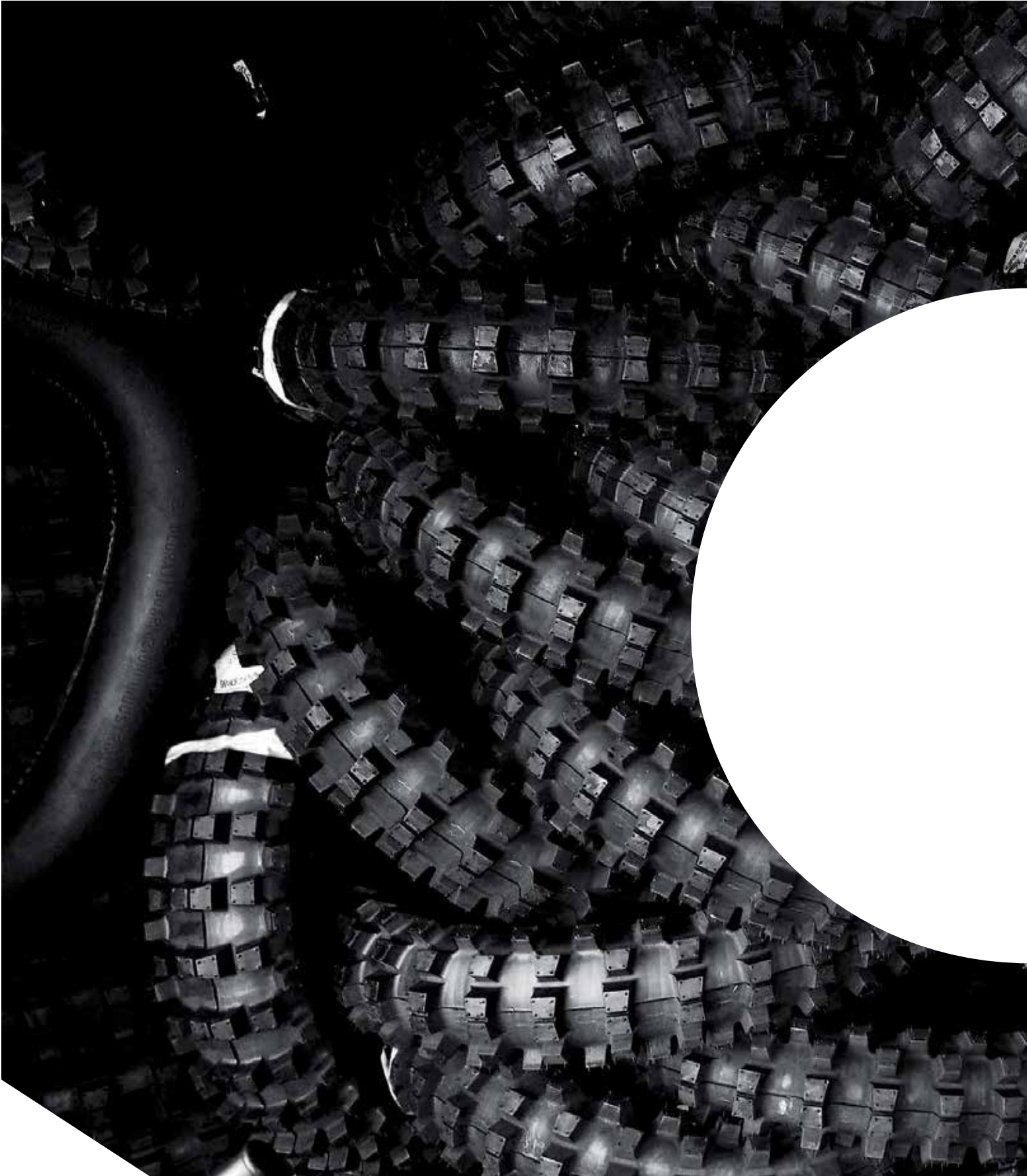
L'Assemblea degli azionisti di risparmio, tenutasi in data 31 gennaio 2012, ha nominato (con il voto favorevole dell'99,941% del capitale di categoria presente in Assemblea) per gli esercizi 2012-2014 Rappresentante Comune degli azionisti di risparmio l'avv. prof. Giuseppe Niccolini (in sostituzione dell'avv. Giovanni Pecorella) determinandone il relativo compenso in euro 15 mila. L'Assemblea degli azionisti di risparmio ha inoltre approvato all'unanimità la costituzione del fondo per le spese necessarie alla tutela dei comuni interessi di categoria, anticipato dalla Società.

19. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

La Relazione tiene conto dei cambiamenti intervenuti dalla chiusura dell'Esercizio 2013 sino alla Data della Relazione.

⁶⁶ Il Regolamento delle Assemblee è riportato in calce alla Relazione e reperibile sul sito internet.

⁶⁷ Articolo 6 dello Statuto.





TABELLE

Tabella n. 1

STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE

Di seguito si riporta l'esatta composizione del capitale sociale

	N° azioni	% rispetto al capitale sociale	Quotato
Azioni ordinarie*	475.740.182	97,49%	Quotate sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. – Segmento Blue Chip
Azioni di Risparmio**	12.251.311	2,51%	Quotate sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. – Segmento Blue Chip

* Codice ISIN IT0000072725

** Codice ISIN IT0000072733

Tabella n. 2

PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE

Si riportano i soggetti che, secondo quanto pubblicato da Consob alla Data della pubblicazione della presente Relazione, possiedono azioni con diritto di voto nell'Assemblea Ordinaria in misura superiore al 2% del capitale ordinario

	Dichiarante ovvero soggetto posto al vertice della catena partecipativa	Azionista diretto		Quota % su capitale votante				Quota % su capitale ordinario			
		Denominazione	Titolo di possesso	Quota %	di cui senza voto		Quota %	di cui senza voto			
					Quota %	il voto spetta a		Quota %	il voto spetta a		
						Soggetto			Quota %	Soggetto	Quota %
HARBOR INTERNATIONAL FUND	HARBOR INTERNATIONAL FUND	Proprietà	3.944	0.000			3.944	0.000			
		Totale	3.944	0.000			3.944	0.000			
	Totale		3.944	0.000			3.944	0.000			
EDIZIONE S.r.l.	SCHEMATRENTA- QUATTRO S.p.A.	Proprietà	3.034	0.000			3.034	0.000			
		Totale	3.034	0.000			3.034	0.000			
	EDIZIONE S.r.l.	Proprietà	1.574	0.000			1.574	0.000			
		Totale	1.574	0.000			1.574	0.000			
	Totale		4.608	0.000			4.608	0.000			
MALACALZA INVESTIMENTI S.r.l.	MALACALZA INVESTIMENTI S.r.l.	Proprietà	6.980	0.000			6.980	0.000			
		Totale	6.980	0.000			6.980	0.000			
	Totale		6.980	0.000			6.980	0.000			
LAURO SESSANTUNO S.p.A.	CAM 2012 S.p.A.	Proprietà	5.850	0.000			5.850	0.000			
		Totale	5.850	0.000			5.850	0.000			
	CAM PARTECIPAZIONI S.p.A.	Proprietà	0.023	0.000			0.023	0.000			
		Totale	0.023	0.000			0.023	0.000			
	CAMFIN S.p.A.	Proprietà	20.320	0.000			20.320	0.000			
		Totale	20.320	0.000			20.320	0.000			
	Totale		26.193	0.000			26.193	0.000			
MEDIOBANCA S.p.A.*	MEDIOBANCA S.p.A.	Proprietà	3.954	0.000			3.954	0.000			
		Totale	3.954	0.000			3.954	0.000			
	Totale		3.954	0.000			3.954	0.000			

Nota:

Le informazioni sono relative agli azionisti che, direttamente o indirettamente, detengono azioni ordinarie in misura superiore al 2% del capitale con diritto di voto nelle assemblee ordinarie della Società tratte dal sito internet della Consob. Al riguardo, si ritiene utile segnalare che le informazioni pubblicate da Consob sul proprio sito, in forza delle comunicazioni effettuate dai soggetti tenuti agli obblighi di cui all'articolo 120 TUF e al Regolamento Emittenti, potrebbero discostarsi sensibilmente dalla reale situazione; ciò in quanto gli obblighi di comunicazione delle variazioni nella percentuale di partecipazione detenuta sorgono non già al semplice variare di tale percentuale bensì solo al "superamento di" o "alla discesa al di sotto" di predeterminate soglie (2%, 5%, e successivi multipli del 5% sino alla soglia del 30% e, oltre tale soglia, 50%, 66,6%, 90% e 95%). Ne consegue, ad esempio, che un azionista (i.e. soggetto dichiarante) che ha dichiarato di possedere il 2,6% del capitale con diritto di voto potrà aumentare la propria partecipazione sino al 4,9% senza che, in capo al medesimo, sorga alcun obbligo di comunicazione a Consob ex art. 120 TUF.

* Si segnala che Mediobanca S.p.A. ha partecipato all'Assemblea di Bilancio 2012 con una percentuale pari al 4,61% del capitale sociale. Con tale partecipazione risulta ancora annotata sul libro soci della Società.

Tabella n. 3

COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Di seguito si riporta la composizione del Consiglio di Amministrazione alla Data della Relazione

Nominativo	Carica	In carica dal	Lista	Esec.	Non esec.	Indip.	Indip. TUF	% CdA	Data di prima nomina in Pirelli & C. S.p.A.
Marco Tronchetti Provera	Presidente e CEO	21.04.2011	Magg.	X				100%	07.05.2003
Alberto Pirelli	Vice Presidente	21.04.2011	Magg.	X				86%	07.05.2003
Carlo Acutis	Consigliere	21.04.2011	Magg.		X			43%	07.05.2003
Anna Maria Artoni	Consigliere	21.04.2011	Magg.		X	X	X	100%	21.04.2011
Gilberto Benetton	Consigliere	21.04.2011	Magg.		X			71%	07.05.2003
Alberto Bombassei	Consigliere	21.04.2011	Magg.		X	X	X	71%	12.09.2006
Franco Bruni	Consigliere	21.04.2011	Min.		X	X	X	100%	28.04.2005
Luigi Campiglio	Consigliere	21.04.2011	Magg.		X	X	X	100%	29.04.2008
Paolo Fiorentino*	Consigliere	21.10.2013	-		X			100%	21.10.2013
Jean Paul Fitoussi**	Consigliere	10.05.2013	-		X	X	X	100%	10.05.2013
Pietro Guindani	Consigliere	21.04.2011	Min.		X	X	X	86%	21.04.2011
Elisabetta Magistretti	Consigliere	21.04.2011	Min.		X	X	X	100%	21.04.2011
Gaetano Micciché***	Consigliere	05.11.2013	-		X			-	05.11.2013
Massimo Moratti	Consigliere	21.04.2011	Magg.		X			43%	07.05.2003
Renato Pagliaro	Consigliere	21.04.2011	Magg.		X			100%	29.04.2008
Luigi Roth	Consigliere	21.04.2011	Magg.		X	X	X	100%	23.04.2007
Luca Rovati**	Consigliere	10.05.2013	-		X			75%	10.05.2013
Carlo Secchi	Consigliere - LID	21.04.2011	Magg.		X	X	X	100%	19.02.2004
Manuela Soffientini****	Consigliere	01.03.2012	-		X	X	X	100%	01.03.2012
Claudio Sposito*	Consigliere	21.10.2013	-		X			100%	21.10.2013

Numero delle riunioni del Consiglio di Amministrazione nell'esercizio 2013: 7

Legenda

Lista: Magg/Min a seconda che l'amministratore sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza o da una minoranza.

Esec.: se barrato indica che il consigliere può essere qualificato come esecutivo.

Non esec.: se barrato indica che il consigliere può essere qualificato come non esecutivo.

Indip.: se barrato indica che il consigliere può essere qualificato come indipendente secondo i criteri stabiliti dal Codice di Autodisciplina.

Indip. TUF: se barrato indica che l'amministratore è in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dall'art. 148, comma 3, del TUF.

% CdA: indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del Consiglio. (La percentuale è calcolata tenendo conto del numero di presenze rispetto al numero di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).

* Il Consigliere è stato nominato ai sensi dell'art. 2386 C.C. in data 21.10.2013 e scade dal mandato con l'Assemblea di Bilancio 2013.

** Il Consigliere è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti in data 10.05.2013 e scade dal mandato con l'Assemblea di Bilancio 2013.

*** Il Consigliere è stato nominato ai sensi dell'art. 2386 C.C. in data 05.11.2013 e scade dal mandato con l'Assemblea di Bilancio 2013.

**** Il Consigliere è stato nominato ai sensi dell'art. 2386 C.C. in data 01.03.2012 e successivamente confermato dall'Assemblea degli azionisti in data 10.05.2012 e scade dal mandato con l'Assemblea di Bilancio 2013.

Di seguito gli Amministratori che hanno cessato di ricoprire la carica nel corso dell'Esercizio

Nominativo	Carica	In carica dal/al	Lista	Esec.	Non esec.	Indip.	Indip. TUF	% CdA
Vittorio Malacalza	Vice Presidente	dal 21.04.2011 all'10.05.2013	Magg.		X			100%
Giulia Maria Ligresti	Consigliere	dal 21.04.2011 al 24.07.2013	Magg.		X			67%
Mario Greco*	Consigliere	dal 12.11.2012 al 04.03.2013	-		X			0%
Carlo Salvatori**	Consigliere	dal 26.07.2012 al 16.10.2013	-		X			100%

Legenda

* Il Consigliere è stato nominato ai sensi dell'art. 2386 C.C. in data 12.11.2012 e si è dimesso in data 04.03.2013.

** Il Consigliere è stato nominato ai sensi dell'art. 2386 C.C. in data 26.07.2012 e successivamente confermato dall'Assemblea degli azionisti in data 10.05.2013. Si è, poi, dimesso in data 16.10.2013.

Tabella n. 4

COMPOSIZIONE DEI COMITATI CONSILIARI

Di seguito si riporta la composizione dei Comitati costituiti in seno al Consiglio di Amministrazione alla Data della Relazione

COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO, PER I RISCHI E PER LA CORPORATE GOVERNANCE

Nominativo	Carica	In carica nel Comitato dal	Lista	Esec.	Non esec.	Indip.	% Comitato
Carlo Secchi	Presidente	21.04.2011	Magg.		X	X	100%
Franco Bruni	Componente	21.04.2011	Min.		X	X	100%
Elisabetta Magistretti	Componente	21.04.2011	Min.		X	X	100%
Luigi Roth	Componente	21.04.2011	Magg.		X	X	94%

Numero delle riunioni del Comitato nell'Esercizio 2013: 17

COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Nominativo	Carica	In carica nel Comitato dal	Lista	Esec.	Non esec.	Indip.	% Comitato
Luigi Roth*	Presidente	21.04.2011	Magg.		X	X	100%
Anna Maria Artoni	Componente	21.04.2011	Magg.		X	X	100%
Luigi Campiglio*	Componente	21.04.2011	Magg.		X	X	100%
Pietro Guindani	Componente	21.04.2011	Min.		X	X	80%

Numero delle riunioni del Comitato nell'Esercizio 2013: 5

COMITATO STRATEGIE

Nominativo	Carica	In carica nel Comitato dal	Lista	Esec.	Non esec.	Indip.	% Comitato
Marco Tronchetti Provera	Presidente	21.04.2011	Magg.	X			100%
Alberto Bombassei	Componente	26.07.2012	Magg.		X	X	67%
Franco Bruni	Componente	21.04.2011	Min.		X	X	100%
Paolo Fiorentino**	Componente	21.10.2013	-		X		-
Gaetano Micciché**	Componente	05.11.2013	-		X		-
Renato Pagliaro	Componente	21.04.2011	Magg.		X		100%
Carlo Secchi	Componente	21.04.2011	Magg.		X	X	100%
Manuela Soffientini	Componente	25.07.2012	-		X	X	100%
Claudio Sposito	Componente	21.10.2013	-		X		100%

Numero delle riunioni del Comitato nell'Esercizio 2013: 3

COMITATO PER LE NOMINE E PER LE SUCCESSIONI

Nominativo	Carica	In carica nel Comitato dal	Lista	Esec.	Non esec.	Indip.	% Comitato
Marco Tronchetti Provera	Presidente	21.04.2011	Magg.	X			100%
Luigi Campiglio	Componente	21.04.2011	Magg.		X	X	100%
Luigi Roth	Componente	21.04.2011	Magg.		X	X	100%

Numero delle riunioni del Comitato nell'Esercizio 2013: 2

Legenda

* Nel corso dell'Esercizio 2013, a seguito delle dimissioni del Consigliere Carlo Acutis dalla carica di componente e presidente del Comitato, in data 5 agosto 2013, il Consiglio di Amministrazione ha nominato il Consigliere Roth - già componente del Comitato - presidente dello stesso e ha nominato "nuovo" componente del Comitato il Consigliere Luigi Campiglio.

** Nel corso dell'Esercizio 2013, successivamente alla nomina dei Consiglieri Fiorentino e Micciché quali componenti del Comitato Strategie non si sono tenute riunioni dello stesso.

Lista: Magg/Min a seconda che il sindaco sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza o da una minoranza (art. 144-decies, del Regolamento Emittenti)

Esec.: se barrato indica che il consigliere può essere qualificato come esecutivo.

Non esec.: se barrato indica che il consigliere può essere qualificato come non esecutivo.

Indip.: se barrato indica che il consigliere può essere qualificato come indipendente secondo i criteri stabiliti dal Codice di Autodisciplina, precisando in calce alla tabella se tali criteri sono stati integrati o modificati.

% Comitato: indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del comitato di appartenenza. (La percentuale è calcolata tenendo conto del numero di presenze rispetto al numero di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato)

Di seguito i componenti dei Comitati che hanno cessato di ricoprire la carica nel corso dell'Esercizio

Nominativo	Carica	In carica dal/al	C.R.	CCIRCG	C. Str.	C. Nom. e Succ.	% Comitato
Vittorio Malacalza	Vice Presidente	dal 21.04.2011 all'10.05.2013			X	X	0% C. Nom. e Succ. 0% C. Str.
Carlo Acutis*	Consigliere	dal 21.04.2011 al 17.07.2013	X				100%
Francesco Chiappetta	Dirigente con responsabilità strategica	dal 21.04.2011 al 31.01.2014			X		100%

Legenda

Si vedano la legenda delle tabelle precedenti.

Tabella n. 5

COMPOSIZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

Nominativo	Carica	In carica dal	Lista	Indip. Codice Autodisc.	% CdA	% C.S.	% CCIRCG	% Strategie	% C.R.	% Nomine
Francesco Fallacara	Presidente	10.05.2012	Min.	X	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Enrico Laghi	Sindaco effettivo	10.05.2012	Magg.	X	100%	100%	88%	-	80%	-
Antonella Carù	Sindaco effettivo	10.05.2012	Magg.	X	100%	100%	100%	-	80%	-
Umile Sebastiano Iacovino	Sindaco supplente	10.05.2012	Magg.	-	-	-	-	-	-	-
Andrea Lorenzatti	Sindaco supplente	10.05.2012	Min.	-	-	-	-	-	-	-

Legenda

Carica: indica se presidente, sindaco effettivo, sindaco supplente.

Lista: Magg/Min a seconda che il sindaco sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza o da una minoranza (art. 144-*decies*, del Regolamento Emittenti).

Indip.: se barrato indica che il sindaco può essere qualificato come indipendente secondo i criteri stabiliti dal Codice, precisando in calce alla tabella se tali criteri sono stati integrati o modificati.

% CdA: indica la presenza, in termini percentuali, del sindaco alle riunioni del Consiglio di Amministrazione.

% C.S.: indica la presenza, in termini percentuali, del sindaco alle riunioni del collegio Sindacale.

% CCIRCG: indica la presenza, in termini percentuali, del sindaco alle riunioni del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance.

% Strategie: indica la presenza, in termini percentuali, del sindaco alle riunioni del Comitato Strategie.

% C.R.: indica la presenza, in termini percentuali, del sindaco alle riunioni del Comitato per la Remunerazione.

% Nomine: indica la presenza, in termini percentuali, del sindaco alle riunioni del Comitato per le Nomine e per le Successioni.

Si rammenta che al Comitato per le Nomine e per le Successioni è invitato a partecipare il Presidente del Collegio Sindacale, e lo stesso può essere invitato a partecipare anche al Comitato Strategie. A tal proposito si osserva che il Presidente del Collegio Sindacale ha partecipato anche a tutte le riunioni del Comitato Strategie alle quali è stato invitato a partecipare.

Nessun componente del Collegio sindacale ha cessato di ricoprire la carica nel corso dell'Esercizio 2013

ALLEGATO A

ELENCO DEI PRINCIPALI INCARICHI RICOPERTI DAGLI AMMINISTRATORI, ALLA DATA DELLA RELAZIONE, IN ALTRE SOCIETÀ NON APPARTENENTI AL GRUPPO PIRELLI

Marco Tronchetti Provera	Marco Tronchetti Provera & C. S.p.A.	Presidente
	Nuove Partecipazioni S.p.A.	Presidente
	Mediobanca S.p.A.	Vice Presidente
Alberto Pirelli	Camfin S.p.A.	Amministratore
	Lauro Sessantuno S.p.A.	Amministratore
	Nuove Partecipazioni S.p.A.	Amministratore
	FIN. AP di Alberto Pirelli & C. S.a.p.A.	Socio Accomandatario
	Intek Group S.p.A.	Amministratore
Carlo Acutis	Vittoria Assicurazioni S.p.A.	Vice Presidente
	Banca Passadore S.p.A.	Vice Presidente
	YAFA S.p.A.	Amministratore
	YAM INVEST N.V.	Consigliere di sorveglianza
	Lauro Sessantuno S.p.A.	Amministratore
Anna Maria Artoni	Artoni Group S.p.A.	Amministratore Unico
	Artoni Trasporti S.p.A.	Amministratore Delegato
	CDA Linkiesta	Amministratore
Gilberto Benetton	Edizione S.r.l.	Presidente
	Atlantia S.p.A.	Amministratore
	Autogrill S.p.A.	Presidente
	World Duty Free S.p.A.	Amministratore
	Mediobanca S.p.A.	Amministratore
	Sintonia S.p.A.	Amministratore
Alberto Bombassei	Brembo S.p.A.	Presidente
	NTV S.p.A.	Amministratore
Franco Bruni	Unicredit Audit S.p.A.	Amministratore
	Pioneer Investment Management S.p.A	Amministratore

Luigi Campiglio	Allianz Bank Financial Advisor	Amministratore
Paolo Fiorentino	Unicredit Business Integrated Solutions Scpa	Presidente
	NEEP Roma holding S.p.A.	Presidente
	Officinae Verdi S.p.A.	Vice Presidente
	Unicredit Credit Management Bank S.p.A.	Amministratore e membro Comitato Esecutivo
	A.S. Roma	Amministratore e membro Comitato Esecutivo
	Unicredit Bank Austria AG	Vice Presidente
Jean Paul Fitoussi	Intesa Sanpaolo S.p.A.	Amministratore
	Telecom Italia S.p.A.	Amministratore
Pietro Guindani	Vodafone Omnitel N.V.	Presidente
	Salini-Impregilo S.p.A.	Amministratore
	Assonime	Amministratore
Elisabetta Magistretti	Mediobanca S.p.A.	Amministratore
	Luxottica Group S.p.A.	Amministratore
Gaetano Micciché	Intesa Sanpaolo S.p.A.	Amministratore
	Banca IMI S.p.A.	Amministratore Delegato
	Telecom Italia S.p.A.	Amministratore
	Prada S.p.A.	Amministratore
Massimo Moratti	SARINT S.A.	Presidente
	SARAS S.p.A. Raffinerie Sarde	Amministratore Delegato
	GUT Edizioni S.p.A.	Amministratore
	MASSIMO MORATTI & C. S.a.p.A. di Massimo Moratti	Amministratore Unico
Renato Pagliaro	Mediobanca S.p.A.	Presidente
	Telecom Italia S.p.A.	Amministratore
	Istituto Europeo di Oncologia S.r.l.	Sindaco Effettivo
Luigi Roth	Terna S.p.A.	Presidente
	Terna Rete Italia S.r.l.	Presidente
	Melior Valorizzazioni Immobili S.r.l.	Presidente
	Alba Leasing S.p.A.	Presidente
	Autostrada Torino – Milano S.p.A.	Amministratore
Luca Rovati	Rottapharm S.p.A.	Vice Presidente
	Camfin S.p.A.	Amministratore
	Lauro Sessantuno S.p.A.	Amministratore
	Nuove Partecipazioni S.p.A.	Amministratore
	GWM Holding	Amministratore
	Greentech Energy System A/S	Vice Presidente

Carlo Secchi	Mediolanum S.p.A.	Presidente
	Italcementi S.p.A.	Amministratore
	Mediaset S.p.A.	Amministratore
Manuela Soffientini	Electrolux Appliances S.p.A.	Presidente e Amministratore Delegato
Claudio Sposito	Clessidra Sgr	Presidente e Amministratore Delegato
	Buccellati holding Italia S.p.A.	Vice Presidente
	Jakal Group S.p.A.	Amministratore
	Beni Stabili Gestioni Sgr S.p.A.	Amministratore

PROGETTO GRAFICO

Cacao Design, Milano

STAMPA

Grafiche Antiga S.p.A.

Copertina: stampata su carta Fedrigoni, Sirio Black

Interni: stampati su carta Fedrigoni, Arcoprint Milk White



In linea con la Politica Green Sourcing di Pirelli, la fase di progettazione del presente bilancio è stata interessata dall'analisi degli impatti ambientali dei materiali utilizzati, coinvolgendo a tal proposito il fornitore prescelto, che risulta essere certificato con sistema di gestione ambientale. Grazie a tale approccio, per la realizzazione di questo progetto, sono stati utilizzati supporti cartacei certificati FSC, inchiostri a base vegetale e vernici all'acqua. L'imballo finale è stato realizzato in cartone e polipropilene riciclabili.

Si ringrazia il collega Giovanni Tamanza – Pirelli Tyre S.p.A. – per il contributo fotografico