



*PARMALAT S.p.A.*

*Relazione Annuale sul Governo Societario  
e gli Assetti Proprietari  
(esercizio al 31 dicembre 2017)*

*Approvata dal Consiglio di Amministrazione del 15 marzo 2018*

*Disponibile sul sito internet della Società:*

[http://www.parmalat.com/it/corporate\\_governance/come\\_amministriamo/relazione/](http://www.parmalat.com/it/corporate_governance/come_amministriamo/relazione/)

## **INDICE**

<b>1. Profilo dell'Emittente.....</b>	<b>5</b>
1.1 <i>Struttura di governance.....</i>	5
1.2 <i>La mission del Gruppo Parmalat.....</i>	5
<b>2. Informazioni sugli assetti proprietari alla data del 31 dicembre 2017 .....</b>	<b>6</b>
<b>3. Compliance .....</b>	<b>9</b>
<b>4. Consiglio di Amministrazione .....</b>	<b>9</b>
4.1 <i>Nomina e sostituzione.....</i>	9
4.2 <i>Composizione.....</i>	11
4.3 <i>Ruolo del Consiglio di Amministrazione.....</i>	13
4.3.1 Il ruolo del Consiglio di Amministrazione .....	13
4.4 <i>Organì Delegati.....</i>	16
4.5 <i>Altri amministratori esecutivi .....</i>	18
4.6 <i>Amministratori indipendenti.....</i>	18
4.7 <i>Lead independent Director.....</i>	19
<b>5. Trattamento delle informazioni societarie .....</b>	<b>19</b>
<b>6. Istituzione e funzionamento dei Comitati Interni al Consiglio di Amministrazione.....</b>	<b>20</b>
<b>7. Comitato per le Nomine e la Remunerazione.....</b>	<b>20</b>
<b>8. Remunerazione degli amministratori .....</b>	<b>22</b>
<b>9. Comitato Controllo e Rischi .....</b>	<b>23</b>
<b>10. Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.....</b>	<b>24</b>
<b>11. Procedura operazioni con parti correlate.....</b>	<b>30</b>
<b>12. Nomina dei Sindaci .....</b>	<b>30</b>
<b>13. Composizione e funzionamento del Collegio Sindacale .....</b>	<b>32</b>
<b>14. Rapporti con gli azionisti.....</b>	<b>34</b>
<b>15. Assemblea dei azionisti.....</b>	<b>35</b>
<b>16. Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento .....</b>	<b>36</b>

17. Informazioni sull'adesione al Codice di Autodisciplina.....	36
18. Considerazioni sulla lettera del 13 dicembre 2017 del Presidente del Comitato per la <i>Corporate Governance</i> .....	37
<b>Tabelle .....</b>	<b>38</b>
<i>Tabella 1. Informazioni sugli assetti proprietari.....</i>	<i>38</i>
<i>Tabella 2. Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati.....</i>	<i>39</i>
<i>Tabella 3. Struttura del Collegio Sindacale .....</i>	<i>41</i>

La presente relazione (la “Relazione”), approvata dal Consiglio di Amministrazione di Parmalat S.p.A. (“Parmalat” o la “Società”) il 15 marzo 2018, intende fornire un’informativa generale sul sistema di governo societario adottato da Parmalat.

In adempimento agli obblighi normativi e regolamentari in materia e in linea con gli orientamenti di Borsa Italiana S.p.A. (“Borsa Italiana”) da ultimo contenuti nel “Format per la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari” del gennaio 2018, la Relazione contiene informazioni: (1) sugli assetti proprietari, (2) sull’adesione di Parmalat al Codice di Autodisciplina delle società quotate, nell’edizione da ultimo aggiornata nel luglio del 2015, approvato dal Comitato per la *Corporate Governance* promosso da Borsa Italiana e talune associazioni di categoria (il “Codice di Autodisciplina”) e (3) sull’adozione di politiche in materia di diversità in relazione agli organi di amministrazione e controllo.

Il Codice di Autodisciplina è disponibile sul sito internet di Borsa Italiana alla pagina:  
<http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/codice.htm>

Per maggiori informazioni sul tema dei compensi si fa rinvio alla Relazione sulla Remunerazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione del 15 marzo 2018 e disponibile sul sito internet della Società al seguente indirizzo:  
[http://www.parmalat.com/it/corporate\\_governance/assemblea\\_azionisti/politica\\_remunerazioni/](http://www.parmalat.com/it/corporate_governance/assemblea_azionisti/politica_remunerazioni/).

## **1. Profilo dell'Emittente**

### **1.1 Struttura di governance**

Parmalat, società quotata sul Mercato Telematico Azionario (MTA), adotta il sistema tradizionale di amministrazione e controllo che, fermi i compiti dell'Assemblea degli azionisti, attribuisce la gestione aziendale al Consiglio di Amministrazione e le funzioni di vigilanza al Collegio Sindacale. La revisione legale dei conti è affidata a una società di revisione esterna, incaricata dall'Assemblea degli azionisti.

In conformità alle previsioni statutarie, il Consiglio di Amministrazione ha nominato un Amministratore delegato, cui ha affidato la gestione della Società, essendo riservata alla sua esclusiva competenza la decisione su talune materie. Al Presidente, nominato dall'Assemblea degli azionisti del 29 aprile 2016, spettano i poteri attribuiti dallo statuto e la legale rappresentanza della Società.

Per disposizione statutaria la carica di Presidente non può essere cumulata con quella di Amministratore delegato.

Il Consiglio ha costituito al suo interno due comitati con funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio stesso: il Comitato Controllo e Rischi (che svolge anche le funzioni di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate) e il Comitato per le Nomine e la Remunerazione.

### **1.2 La mission del Gruppo Parmalat**

Il Gruppo Parmalat è un Gruppo alimentare a strategia multinazionale al servizio del benessere dei suoi consumatori nel mondo, il cui obiettivo finale è la creazione di valore per tutti i suoi azionisti nel rispetto dell'etica degli affari e l'assolvimento di una funzione sociale, contribuendo alla crescita professionale dei dipendenti e collaboratori e trasferendo elementi di progresso economico e civile alle comunità in cui opera.

Parmalat è uno dei principali operatori mondiali nel settore degli "alimenti ad alto valore aggiunto" per la corretta nutrizione ed il benessere dei consumatori, con un'importante *leadership* in alcune selezionate categorie di prodotto ed in alcuni paesi ad elevato potenziale per il Gruppo.

Le categorie chiave per il Gruppo sono il latte con i suoi derivati e le bevande di frutta, alimenti di valore insostituibile nell'alimentazione quotidiana.

I valori del Gruppo Parmalat sono fissati nel Codice di Condotta consultabile al sito della Società: [www.parmalat.com](http://www.parmalat.com) → *Corporate Governance* → Come Amministriamo Parmalat.

Il Codice di Condotta contiene l'insieme di principi che, enunciati in via generale, trovano poi applicazione nelle regole, nelle norme e nelle procedure che disciplinano le specifiche attività di Parmalat. Attraverso il Codice di Condotta viene quindi indicato lo *standard* di comportamento che tutti i collaboratori - intesi come gli amministratori, i dipendenti e coloro i quali, indipendentemente dalla qualificazione giuridica del rapporto, operano per conto, in rappresentanza, sotto la direzione o vigilanza del Gruppo - sono tenuti a rispettare e far osservare. I valori e le regole di condotta del Codice di Condotta costituiscono la base della cultura aziendale, sulla quale si fonda l'attenzione per l'eccellenza qualitativa ottenuta dalla continua innovazione tecnologica, nell'ottica della massima garanzia e protezione dei consumatori. Le norme ivi contenute, infatti, si configurano come strumento posto a tutela dell'affidabilità, del patrimonio e della reputazione aziendale, nel rispetto di tutti gli interlocutori di riferimento. Pertanto il Codice di Condotta si applica a tutte le società del Gruppo, in Italia e all'estero, avuto riguardo alle diversità culturali, politiche, sociali, economiche e commerciali.

## **2. Informazioni sugli assetti proprietari alla data del 31 dicembre 2017**

### **Struttura del capitale sociale**

Il capitale sociale deliberato dall'Assemblea degli azionisti in data 31 maggio 2012, pari ad euro 1.940.000.000 risulta, alla data del 31 dicembre 2017, sottoscritto e versato per euro 1.855.149.677.

Il capitale è composto da azioni ordinarie da nominali 1 euro ciascuna. Le azioni ordinarie sono nominative e danno diritto di voto nelle assemblee ordinarie e straordinarie della Società secondo le norme di legge e di statuto e attribuiscono i diritti amministrativi e patrimoniali previsti dalla legge per le azioni con diritto di voto.

In relazione al capitale sociale al 31 dicembre 2017 si precisa quanto segue:

- numero 2.333.983 azioni, pari allo 0,1% del capitale sociale, sono in conto deposito presso Parmalat, in proprietà a creditori commerciali nominativamente individuati;
- numero 2.049.096 azioni pari allo 0,1% del capitale sociale, sono nella disponibilità della Società come azioni proprie.

L'Assemblea straordinaria tenutasi in data 27 febbraio 2015 ha deliberato: (1) di prorogare il termine per la sottoscrizione dell'aumento del capitale sociale di cui all'articolo 5, lettera b) dello Statuto sociale riservato ai creditori opposti e tardivi, (2) di conferire delega al Consiglio di Amministrazione per la sua esecuzione e (3) di conferire delega al Consiglio di Amministrazione per regolare l'assegnazione dei *warrant* successivamente al 1° gennaio 2016, il tutto ai fini dell'adempimento delle previsioni del concordato Parmalat in tema di assegnazione di azioni e *warrant*.

In data 10 novembre 2015 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di richiedere la quotazione dei *warrant* Parmalat 2016-2020; la richiesta è stata presentata a Borsa Italiana che, stante il numero limitato di *warrant* di cui è stata stimata l'emissione, non ha riscontrato i presupposti per la quotazione degli strumenti finanziari sulla base dell'articolo 2.1.3, comma 2, lettera e) del Regolamento dei Mercati Organizzati e gestiti da Borsa Italiana. Ai sensi di tale previsione non sussistevano infatti le condizioni generali per l'idoneità degli strumenti finanziari ad essere negoziati in modo equo, ordinato ed efficiente.

Si precisa che alla data odierna sono stati complessivamente assegnati 1.300 nuovi *warrant* disciplinati dal regolamento "warrant azioni ordinarie Parmalat 2016-2020".

Alla data di approvazione della presente Relazione, l'ammontare del capitale sociale risulta invariato rispetto alla data del 31 dicembre 2017.

### **Restrizioni al trasferimento dei titoli**

Non vi sono restrizioni al trasferimento dei titoli.

### **Partecipazioni rilevanti**

Dalle risultanze del libro dei soci e dalle altre informazioni a disposizione alla data di approvazione della presente Relazione risulta che gli azionisti che detengono, anche per interposta persona, società fiduciarie e società controllate, partecipazioni superiori al 3% del capitale con diritto di voto sono rappresentati nella tabella 1 riportata in appendice.

### **Titoli che conferiscono diritti speciali**

Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo.

### **Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto**

Non è previsto un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti.

## **Restrizioni al diritto di voto**

Non vi sono restrizioni al diritto di voto.

## **Accordi tra azionisti**

Parmalat non è, alla data di approvazione della presente Relazione, a conoscenza di accordi tra azionisti ai sensi dell'art. 122 del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 ("TUF").

## **Clausola di *change of control* e disposizioni statutarie in materia di OPA**

Alla data di approvazione della presente Relazione, non risultano clausole di *change of control* che influiscano sull'efficacia o sui contenuti di accordi significativi ad eccezione:

- della clausola prevista nel contratto per linea di credito a medio-lungo termine con un *pool* di banche per un ammontare totale di 500 milioni di euro sottoscritto in data 28 aprile 2015;
- della clausola prevista nel contratto di finanziamento *revolving* dell'importo di 100 milioni di euro sottoscritto in data 9 febbraio 2018.

Lo Statuto di Parmalat non deroga alle disposizioni sulla *passivity rule* previste dall'art. 104, commi 1 e 2 del TUF e non prevede l'applicazione delle regole di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-bis, commi 2 e 3 del TUF.

## **Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie**

Il Consiglio non è stato delegato ad aumentare il capitale sociale ai sensi dell'art. 2443 del codice civile ("c.c."). L'Assemblea non ha autorizzato l'acquisto di azioni proprie ai sensi degli artt. 2357 e seguenti c.c.

## **Attività di direzione e coordinamento**

La Società è soggetta a direzione e coordinamento di B.S.A. S.A..

In data 16 aprile 2015 il Consiglio di Amministrazione ha approvato, sentito il parere favorevole del Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance (oggi Comitato Controllo e Rischi), la *Procedura per la disciplina delle decisioni influenzate nell'ambito dell'attività di direzione e coordinamento* ("Procedura") che si applica a tutte le società controllate, italiane ed estere.

La Procedura è pubblicata sul sito della Società al seguente indirizzo:

[www.parmalat.com/it/corporate\\_governance/come\\_amministriamo/](http://www.parmalat.com/it/corporate_governance/come_amministriamo/).

La Procedura costituisce il presidio organizzativo per tracciare le decisioni influenzate nell'ambito del Gruppo.

La Procedura prevede che ognqualvolta gli amministratori e i dirigenti chiave di Parmalat e delle società controllate siano destinatari di una direttiva rilevante o di una decisione influenzata, secondo la definizione contenuta nella Procedura, questi sono tenuti a darne conto, a seconda del caso, al Comitato Controllo e Rischi o al Consiglio di Amministrazione nei modi indicati dalla Procedura prima dell'adozione della decisione. Le materie oggetto di direttiva rilevante, in particolare, possono riguardare:

- acquisizioni, dismissioni di partecipazioni e rami d'azienda,
- acquisizioni, conferimenti, dismissioni di immobili,
- definizione di accordi di *joint venture*,

- rilascio di garanzie personali e reali, nell'interesse proprio o di società controllate,
- assunzione di finanziamenti,
- fusioni, scissioni, scorpori,
- piani industriali, finanziari e strategici,
- investimenti in immobilizzazioni materiali ed immateriali.

I *Chief Executive Officer* delle società controllate, in quanto responsabili della corretta applicazione della Procedura, nelle periodiche lettere di attestazione al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-bis del TUF ("Dirigente Preposto") e all'Amministratore delegato dichiarano e attestano che eventuali operazioni influenzate sono tempestivamente comunicate ai sensi della Procedura.

Si segnala infine che sono rispettati i requisiti di cui all'articolo 16 del Regolamento Consob approvato con deliberazione n. 20249 del 2017 in materia di mercati ("Regolamento Mercati"), come meglio precisato nell'apposita attestazione contenuta nella Relazione sulla Gestione.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione del 15 marzo 2018 ha verificato la sussistenza dei requisiti elencati dall'art. 16, comma 1 del Regolamento Mercati in capo a Parmalat in quanto la stessa:

- ha adempiuto agli obblighi di pubblicità previsti dall'articolo 2497-bis c.c.;
- possiede autonoma capacità negoziale nei rapporti con la clientela e i fornitori;
- dispone di un Comitato Controllo e Rischi (che svolge anche le funzioni di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate) e di un Comitato per le Nomine e la Remunerazione, interamente costituiti da amministratori indipendenti così come definiti dallo stesso art. 16, comma 2 del Regolamento Mercati e dall'art. 148 comma 3, come richiamato dall'art. 147-ter del TUF.

### **3. Compliance**

Parmalat aderisce alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, come da ultimo aggiornato in data 12 luglio 2015.

Il Codice di Autodisciplina è disponibile sul sito internet di Borsa Italiana alla pagina:  
<http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/codice.htm>

Si precisa infine che Parmalat e le sue società controllate, aventi valenza strategica, non sono soggette a disposizioni di legge non italiane che possano influenzare la struttura di *corporate governance*.

### **4. Consiglio di Amministrazione**

#### **4.1 Nomina e sostituzione**

Secondo quanto previsto dall'art. 11 dello Statuto sociale, la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un minimo di 7 ad un massimo di 11 Amministratori che vengono eletti mediante voto di lista.

Hanno diritto di presentare le liste gli azionisti 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, se inferiore, rappresentino la percentuale del capitale sociale - sottoscritto alla data di presentazione della lista e costituito da azioni aventi diritto di voto in assemblea ordinaria - fissata dalla Consob. Tale quota di partecipazione deve risultare da apposite certificazioni prodotte, se non disponibili nel giorno di presentazione delle liste, almeno ventuno giorni prima della data dell'Assemblea. La quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste di candidati per l'elezione del Consiglio di Amministrazione viene indicata nell'avviso di convocazione dell'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina di tale organo.

A decorrere dal primo rinnovo del Consiglio di Amministrazione dalla data di applicazione delle disposizioni di legge e di regolamento in materia di equilibrio tra i generi, e per il periodo di tempo durante il quale tali norme saranno in vigore, la composizione del Consiglio di Amministrazione deve risultare conforme ai criteri indicati dalle applicabili disposizioni legislative e regolamentari.

Le liste presentate dagli azionisti devono essere depositate presso la sede della Società, anche con un mezzo di comunicazione a distanza che consente l'identificazione di coloro che presentano la lista, entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito Internet e con le altre modalità previste da Consob con regolamento almeno ventuno giorni prima della data dell'Assemblea.

Unitamente a ciascuna lista, entro i rispettivi termini sopra indicati, dovranno depositarsi le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la propria candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, l'esistenza dei requisiti che fossero prescritti per le rispettive cariche. Con le dichiarazioni, sarà depositato per ciascun candidato un *curriculum vitae* riguardante le caratteristiche personali e professionali con l'eventuale indicazione dell'idoneità a qualificarsi come indipendente.

All'elezione del Consiglio di Amministrazione si procederà come di seguito precisato:

- a) dalla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti espressi saranno tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, un numero di amministratori pari al numero totale dei componenti da eleggere, tranne 1 (uno);

- b) il restante amministratore sarà tratto dalla seconda lista che avrà ottenuto in Assemblea il maggior numero di voti e che non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con coloro che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti, nella persona del primo candidato, in base all'ordine progressivo con il quale i candidati sono indicati nella lista. Qualora la lista di minoranza di cui al punto b) non abbia conseguito una percentuale di voti almeno pari alla metà di quella richiesta, ai sensi di quanto precede, ai fini della presentazione della lista medesima, tutti gli amministratori da eleggere saranno tratti dalla lista di cui al punto a).

In caso di parità di voti di lista, si procederà a una nuova votazione da parte dell'intera Assemblea risultando eletti i candidati che ottengano la maggioranza semplice dei voti.

Se al termine della votazione non fossero eletti in numero sufficiente amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla disciplina legale e regolamentare vigente, verrà escluso il candidato che non sia in possesso di tali requisiti eletto come ultimo in ordine progressivo della lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti e sarà sostituito dal candidato successivo avente i requisiti di indipendenza tratto dalla medesima lista del candidato escluso. Tale procedura, se necessario, sarà ripetuta sino al completamento del numero degli amministratori indipendenti da eleggere.

Se al termine della votazione non risultassero rispettate le prescrizioni di legge e di regolamento inerenti l'equilibrio tra eletti di genere maschile ed eletti di genere femminile, verrà escluso il candidato del genere più rappresentato eletto come ultimo in ordine progressivo della lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti e sarà sostituito dal primo candidato del genere meno rappresentato non eletto della stessa lista e secondo l'ordine progressivo. Si farà luogo a tale procedura di sostituzione sino a che non si assicuri una composizione del Consiglio di Amministrazione conforme alla normativa di equilibrio tra i generi *pro tempore* vigente. Nel caso in cui l'applicazione della suddetta procedura non permetta di conseguire il predetto risultato, la sostituzione avverrà con deliberazione assunta dall'Assemblea con le maggioranze di legge, previa presentazione di candidature di soggetti appartenenti al genere meno rappresentato.

Nel caso in cui venga presentata un'unica lista, nel caso in cui non venga presentata alcuna lista o nel caso in cui non si tratti di eleggere l'intero Consiglio, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge nel rispetto del principio di cui all'art. 11, secondo comma, dello Statuto sociale fermo restando il rispetto della normativa in materia di equilibrio tra i generi *pro tempore* vigente.

Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare, per qualsiasi motivo, uno o più amministratori, il Consiglio di Amministrazione provvederà ai sensi dell'art. 2386 c.c., avendo cura di garantire il rispetto delle disposizioni anche statutarie vigenti relative alla presenza di amministratori indipendenti e di garantire la presenza nel Consiglio di Amministrazione del numero necessario di componenti previsti dalla disciplina di volta in volta vigente in materia di equilibrio tra i generi.

Se uno o più degli amministratori cessati erano stati tratti da una lista di minoranza (e quindi da una lista diversa da quella di cui all'art. 11 decimo comma, lettera a)) contenente anche nominativi di candidati non eletti, il Consiglio di Amministrazione effettuerà la sostituzione di tali amministratori nominando, secondo l'ordine progressivo, persone tratte dalla lista cui apparteneva l'amministratore venuto meno e che siano tuttora eleggibili e disposte ad accettare la carica, fermo restando il rispetto della normativa vigente in materia di presenza di amministratori indipendenti così come in materia di equilibrio tra i generi.

Successivamente alla sostituzione da parte del Consiglio di Amministrazione, l'Assemblea provvederà alla integrazione del Consiglio di Amministrazione secondo le maggioranze di legge senza vincoli di liste o di candidature ma sempre nel rispetto della normativa vigente in materia di presenza di amministratori indipendenti così come di equilibrio tra i generi. Tuttavia, nel caso di integrazione del Consiglio di Amministrazione a seguito della cessazione di amministratori originariamente tratti da una lista di minoranza, l'integrazione avverrà mediante sottoposizione al voto assembleare di candidati tratti dalla lista cui apparteneva l'amministratore cessato e che siano tuttora eleggibili e disposti ad accettare la carica, risultando nominato il candidato che avrà ottenuto il maggior numero di voti favorevoli, a prescindere dal numero di voti contrari o di astensione eventualmente espressi. In difetto di candidati eleggibili e disposti ad accettare la carica, l'Assemblea provvederà alla integrazione del Consiglio di Amministrazione secondo le maggioranze di legge senza vincoli di liste o di candidature.

Ogni qualvolta la maggioranza dei componenti del Consiglio di Amministrazione di nomina assembleare venga meno per qualsiasi causa o ragione, i restanti amministratori di nomina assembleare si intendono dimissionari. La loro

cessazione ha effetto dal momento in cui il Consiglio è stato ricostituito dall'Assemblea, convocata d'urgenza dagli amministratori rimasti in carica.

Gli amministratori devono essere in possesso dei requisiti previsti dalla legge o dalle norme regolamentari in materia.

In relazione alle cariche sociali, lo Statuto prevede (art. 14) infine che la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione non possa essere cumulata con la carica di Amministratore delegato.

### **Piani di successione**

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione, ha preso in esame il tema della successione dell'Amministratore delegato, considerando il processo della sua sostituzione a fronte delle diverse possibili e non prevedibili situazioni di cessazione dall'incarico.

In relazione alle modalità di nomina dell'Amministratore delegato, tenuto conto della presenza di un socio di maggioranza che esercita direzione e coordinamento e che opera nello stesso settore di riferimento, anche alla luce del processo di sostituzione dell'Amministratore delegato seguito nel corso dell'esercizio 2017 in occasione delle dimissioni di Yvon Guérin, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione ha confermato di valutare non necessaria l'elaborazione di uno specifico piano di successione che preveda appositi meccanismi in caso di sostituzione anticipata, rispetto all'ordinaria scadenza, dell'Amministratore delegato. Il Consiglio ha fatto propria la raccomandazione del Comitato.

Per l'identificazione della figura professionale idonea alla sostituzione dell'Amministratore delegato cessato anticipatamente dal mandato, il Consiglio di Amministrazione si coordinerà quindi con il socio di maggioranza.

Qualora si renda necessaria la sostituzione dell'Amministratore delegato, il Consiglio di Amministrazione dovrà, nell'immediato, procedere alla integrazione del Consiglio di Amministrazione mediante cooptazione di un Amministratore ai sensi dell'articolo 2386 primo comma, c.c., con deliberazione approvata dal Collegio Sindacale. L'Amministratore così nominato resterà in carica fino alla successiva Assemblea.

Nelle more della nomina del sostituto dell'Amministratore delegato cessato dalla carica, il Consiglio di Amministrazione valuterà se attribuire parte delle funzioni già delegate all'Amministratore cessato a uno o più dei suoi componenti ovvero se esercitare temporaneamente collegialmente la gestione della Società, avvalendosi del contributo del *management*, in particolare con riferimento ai primi riporti dell'Amministratore delegato, che risultano dotati delle competenze manageriali e dei poteri di rappresentanza necessari a garantire nel breve la continuità della gestione.

## **4.2 Composizione**

Il Consiglio di Amministrazione, nominato dall'Assemblea degli azionisti del 29 aprile 2016, è composto da 9 amministratori di cui 8 (otto) tratti dalla lista depositata da Sofil S.a.s. – *Société pour le Financement de l'Industrie Latiére S.a.s.* in data 4 aprile 2016 ed uno dalla lista di minoranza depositata dagli azionisti: *FIL INVESTMENTS International, Gabelli Funds LLC, Setanta Asset Management Limited, Amber Capital UK LLP e Amber Capital Italia SGR S.p.A.* anch'essa depositata il 4 aprile 2016.

L'Assemblea del 29 aprile 2016 ha altresì nominato Gabriella Chersicla Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio resta in carica per tre esercizi ossia fino all'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2018.

In data 28 luglio 2017, Yvon Guérin ha rassegnato le dimissioni dalle cariche di Amministratore delegato e Direttore generale di Parmalat, con effetto dal 12 settembre 2017. Il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore non indipendente Michel Peslier, anche tenuto conto delle favorevoli conclusioni dell'attività

svolta dal Comitato per le Nomine e la Remunerazione, ha nominato, ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 11 dello Statuto sociale e all'articolo 2386 c.c., Jean-Marc Bernier Amministratore della Società. Jean-Marc Bernier, che resterà in carica fino all'Assemblea di approvazione bilancio al 31 dicembre 2017, è stato nominato Amministratore delegato e Direttore generale.

I *curricula vitae* dettagliati degli amministratori, in carica alla data di redazione della presente relazione e le informazioni di cui all'art. 144-octies lettera b.1) del Regolamento Consob approvato con deliberazione n. 11971 del 1999 (come successivamente modificato) in materia di emittenti (di seguito il "Regolamento Emittenti) così come richiamato all'art. 144-decies del Regolamento Emittenti, sono riportate sul sito Parmalat:

[www.parmalat.com/it/corporate\\_governance/consiglio\\_di\\_amministrazione](http://www.parmalat.com/it/corporate_governance/consiglio_di_amministrazione).

Gli amministratori in carica alla data di redazione della presente Relazione e le cariche dagli stessi ricoperte sono indicati nella tabella 2 in appendice.

#### **Politiche di diversità**

Alla data di redazione della presente Relazione, la Società non ha adottato politiche in materia di diversità, con riferimento all'organo di gestione.

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione ha preso in esame il tema nella riunione dell' 8 marzo 2018 e, anche sulla base di quanto emerso in sede di autovalutazione, ha rilevato, dall'analisi dei profili degli amministratori attualmente in carica, che l'attuale Consiglio:

- (i) rappresenta un mix di professionalità e competenze manageriali conforme ai requisiti previsti dalle disposizioni legislative e regolamentari vigenti nonché alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina,
- (ii) è adeguato alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo.

Alla luce di quanto sopra, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione ha ritenuto di proporre al Consiglio di Amministrazione di non procedere, allo stato, con l'adozione di specifiche politiche in materia di diversità e ha raccomandato, in considerazione della prossima scadenza del Consiglio di Amministrazione, di rivalutare l'opportunità di procedere all'adozione di una politica in materia di diversità nel corso dell'esercizio 2018, in tempo utile per il rinnovo dell'organo amministrativo. Il Consiglio ha approvato la proposta del Comitato.

#### **Cumulo massimo di incarichi ricoperti in altre società**

Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 9 marzo 2012, ha approvato un criterio per l'identificazione di un numero massimo di incarichi considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore di Parmalat determinandolo in un massimo di incarichi non superiore a 3 per gli amministratori esecutivi e 7 per gli amministratori non esecutivi, ivi incluso l'incarico nel Consiglio di Amministrazione di Parmalat. Gli incarichi si intendono riferiti a società quotate, finanziarie e di grandi dimensioni (ovvero con fatturato/patrimonio netto superiore a 1 miliardo di euro). Il Consiglio ha in tale sede precisato anche che in via eccezionale tale limite può essere derogato con deliberazione motivata del Consiglio di Amministrazione, oggetto di *disclosure* in sede di relazione annuale sulla *corporate governance*, sulla base di elementi valutativi individuati nella dimensione, nell'organizzazione e nei rapporti partecipativi sussistenti tra le diverse società.

Tale criterio è ad oggi ancora in essere e non risultano verificatisi scostamenti da parte degli amministratori né sono state adottate dal Consiglio deroghe al predetto orientamento.

#### **Induction Programme**

Nell'ambito delle attività di *board induction*, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale hanno partecipato ad una visita allo stabilimento di Collecchio che ha permesso di approfondire alcuni processi industriali e di sviluppo

della Società. A margine della visita, il Direttore della *business unit* Italia, ha illustrato l'organizzazione e la struttura della *business unit* italiana.

Gli amministratori hanno inoltre avuto modo di approfondire le dinamiche aziendali, le tematiche di gestione dei rischi e l'evoluzione del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento durante le riunioni consiliari.

## 4.3 Ruolo del Consiglio di Amministrazione

### 4.3.1 Il ruolo del Consiglio di Amministrazione

Nel corso dell'esercizio 2017 il Consiglio si è riunito 21 volte.

La partecipazione da parte di ciascun Amministratore, in relazione alle suddette riunioni, viene di seguito riepilogata:

	Percentuale presenze alle riunioni
G. Chersicla	95,24%
Y. Guérin (*)	95,24%
J.M. Bernier (**)	100%
P. Biandrino	95,24%
N. Dubini	100%
A. Gamba	100%
P. Gassenbach	61,90%
U. Mosetti	95,24%
M. Peslier	80,95%
E. Vasco	80,95%

(\*) Yvon Guérin in carica fino al 12 settembre 2017; dal 1° gennaio 2017 e fino a tale data si sono tenute 19 riunioni consiliari.

(\*\*) Jean-Marc Bernier in carica dal 12 settembre 2017; da tale data e fino al 31 dicembre 2017 si sono tenute 2 riunioni consiliari

La durata media delle riunioni del Consiglio è stata di 3 ore circa per ciascuna riunione.

La prima riunione nell'anno 2018 del Consiglio di Amministrazione si è tenuta il giorno 1° febbraio 2018.

Per l'anno 2018, sono state programmate, al momento, 4 riunioni del Consiglio di cui al calendario societario diffuso in data 17 gennaio 2018. In aggiunta a quelle obbligatorie, si sono tenute, alla data di approvazione della presente Relazione, 3 riunioni del Consiglio.

Il calendario per l'anno 2018 delle riunioni nelle quali vengono esaminati i risultati dell'anno e di periodo è stato pubblicato sul sito della Società [www.parmalat.com](http://www.parmalat.com), alla sezione *Sala Stampa* → comunicati stampa.

La Società comunica tempestivamente eventuali variazioni alle date indicate nel predetto calendario.

Gli amministratori e i sindaci ricevono in anticipo la documentazione illustrativa delle materie che devono essere discusse, salvo i casi di urgenza o quando vi sia la necessità di salvaguardare particolari esigenze di riservatezza; in tali straordinarie circostanze la documentazione è fornita nel corso della riunione ed è comunque assicurata un'esaurente trattazione degli argomenti all'ordine del giorno.

La documentazione a supporto delle riunioni consiliari viene di norma inviata con un anticipo di 2 giorni rispetto alla data fissata per il Consiglio di Amministrazione; sovente, parte della documentazione, viene inviata con un anticipo anche superiore (di norma 4 giorni).

Gli amministratori, nello svolgimento dei propri compiti, hanno esaminato le informazioni ricevute ed hanno richiesto chiarimenti, approfondimenti ed integrazioni ritenuti necessari od opportuni per una completa e corretta valutazione dei fatti portati all'esame del Consiglio di Amministrazione.

Alle riunioni del Consiglio partecipano di regola, su invito del Presidente, il *Chief Financial Officer* e il *General Counsel*; partecipano talvolta, per la trattazione di specifici argomenti di loro competenza, sempre su invito del Presidente, il Direttore Risorse Umane e il Responsabile *Internal Audit*.

Il Presidente di ciascun Comitato riferisce al Consiglio di Amministrazione, nell'ambito di uno specifico punto all'ordine del giorno, circa l'attività svolta dopo ogni riunione del Comitato.

Il Presidente ha avuto cura che il dibattito fosse adeguato e coinvolgesse tutti i componenti del Consiglio a seconda anche delle specifiche competenze e che fossero effettuati adeguati e puntuali approfondimenti delle materie all'ordine del giorno durante le riunioni consiliari.

Il sistema di *corporate governance* di Parmalat attribuisce un ruolo centrale al Consiglio di Amministrazione, al quale sono conferiti i poteri più ampi di ordinaria e straordinaria amministrazione per la gestione della Società, con la sola esclusione di quelli riservati per legge all'Assemblea degli azionisti.

In particolare, ai sensi dell'art. 17 dello Statuto sociale, il Consiglio di Amministrazione in via esclusiva:

- esamina ed approva i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo e la struttura societaria del Gruppo di cui la Società è a capo, monitorandone periodicamente l'attuazione;
- definisce il sistema di governo societario della Società e la struttura del Gruppo;
- delibera in merito alle operazioni – compresi gli investimenti e i disinvestimenti – che, per loro natura, rilievo strategico, entità o impegni che possono comportare, abbiano incidenza notevole sull'attività della Società con particolare riferimento alle operazioni con parti correlate;
- valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società nonché quello delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- redige e adotta le regole di governo dell'impresa, del Codice di Condotta e ne definisce le relative linee guida per il Gruppo; il tutto nel rispetto dei principi espressi nello Statuto sociale;
- costituisce l'Organismo di vigilanza ai sensi del D. Lgs. 231/2001;
- attribuisce e revoca le deleghe agli amministratori e al Comitato Esecutivo, se costituito, definendo i limiti, le modalità di esercizio e la periodicità, di norma non superiore al trimestre, con cui gli organi delegati devono riferire al Consiglio di Amministrazione circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;
- verifica la sussistenza e la permanenza dei requisiti di indipendenza per gli amministratori;
- determina le attribuzioni e le facoltà dei Direttori Generali ove nominati;
- provvede alle designazioni per le cariche di Presidente ove lo stesso non sia stato eletto dall'Assemblea, di Amministratore delegato e/o Direttore generale delle società controllate di rilievo strategico;
- determina, esaminate le proposte dell'apposito Comitato e sentito il Collegio Sindacale, la remunerazione dell'Amministratore delegato nonché, qualora non vi abbia già provveduto l'Assemblea, la suddivisione del compenso globale spettante ai singoli membri del Consiglio e dei Comitati;

- delibera in merito ad eventuali transazioni delle controversie aventi origine dall'insolvenza delle società oggetto di Concordato. Tali delibere sono validamente assunte con il voto favorevole degli 8/11 degli amministratori in carica;
- delibera l'istituzione e soppressione di sedi secondarie, l'eventuale riduzione del capitale in caso di recesso, gli adeguamenti dello Statuto sociale a disposizioni normative, il trasferimento della sede legale nel territorio nazionale, la fusione nei casi di cui agli artt. 2505 e 2505 *bis* c.c. anche quale richiamato per la scissione dall'art. 2506 *ter* c.c.;
- indica quali tra gli amministratori hanno la rappresentanza della Società;
- vigila sul generale andamento della gestione, con particolare attenzione alle situazioni di conflitto di interessi, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati;
- valuta ed approva la documentazione di rendiconto periodico.

Nella riunione del 27 febbraio 2018, il Consiglio, anche sulla base di un documento preventivamente condiviso con il Comitato Controllo e Rischi, ha ritenuto adeguato l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile di Parmalat e del Gruppo, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Le società aventi rilevanza strategica sono quelle appartenenti al *cluster "A"* che individua le *business unit* aventi: (1) complessità significativa, (2) incidenza sui volumi di *business* complessivi del Gruppo e (3) rilevante dimensionamento organizzativo. Come risulta dal documento redatto ai sensi dell'art. 2381 c.c., tali società sono: Australia, Brasile, Canada, Italia, Messico, Sud Africa e USA.

Nella riunione consiliare del 12 luglio 2016, il Consiglio di Amministrazione di Parmalat ha stabilito i criteri per individuare le operazioni di significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario della capogruppo e delle società controllate sulle quali la capogruppo delibera.

In particolare, sono considerate operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale – oltre alle operazioni riservate al Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 2381 c.c. e dello Statuto sociale – le seguenti operazioni effettuate da Parmalat o dalle società controllate:

1. le emissioni di strumenti finanziari;
2. la concessione di finanziamenti e garanzie e le operazioni di investimento e disinvestimento, anche immobiliare, le operazioni di acquisizione e cessione di partecipazioni, di aziende o di rami d'azienda, di cespiti e di altre attività;
3. le operazioni di fusione o scissione, qualora almeno uno dei sotto elencati parametri, ove applicabili, risulti uguale o superiore al 15%:
  - a. totale attivo della società incorporata (fusa) ovvero delle attività oggetto di scissione/totale attivo della Società (dati tratti dal bilancio consolidato, se redatto);
  - b. risultato prima delle imposte e dei componenti straordinari della società incorporata (fusa) ovvero delle attività da scindere/risultato prima delle imposte e dei componenti straordinari della società (dati tratti dal bilancio consolidato, se redatto);
  - c. totale patrimonio netto della società incorporata (fusa) ovvero del ramo d'azienda oggetto di scissione/totale patrimonio netto della Società (dati tratti dal bilancio consolidato, se redatto).

Il Consiglio di Amministrazione ha effettuato, con riferimento all'esercizio 2017, l'autovalutazione del Consiglio di Amministrazione anche per quanto attiene al funzionamento, alla dimensione e alla composizione dei Comitati.

Tale attività è stata realizzata con il supporto di un consulente esterno individuato, in continuità con gli esercizi precedenti, in *Spencer Stuart*. Si segnala che Spencer Stuart ha dichiarato di aver ricevuto da Parmalat, oltre all’incarico avente ad oggetto il supporto nell’attività di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione, un ulteriore incarico di ricerca confidenziale, successivamente sospeso.

L’approccio metodologico utilizzato è stato quello di un incontro collegiale, guidato dal consulente, nel quale, sulla base di una guida preventivamente trasmessa a tutti gli amministratori, sono state raccolte le indicazioni e le opinioni degli amministratori sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati, raccogliendo spunti per superare i punti di debolezza e le criticità emersi. Questo metodo è stato scelto per favorire la partecipazione degli amministratori, ottimizzando il contributo individuale e favorendo lo scambio di opinioni ed esperienze, in un contesto aperto al confronto.

Durante l’incontro sono stati analizzati alcuni specifici aspetti tra cui:

- 1) la valutazione su quanto è stato realizzato nel corso del 2017 con riferimento alle azioni proposte al termine della precedente autovalutazione, quanto è in programma e cosa rimane da fare;
- 2) le modalità e l’efficacia con le quali il Consiglio è stato coinvolto ed il contributo dato nell’esame delle decisioni chiave assunte nel 2017;
- 3) l’analisi degli altri processi di funzionamento del Consiglio, della sua dimensione e della sua composizione attuale, anche in relazione alle tematiche di diversità;
- 4) l’analisi dell’assetto, composizione e dimensione dei Comitati endo-consiliari e dell’efficacia dell’informativa al Consiglio sulle attività svolte ed i punti di attenzione emersi.

Dall’incontro è emerso che il Consiglio di Amministrazione di Parmalat, in sintesi, ha espresso, a larga maggioranza, una positiva valutazione sul suo funzionamento, dimensione e composizione, evidenziando che sta seguendo un percorso di progressivo miglioramento. La larga maggioranza dei Consiglieri ritiene altresì che i Comitati funzionino bene e che vi sia un puntuale approfondimento dell’informativa fornita giudicata strutturata e completa.

Sono emerse alcune indicazioni tra cui l’opportunità: (i) di organizzare degli *Strategy Day* con la presenza del management (in particolare i capi area/paese) e le visite ai siti operativi all’estero e (ii) di organizzare delle sessioni di aggiornamento e di *follow up* gestionale su alcune tematiche individuate come di maggiore rilievo e interesse.

L’Assemblea degli azionisti non è stata chiamata ad autorizzare, in via generale e preventiva, deroghe al divieto di concorrenza previsto all’art. 2390 c.c..

#### **4.4 Organi Delegati**

##### **Amministratore delegato e Direttore generale**

In data 28 luglio 2017, Yvon Guérin ha rassegnato le dimissioni dalle cariche di Amministratore delegato e Direttore generale di Parmalat, con effetto dal 12 settembre 2017. Il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell’Amministratore non indipendente Michel Peslier, anche tenuto conto delle favorevoli conclusioni dell’attività svolta dal Comitato per le Nomine e la Remunerazione, ha nominato, ai sensi e per gli effetti di cui all’art. 11 dello Statuto sociale e all’articolo 2386 c.c., Jean-Marc Bernier Amministratore della Società. Jean-Marc Bernier, che resterà in carica fino all’Assemblea di approvazione bilancio al 31 dicembre 2017, è stato nominato Amministratore delegato e Direttore generale.

Sulla base delle dichiarazioni rese da Jean-Marc Bernier, il Consiglio di Amministrazione ha accertato la non sussistenza del requisito dell’indipendenza ai sensi dell’articolo 147-ter, comma 4 che richiama l’art. 148, comma 3 del TUF, nonché ai sensi dell’art. 3 del Codice di Autodisciplina. Jean-Marc Bernier ha comunicato di non detenere azioni della Società.

All'Amministratore delegato, sono stati attribuiti, unitamente alla legale rappresentanza, i seguenti principali poteri:

- i) nominare, assumere e licenziare, tramite i competenti organi aziendali, il personale inclusi i dirigenti determinando le mansioni, facoltà e responsabilità relative, nonché conferire incarichi per la ricerca del personale ivi incluso il personale strategico della Società e del Gruppo;
- ii) negoziare, concludere, stipulare, modificare e risolvere ogni tipologia di contratto per l'apertura e l'estinzione di conti correnti, bancari e postali, effettuare operazioni attive e passive nell'ambito delle disponibilità e dei fidi concessi, contratti di finanziamento di qualsiasi genere con istituti ed aziende di credito, enti e società finanziarie, ed in genere compiendo tutti gli atti e le operazioni occorrenti allo scopo, il tutto fino ad un importo massimo di euro 100 milioni per singola operazione;
- iii) negoziare, concludere, stipulare, modificare e risolvere ogni tipologia di contratto di accensione e proroga di depositi bancari a vista e a termine ed operazioni assimilabili, di finanziamento e di concessione di prestiti, garanzie e crediti di firma, a favore di società controllate, direttamente e/o indirettamente, nonché ogni polizza assicurativa di ogni natura e specie, ivi comprese quelle con finalità di investimento della liquidità e ogni tipologia di contratto di cessione di credito, di factoring; il tutto fino ad un importo massimo di euro 100 milioni per singola operazione;
- iv) negoziare, concludere, stipulare, modificare e risolvere contratti di copertura da rischi finanziari (cosiddetti contratti derivati) e di cambio, firmando ogni documento relativo, ivi compresi i contratti standard previsti da normative internazionali (ISDA/EMIR) e relative schede applicative, sempre con limite di importo di euro 100 milioni per operazione;
- v) intervenire quale delegato alle assemblee di società, enti ed associazioni nelle quali la Società abbia partecipazioni o interessi, il tutto con ampio diritto di voto anche per operazioni di aumento di capitale sociale o di ricapitalizzazione, in qualsiasi forma assunte e fino ad un importo massimo di euro 100 milioni per singola operazione, e con facoltà di nominare delegati in sostituzione per partecipare a singole assemblee;
- vi) negoziare, concludere, stipulare, modificare e risolvere ogni tipologia di contratto di acquisto, vendita, affitto, leasing, locazione, sublocazione, uso, usufrutto, noleggio, ipoteca di beni immobili e beni mobili registrati, il tutto fino ad un importo massimo di euro 100 milioni per singola operazione;
- vii) negoziare, concludere, stipulare, modificare e risolvere ogni tipologia di contratto di acquisto e vendita di partecipazioni, di aziende e/o rami di aziende e di affitto di aziende e/o rami di aziende, fino ad un importo massimo di euro 100 milioni per singola operazione.

L'Amministratore delegato è il principale responsabile della gestione dell'impresa; non ricorre nei suoi riguardi la situazione di *interlocking directorate*, in quanto l'Amministratore delegato non ricopre incarichi di amministratore in altre società quotate il cui Amministratore delegato sia un amministratore di Parmalat.

Ai fini dello svolgimento delle sue mansioni Jean-Marc Bernier, risponde unicamente al Consiglio di Amministrazione al quale spetta, in via esclusiva, la gestione del suo rapporto di lavoro, quale Direttore generale.

#### **Presidente del Consiglio di Amministrazione**

In data 29 aprile 2016, l'Assemblea degli azionisti ha nominato Gabriella Chersicla Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Al Presidente spetta, ai sensi di Statuto, la legale rappresentanza della Società di fronte ai terzi ed in giudizio.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione non ha attualmente alcuna delega gestionale e non riveste, alla data di approvazione della presente relazione, uno specifico ruolo nell'elaborazione delle strategie aziendali.

Il ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione è disciplinato dall'art. 14 dello Statuto sociale.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, in particolare:

- convoca le riunioni del Consiglio di Amministrazione, ne determina l'ordine del giorno e, in preparazione delle riunioni, trasmette ai Consiglieri, con la necessaria tempestività e almeno due giorni prima della riunione, tenuto conto delle circostanze del caso, la documentazione idonea a permettere un'informata partecipazione ai lavori dell'organo collegiale;
- regola lo svolgimento delle riunioni e delle votazioni;
- cura la verbalizzazione delle riunioni;
- assicura adeguati flussi informativi fra il management ed il Consiglio di Amministrazione e, in particolare, si adopera al fine di garantire la completezza e la riservatezza delle informazioni sulla base delle quali vengono assunte le deliberazioni e sono esercitati dal Consiglio i poteri di direzione, di indirizzo e di controllo dell'attività della Società e del Gruppo;
- provvede a che il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale siano regolarmente informati in vista delle riunioni del Consiglio di Amministrazione.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione non è il principale responsabile della gestione della Società, né l'azionista di controllo dello stesso.

#### **Informativa al Consiglio di Amministrazione**

L'Amministratore delegato riferisce al Consiglio ed al Collegio Sindacale in merito all'attività svolta ed all'esercizio dei poteri almeno su base trimestrale e ogni qualvolta necessario o richiesto dal Consiglio.

#### **4.5 Altri amministratori esecutivi**

Solo l'Amministratore delegato, Direttore generale e Amministratore incaricato del sistema di controllo interno, può essere considerato esecutivo ai sensi del criterio applicativo 2.C.1 del Codice di Autodisciplina.

#### **4.6 Amministratori indipendenti**

Il numero, le competenze e l'autorevolezza degli amministratori non esecutivi sono tali da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari.

Il requisito dell'indipendenza è disciplinato dall'art. 3 del Codice di Autodisciplina e dall'art. 147-ter, comma 4 del TUF che richiama l'art. 148, comma 3 del TUF.

Il Consiglio di Amministrazione in carica si compone di sei amministratori indipendenti che hanno dichiarato il possesso dei requisiti di indipendenza al momento della candidatura:

- a) Gabriella Chersicla, Presidente del Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'art. 147-ter, comma 4 del TUF;
- b) Pier Giuseppe Biandrino, Nicolò Dubini, Angela Gamba, Umberto Mosetti e Elena Vasco ai sensi all'art. 147-ter, comma 4, del TUF e all'art. 3 del Codice di Autodisciplina.

L'indipendenza degli amministratori è inoltre valutata con periodicità almeno annuale dal Consiglio di Amministrazione, tenendo anche conto delle informazioni che i singoli interessati sono tenuti a fornire.

In data 27 febbraio 2018, il Consiglio di Amministrazione di Parmalat S.p.A. ha accertato la sussistenza del requisito di indipendenza in capo agli amministratori in carica.

La valutazione sull'indipendenza del Consiglio di Amministrazione è orientata a verificare l'insussistenza in capo a ciascun amministratore di relazioni tali da condizionarne attualmente l'autonomia di giudizio, fermo restando il rispetto dei requisiti prescritti dalle disposizioni anche regolamentari di volta in volta applicabili; nell'effettuare le

valutazioni sulla sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo agli amministratori, il Consiglio di Amministrazione ha applicato tutti i criteri previsti dal Codice di Autodisciplina.

Nel corso della riunione del 9 marzo 2018, il Collegio Sindacale, in ossequio al criterio 3.C.5. del Codice di Autodisciplina, ha dato atto di aver verificato i criteri e le procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri componenti.

Gli amministratori indipendenti si sono riuniti, avuto riguardo all'esercizio 2017, in assenza degli altri amministratori, 8 volte, di cui 7 in relazione all'OPA promossa da Sofil S.a.s., in adempimento agli obblighi normativi previsti.

La durata media delle riunioni degli amministratori indipendenti è stata di 1 ora e 40 minuti circa per ciascuna riunione.

La partecipazione da parte di ciascun Amministratore indipendente, in relazione alle suddette riunioni, viene di seguito riepilogata nella tabella riassuntiva:

	Percentuale presenze alle riunioni
P. Biandrino	100%
N. Dubini	100%
A. Gamba	100%
U. Mosetti	100%
E. Vasco	62,50%

Il Collegio sindacale ha sempre partecipato alle riunioni con la presenza di almeno un suo componente.

#### **4.7 Lead independent Director**

La Società non ha proceduto alla nomina di un *Lead Independent Director*, non sussistendo i presupposti indicati dal Codice, al punto 2.C.3, per la nomina.

### **5. Trattamento delle informazioni societarie**

La trasparenza nei confronti del mercato, così come la correttezza, chiarezza e completezza delle informazioni rappresentano valori al cui rispetto sono tenuti i componenti degli organi sociali, il *management* e tutti i prestatori di lavoro del Gruppo.

Gli amministratori, i sindaci nonché i dipendenti della Società sono tenuti a mantenere riservati i documenti e le informazioni acquisiti nello svolgimento dei loro compiti ed a rispettare la procedura prescritta per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di tali documenti ed informazioni.

In data 12 dicembre 2016, il Consiglio di Amministrazione ha approvato le procedure in materia di trattamento e comunicazione al pubblico delle informazioni privilegiate: "Procedura per la gestione e la comunicazione delle informazioni privilegiate" e "Procedura per la gestione del Registro delle persone che hanno accesso alle informazioni privilegiate" e l'aggiornamento del Codice di *Internal Dealing*.

Tali documenti sono a disposizione del pubblico sul sito internet della Società - sezione "Corporate Governance" - all'indirizzo:

[www.parmalat.com/it/corporate\\_governance/internal\\_dealing/](http://www.parmalat.com/it/corporate_governance/internal_dealing/).

Approfondimenti sono in corso per valutare eventuali modifiche della Procedura per la gestione del Registro delle persone che hanno accesso alle informazioni privilegiate alla luce dei contenuti delle linee guida emanate da Consob in materia nell'ottobre 2017.

Nessun Amministratore e Sindaco di Parmalat ha comunicato di detenere o di avere detenuto partecipazioni nella Società.

## **6. Istituzione e funzionamento dei Comitati Interni al Consiglio di Amministrazione**

L'art. 18 dello Statuto sociale prevede la costituzione di Comitati interni in seno al Consiglio di Amministrazione.

Sulla base di tale previsione e delle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, in data 9 maggio 2016 sono stati istituiti i seguenti Comitati:

- Comitato per le Nomine e la Remunerazione;
- Comitato Controllo e Rischi che svolge, in conformità con quanto previsto dalla Procedura per la disciplina delle Operazioni con Parti Correlate, anche le funzioni di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

La composizione, i compiti ed il funzionamento dei Comitati vengono stabiliti in sede di loro costituzione nel rispetto delle predette disposizioni. Il Consiglio di Amministrazione non ha sinora costituito ulteriori Comitati con funzioni consultive ed istruttorie.

Tutti i Comitati sono interamente composti da amministratori indipendenti.

Alle riunioni dei Comitati possono partecipare, su invito del Presidente, soggetti che non ne sono parte, tra cui dirigenti, dipendenti e/o consulenti, per la trattazione di specifici argomenti.

Alla luce delle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, il Presidente di ogni Comitato istituito provvede ad aggiornare il Consiglio di Amministrazione, nell'ambito di uno specifico punto all'ordine del giorno, in merito a quanto discusso in sede di Comitato alla prima riunione utile successiva a quella tenuta dai Comitati.

Le riunioni di ciascun Comitato sono verbalizzate e trascritte su un apposito libro.

Di seguito, vengono illustrati la composizione, le attività ed il funzionamento dei singoli Comitati.

## **7. Comitato per le Nomine e la Remunerazione**

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione è stato nominato in data 9 maggio 2016 ed è composto dagli amministratori indipendenti: Elena Vasco (Presidente), Nicolò Dubini e Angela Gamba.

Le riunioni del Comitato sono coordinate dal suo Presidente e verbalizzate; il Presidente dà inoltre informativa sulle attività svolte dal Comitato al Consiglio di Amministrazione nella prima riunione utile.

Nel corso dell'anno 2017 il Comitato per le Nomine e la Remunerazione si è riunito 5 volte, con la partecipazione totalitaria dei propri componenti.

La durata media delle riunioni del Comitato è stata di 45 minuti circa per ciascuna riunione.

Per l'anno 2018, è stata programmata, al momento, una riunione del Comitato.

Ai lavori del Comitato partecipano su invito, il Presidente del Consiglio di Amministrazione e il Direttore Risorse Umane di Gruppo, di volta in volta invitato a riferire per gli argomenti di competenza nonché, talvolta, professionisti esterni.

Il Collegio Sindacale è sempre invitato ad assistere alle riunioni; nel corso del 2017, il Collegio ha sempre partecipato alle riunioni con la presenza di almeno un suo componente.

Il Consiglio ha valutato al momento della nomina la sussistenza dei requisiti di conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive in capo a tutti i componenti del Comitato.

#### **Funzioni attribuite al Comitato per le Nomine e la Remunerazione**

Il Comitato ha le funzioni consultive e propositive previste dal Codice di Autodisciplina.

La Società ha adottato un regolamento che disciplina in modo dettagliato i compiti del Comitato per le Nomine e la Remunerazione il quale, nell'esercizio delle sue funzioni, mantiene una distinzione tra le funzioni svolte in materia di nomine da quelle svolte in materia di remunerazione.

In particolare in materia di nomine, il Comitato:

- ✓ formula pareri al Consiglio di Amministrazione in merito alla dimensione e alla composizione dello stesso ed esprime raccomandazioni in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del Consiglio sia ritenuta opportuna nonché sugli argomenti di cui agli artt. 1.C.3 (orientamento in merito al numero massimo di amministratori) e 1.C.4 (deroghe al divieto di concorrenza) del Codice di Autodisciplina;
- ✓ propone al Consiglio di Amministrazione candidati alla carica di amministratore nei casi di cooptazione, ove occorra sostituire amministratori indipendenti;

e in materia di remunerazione, il Comitato:

- ✓ formula proposte o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione dell'Amministratore delegato e degli altri amministratori nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile della remunerazione. Monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio, verificando in particolare l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*;
- ✓ su richiesta dell'Amministratore delegato o del Direttore generale, individua i parametri e formule proposte per la determinazione della remunerazione dell'alta direzione della Società e per l'adozione di eventuali piani di stock option o di assegnazione di azioni o di altri strumenti, al fine di incentivare la fidelizzazione di tutta l'alta dirigenza;
- ✓ assiste il Consiglio di Amministrazione nella definizione di una politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della predetta politica per la remunerazione avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dagli amministratori delegati.

Il Comitato, nello svolgimento delle sue funzioni, ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti nonché di avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal Consiglio.

La Direzione Risorse Umane della Società collabora con la società indipendente *Willis Towers Watson* fornendo informazioni sulle pratiche di mercato in materia di politiche retributive al Comitato.

Ad oggi non è stato approvato un *budget* di spesa per il Comitato per le Nomine e la Remunerazione; il Consiglio tuttavia assicura al Comitato il sostegno economico necessario allo svolgimento delle funzioni allo stesso attribuite; nel corso dell'esercizio 2017, il Comitato non ha utilizzato alcuna risorsa finanziaria.

Di seguito si riporta una breve descrizione delle principali attività svolte nel corso del 2017, dal Comitato nello svolgimento delle sue funzioni relativamente alle nomine:

- valutazione sull'adozione di un piano per la successione dell'Ammistratore delegato;
- valutazioni in merito alla nomina dell'Amministratore delegato,

e alle remunerazioni:

- esame ed analisi della relazione sulla remunerazione;
- analisi e valutazioni in merito al compenso dell'Amministratore delegato;
- criteri di ripartizione del compenso deliberato dall'Assemblea degli azionisti del 29 aprile 2017.

Per ulteriori informazioni, si fa rinvio alle parti rilevanti della Relazione sulla Remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123 *ter* del TUF.

## **8. Remunerazione degli amministratori**

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato, previo parere favorevole del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, una politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche.

L'Assemblea del 29 aprile 2016 ha deliberato di attribuire al Consiglio di Amministrazione un compenso annuale complessivo pari a 1 milione di euro, al lordo delle ritenute di legge, per l'intero Consiglio ed ha inoltre attribuito agli amministratori che compongono i comitati interni un compenso aggiuntivo variabile rapportato alle presenze effettive alle adunanze dei comitati interni e pari ad euro 3.900 a seduta per membro del comitato ed euro 6.500 a seduta per il Presidente del Comitato.

Nella riunione del 24 maggio 2016 il Consiglio ha deliberato di ripartire l'emolumento fissato dall'Assemblea degli azionisti per un importo parziale di euro 700.000 come segue:

- a ciascun amministratore un compenso lordo pari ad euro 50.000 su base annua, oltre al rimborso delle spese sostenute per l'esercizio della carica, ai sensi dell'art. 19 dello Statuto sociale;
- al Presidente, in ragione della particolare carica rivestita, un ulteriore compenso lordo pari ad euro 250.000 su base annua.

Per informazioni dettagliate sulla politica per la remunerazione si fa rinvio alla Relazione sulla Remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-*ter* del TUF.

### **Remunerazione degli amministratori esecutivi**

Il Consiglio di Amministrazione del 12 settembre 2017, a seguito dell'attribuzione della carica di Amministratore delegato a Jean-Marc Bernier, ha deliberato in merito alla remunerazione percepita per lo svolgimento della stessa, ritenendola ricompresa in quella ricevuta quale Direttore generale.

Parte della remunerazione dell'Amministratore delegato è legata al raggiungimento di specifici obiettivi predeterminati e misurabili; per maggiori dettagli si fa rinvio alle parti rilevanti della Relazione sulla Remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-*ter* del TUF.

### **Remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche**

La remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche è stabilita in misura sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate delle qualità professionali richieste per gestire con successo la Società.

La remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche è definita in modo tale da allineare i loro interessi con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo.

### **Remunerazione degli amministratori non esecutivi**

La remunerazione degli amministratori non esecutivi non è legata ai risultati economici conseguiti dalla Società. Gli amministratori non esecutivi non sono dotati di piani di incentivazione su base azionaria.

### **Indennità degli amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto**

Non sono stati stipulati accordi che prevedano indennità per gli amministratori in caso di dimissioni o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

In data 28 luglio 2017, a seguito delle dimissioni di Yvon Guérin, la Società ha reso noto, mediante un comunicato diffuso al mercato, che non è stata prevista l'attribuzione di alcuna indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro e che sono venuti meno i diritti connessi al piano di incentivazione triennale deliberato dall'Assemblea del 28 aprile 2016.

## **9. Comitato Controllo e Rischi**

Il Comitato Controllo e Rischi è stato nominato in data 9 maggio 2016 ed è composto dagli amministratori indipendenti: Pier Giuseppe Biandrino (Presidente), Nicolò Dubini e Angela Gamba.

Le riunioni del Comitato sono coordinate dal Presidente e verbalizzate; il Presidente dà informativa sulle attività svolte dal Comitato al Consiglio di Amministrazione nella prima riunione utile.

Nel corso del 2017 il Comitato Controllo e Rischi (nello svolgimento delle sue funzioni anche di Comitato per le operazioni con parti correlate) si è riunito 19 volte, con la partecipazione totalitaria dei propri componenti.

La durata media delle riunioni è stata di 1 ora e 20 minuti circa per ciascuna riunione.

Per l'esercizio in corso sono state programmate 11 riunioni del Comitato Controllo e Rischi; alla data di redazione della presente Relazione si sono già tenute 9 riunioni.

Il Consiglio ha valutato, al momento della nomina, la sussistenza dei requisiti di esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi in capo a tutti i componenti del Comitato.

Ai lavori del Comitato partecipano di norma il *Chief Financial Officer* di Parmalat (che riveste anche la funzione di Dirigente Preposto), il Responsabile *internal audit* e il *General Counsel*. Alle riunioni partecipano i responsabili di funzione di volta in volta invitati a riferire per gli argomenti di competenza e, talvolta, professionisti esterni, sempre su invito.

Il Collegio Sindacale viene sempre invitato ad assistere; nel corso del 2017 il Collegio ha sempre partecipato alle riunioni con la presenza di almeno un suo componente.

### **Funzioni attribuite al Comitato Controllo e Rischi**

Il Comitato ha le funzioni propositive e consultive, previste dal Codice di Autodisciplina, nei confronti del Consiglio di Amministrazione per supportarne con una adeguata attività istruttoria le decisioni relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche.

Nello svolgimento delle attività di supporto al Consiglio di Amministrazione, il Comitato in particolare:

- assiste il Consiglio di Amministrazione nella definizione delle linee guida del sistema di controllo interno;
- assiste il Consiglio di Amministrazione ai fini della valutazione periodica, almeno annuale, dell'adeguatezza, dell'efficacia e dell'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e ai fini della descrizione nell'annuale relazione sul governo societario, degli elementi essenziali del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi ivi comprese le modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, nonché ai fini della valutazione complessiva dello stesso;
- tenendo conto di quanto previsto dall'art. 19 del D. Lgs. 39/10, sentito il Collegio Sindacale, esprime parere sui risultati esposti dalla società di revisione nella relazione e nella eventuale lettera di suggerimenti;
- valuta, unitamente al Dirigente Preposto e sentiti il revisore legale e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- esprime pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;
- esamina le relazioni periodiche aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione di *internal audit*;
- monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione *internal audit* ed esprime parere sul piano di lavoro annuale predisposto dal Responsabile *internal audit*;
- può chiedere alla funzione *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale;
- esprime parere sulla proposta di nomina e revoca del Responsabile *internal audit* formulata al Consiglio di Amministrazione dall'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; riferisce al Consiglio di Amministrazione, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale, sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- supporta, con un'adeguata attività istruttoria le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative alla gestione dei rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui il Consiglio sia venuto a conoscenza.

Il Comitato Controllo e Rischi, tenuto conto della coincidenza con il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate di cui alla Procedura adottata dal Consiglio di Amministrazione, come da ultimo modificata in data 16 aprile 2015 ("Procedura OPC"), svolge le funzioni ed esprime i pareri previsti dalla normativa sulle operazioni con parti correlate e dalla Procedura OPC.

Il Comitato ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti nonché di avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal Consiglio.

Ad oggi non è stato approvato un *budget* di spesa per il Comitato Controllo e Rischi; il Consiglio ha tuttavia assicurato al Comitato il sostegno economico necessario allo svolgimento delle funzioni allo stesso attribuite.

## **10. Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi**

Il Consiglio di Amministrazione, nell'ambito della definizione dei piani strategici, industriali e finanziari, include nelle proprie valutazioni tutti i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo delle attività della Società.

Anche in funzione di quanto previsto dall'art. 2428, comma 1 c.c. e dal Codice di Autodisciplina (criterio applicativo 7.C.1, lett. a)) relativamente ai rischi e alle incertezze, il Gruppo ha istituito un processo volto all'identificazione,

valutazione, gestione e *reporting*, dei principali rischi e incertezze cui il Gruppo è esposto. I rischi e le incertezze sono rilevati a livello di paese attraverso un processo di *self-assessment* che prevede la loro valutazione in base alla probabilità di accadimento e all'impatto. Gli eventi di rischio sono identificati tenendo conto degli obiettivi strategici di Gruppo e sono classificati in relazione alla loro natura in: strategici, operativi, di conformità e di *reporting*. Il processo di autovalutazione si sviluppa secondo uno schema che guida i capi paese e i loro *executive team* nell'identificazione dei rischi che possono compromettere il raggiungimento degli obiettivi aziendali e assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo termine delle attività, attraverso la compilazione di apposite schede.

Nel 2017 la Società ha completato il progetto di aggiornamento e revisione della metodologia, effettuato su richiesta del Comitato Controllo e Rischi. Scopo del progetto è il miglioramento dell'approccio utilizzato nelle rilevazioni per meglio esplicitare la correlazione tra obiettivi aziendali, inclusi quelli strategici, e rischi sottesi.

Il Consiglio di Amministrazione definisce le linee guida del sistema di controllo interno e ne verifica il corretto funzionamento con riferimento alla gestione dei rischi aziendali.

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a identificare, misurare, gestire e monitorare i principali rischi aziendali. Tale sistema, integrato nei più generali assetti organizzativi e di *governance*, è teso, da un lato, a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione ed il monitoraggio dei principali rischi e, dall'altro, a garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività delle informazioni fornite agli organi sociali e al mercato.

Il sistema di controllo interno, quale definito dal Consiglio di Amministrazione, si qualifica per i seguenti principi generali:

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

In particolare il sistema di controllo interno si articola, nell'ambito del Gruppo, in tre distinte tipologie di attività operative:

- il "controllo di linea", costituito dall'insieme delle attività di controllo che le singole unità operative o società del Gruppo svolgono sui propri processi: tali attività di controllo sono demandate alla responsabilità primaria del *management* operativo e sono considerate parte integrante di ogni processo aziendale;
- Il controllo "di secondo livello", alla cui base sono le linee guida di gestione dei rischi di natura finanziaria e di quelli legati al *business model* della Società, nonché la tenuta ed aggiornamento del *framework* normativo di riferimento;

- *l'internal auditing*, demandato all'apposita funzione aziendale della Società e finalizzato essenzialmente alla identificazione ed al contenimento dei rischi aziendali di ogni natura mediante un'azione di monitoraggio dei controlli di linea, in termini sia di adeguatezza dei controlli medesimi, sia di risultati effettivamente conseguiti dalla relativa applicazione.

La proposta di piano di *audit* e il *budget* dell'*internal audit* sono elaborati dalla funzione, vengono condivisi con l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e sono approvati dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato Controllo e Rischi e del Collegio Sindacale, secondo le modalità definite nelle linee guida della funzione *internal audit* ("Linea Guida").

Nella riunione del 27 febbraio 2018 il Consiglio di Amministrazione ha valutato positivamente l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, preso atto del parere del Comitato Controllo e Rischi.

Il Comitato Controllo e Rischi assiste il Consiglio di Amministrazione nella supervisione dell'attività svolta dalla funzione *Internal Audit* in relazione a quanto sopra illustrato.

Il Comitato si riunisce periodicamente sui temi sopra elencati, frequentemente in forma congiunta al Collegio Sindacale, ed esamina argomenti inerenti le tematiche di controllo interno, derivanti dal normale svolgimento dell'attività d'impresa e quelli, più propriamente, relativi alla *compliance* normativa e regolamentare. L'Amministratore delegato è l'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di cui al criterio applicativo 7.C.4 del Codice di Autodisciplina. In tale veste cura la progettazione, la realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, verificandone continuativamente l'adeguatezza e l'efficacia rispetto al contesto operativo aziendale e l'adeguamento al panorama normativo, in esecuzione delle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione. L'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi ha il potere di chiedere alla funzione *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Presidente del Comitato Controllo e Rischi e al Presidente del Collegio Sindacale. Nel corso del 2017 non sono emerse problematiche o criticità per cui l'amministratore incaricato abbia dovuto riferire al Comitato Controllo e Rischi.

Il Consiglio di Amministrazione ha nominato Diego Sonda quale Responsabile *internal audit* in data 31 luglio 2014.

Il ruolo, i compiti e le responsabilità della funzione *internal audit* sono definiti e formalizzati dal Consiglio di Amministrazione all'interno delle Linee Guida. Il Responsabile *internal audit* è nominato dal Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, su proposta dell'amministratore incaricato, d'intesa con il Presidente del Consiglio di Amministrazione. La nomina del Responsabile *internal audit* è a tempo indeterminato ed è soggetta a revoca da parte del Consiglio di Amministrazione. Il Consiglio ha definito la remunerazione del Responsabile *internal audit* coerentemente con le politiche aziendali. Il Responsabile *internal audit* di Gruppo non è gerarchicamente sottoposto a responsabili di aree operative e riporta direttamente al Consiglio di Amministrazione.

Il Responsabile della funzione *internal audit*:

- a) verifica, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli standard internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, attraverso un piano di audit triennale, approvato dal Consiglio di Amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e assegnazione delle priorità dei principali rischi;
- b) ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico;
- c) predispone relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento; le relazioni periodiche contengono anche la valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- d) predispone tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza;
- e) trasmette le relazioni di cui ai punti c) e d) ai presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato Controllo e Rischi e del Consiglio di Amministrazione;
- f) verifica, nell'ambito del piano di *audit*, l'affidabilità dei sistemi informativi, inclusi i sistemi di rilevazione contabile.

Il Consiglio di Amministrazione del 3 marzo 2017 ha approvato l'aggiornamento delle Linee Guida per adeguarle ai mutamenti della realtà operativa.

Conformemente alle Linee Guida la funzione *internal audit* ha libero accesso a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico. La funzione *internal audit* di Gruppo svolge attività di verifica del sistema di controllo interno con riferimento agli obiettivi di:

- conformità alle leggi e alle normative, nonché ai regolamenti e alle procedure aziendali, con particolare riguardo al Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001 ("Modello") (c.d. *compliance audit*);
- affidabilità dei dati e delle informazioni contabili e gestionali (c.d. *financial audit*);
- efficacia e di efficienza delle operazioni (c.d. *operational audit*);
- salvaguardia del patrimonio (quale effetto combinato dalle precedenti tipologie di attività).

Le attività sono svolte anche con il supporto metodologico e operativo di consulenti esterni.

Ai fini del presente paragrafo si segnala che il Collegio Sindacale, come previsto dalla normativa italiana applicabile alle società quotate, è chiamato fra l'altro a vigilare:

- sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione nello svolgimento delle attività sociali nonché sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle società controllate;
- sulla adeguatezza dell'assetto organizzativo ed amministrativo-contabile della Società;
- sul processo di informativa finanziaria;
- sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio;

nonché a monitorare la revisione legale dei conti annuali e consolidati ed a verificare l'indipendenza del revisore contabile (cfr. D. Lgs. 39/10).

Costituiscono parte integrante del sistema di controllo il Modello e l'Organismo di Vigilanza, previsto dal D. Lgs. 231/01, organo deputato a verificare il funzionamento e l'osservanza del Modello e a curarne il costante aggiornamento. L'Organismo di Vigilanza è nominato dal Consiglio di Amministrazione, sulla base dei requisiti di professionalità e competenza, onorabilità, autonomia ed indipendenza. Costituiscono cause di ineleggibilità alla carica di membro dell'Organismo (i) interdizione, inabilitazione, fallimento o condanna, anche non definitiva, ad una pena che importa l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici ovvero l'incapacità ad esercitare uffici direttivi; (ii) interdizione, inabilitazione, fallimento o condanna, anche non definitiva o con sentenza di patteggiamento, per aver commesso uno dei reati previsti dal decreto.

La revoca dall'incarico può avvenire solo per giusta causa attraverso delibera del Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale.

Nel corso del 2017, l'Organismo di Vigilanza si è riunito complessivamente 8 volte, analizzando i temi relativi all'efficacia ed efficienza del Modello, tra cui, i risultati degli *audit* svolti dall'organismo, sui processi aziendali rilevanti ai fini del Modello, la strutturazione dei flussi informativi da e verso la Società, il coordinamento degli Organismi di Vigilanza all'interno del Gruppo Parmalat. Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato, in data 3 marzo 2017 l'attribuzione di un *budget* dedicato all'Organismo di Vigilanza per l'anno 2017 che è stato confermato per l'anno 2018.

Le Linee Guida per le società controllate estere, approvate dal Consiglio di Amministrazione di Parmalat e successivamente trasmesse ai *board* delle società controllate, sono state declinate all'interno delle diverse realtà aziendali rispettando le normative locali. Le Linee Guida racchiudono principi di comportamento e regole organizzative, ispirate al Codice di Condotta del Gruppo e relative a processi aziendali rilevanti ai fini del D. Lgs. 231/01, che ciascuna società è chiamata ad adottare, tenendo conto della normativa applicabile nelle singole realtà locali.

La revisione legale dei conti è esercitata da una società di revisione iscritta nell'apposito albo ai sensi del D. Lgs. 39/10.

La società di revisione incaricata per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 è KPMG S.p.A.; l'incarico è stato conferito con delibera assembleare del 22 aprile 2013. La società resta in carica fino alla data di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022.

Si segnala che, ai fini di un monitoraggio puntuale delle tematiche di controllo contabile, il Gruppo ha scelto di estendere a tutte le controllate operative (italiane ed estere) la revisione dei bilanci d'esercizio e di assoggettare a medesima revisione anche la situazione contabile del *consolidation package*.

La Società ha provveduto alla nomina del Dirigente Preposto ai sensi dell'art. 154-bis del TUF. La nomina è avvenuta con delibera del Consiglio di Amministrazione del 28 luglio 2011, previo parere favorevole del Collegio Sindacale e del Comitato Controllo e Rischi, individuando il Dirigente Preposto nella figura del *Chief Financial Officer* del Gruppo, Pierluigi Bonavita. Il Consiglio, in pari data, ha altresì approvato le linee guida che vertono sui compiti del Dirigente Preposto, sulle modalità di nomina, decadenza e revoca, sui poteri e mezzi a disposizione dello stesso, nonché sui rapporti con altri organi e funzioni aziendali.

Il Consiglio di Amministrazione approva annualmente il *budget* di spesa del Dirigente Preposto al quale viene fatto obbligo di informare il Consiglio di Amministrazione, almeno semestralmente, in merito all'utilizzo del *budget* stesso. Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 15 marzo 2018 ha approvato il *budget* di spesa per l'esercizio 2018. Nell'ambito dei poteri e delle funzioni conferiti, attraverso l'approvazione dell'organo amministrativo delle relative Linee Guida nel luglio 2011, il Dirigente Preposto potrà anche superare i limiti del *budget* approvato, in caso di specifiche e comprovate necessità, come da apposita delibera del Consiglio di Amministrazione.

Il Dirigente Preposto è collocato al vertice aziendale in *staff* al Direttore Generale. Al Dirigente Preposto è garantita ampia autonomia nell'organizzazione delle proprie attività.

Il Dirigente Preposto è nominato a tempo indeterminato ossia fino a revoca o a dimissioni.

Per tale ragione, il Dirigente Preposto decadrà automaticamente dalla carica unicamente in caso di (i) perdita dello stesso della qualità di dipendente della Società o di società del Gruppo di cui lo stesso sia dipendente, (ii) perdita dei requisiti di onorabilità, accertati al momento della nomina.

Il Dirigente Preposto deve essere in possesso, anche ai sensi dell'art. 20-bis dello Stato sociale, dei seguenti requisiti: (i) qualifica di dirigente da almeno 5 anni, (ii) attività di amministrazione o di controllo ovvero compiti direttivi presso società di capitali che abbiano un capitale sociale non inferiore a 2 milioni di euro, (iii) requisiti di onorabilità e professionalità.

Il Dirigente Preposto può anche essere soggetto a revoca da parte del Consiglio di Amministrazione. In tal caso, la revoca deve essere motivata e devono sussistere i requisiti stabiliti dall'art. 2383 del c.c. per la revoca degli Amministratori.

In caso di decadenza o di revoca, il Consiglio di Amministrazione si attiverà senza indugio e con urgenza per la sua sostituzione.

Il modello di controllo integrato di Parmalat identifica i soggetti che a vario titolo sono coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, il ruolo e le responsabilità loro affidate, nonché le modalità di coordinamento previste nello svolgimento delle rispettive attività. Al fine di garantire un adeguato coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e gestione dei rischi, la Società ha definito flussi informativi idonei e continui, incontri *ad hoc* per la gestione di eventi o di situazioni specifiche e incontri periodici sullo stato avanzamento delle attività svolte e di pianificazione delle attività di verifica. Tra le principali modalità è previsto che:

- ai lavori del Comitato Controllo e Rischi partecipino il Presidente del Collegio Sindacale o altro sindaco da lui designato, il Dirigente Preposto e il Responsabile della funzione di *internal audit*;
- il Collegio Sindacale e il Comitato Controllo e Rischi si riuniscano congiuntamente ognqualvolta lo ritengano necessario per affrontare tematiche di comune interesse e, in particolare, allorquando sono chiamati ad esaminare, per quanto di rispettiva competenza, le modalità di predisposizione e i contenuti delle relazioni finanziarie periodiche;
- siano istituiti appositi flussi informativi nonché apposite procedure organizzative tra le funzioni aziendali deputate ai controlli di secondo e terzo livello. In particolare, i responsabili delle funzioni di controllo di secondo livello informano il Responsabile *internal audit* delle criticità rilevate nello svolgimento delle proprie attività che possono risultare d'interesse per le verifiche di competenza. A sua volta, il Responsabile *internal audit* informa i responsabili delle altre funzioni di controllo circa eventuali inefficienze, punti di debolezza o irregolarità riscontrate nel corso delle verifiche compiute e riguardanti specifiche aree o materia di competenza di tali funzioni;

- il Responsabile *internal audit* sia membro interno dell'Organismo di Vigilanza.

## **Principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria**

Ai fini dell'art. 123-bis del TUF si segnala che negli ultimi anni il Gruppo Parmalat ha integrato il sistema di controllo interno con una gestione dei rischi in relazione al processo di informativa finanziaria. Tale gestione è finalizzata a garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria stessa. L'applicazione del dettato normativo ex legge 262/05 (e successive modifiche) al monitoraggio del sistema di controllo interno contabile, tenuto anche conto delle indicazioni del revisore esterno, ha consentito di costruire un sistema di controllo fondato sulle migliori pratiche internazionali in materia e sul COSO Framework (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*). Le regole, le procedure e le strutture organizzative sono descritte nel Modello di gestione dei rischi amministrativi e contabili e rappresentazione integrata dei principali rischi e incertezze ("Modello Gestione Rischi"), finalizzato al presidio dei processi sensibili ai fini dell'informativa economica, patrimoniale, contabile e finanziaria, e diffuso a tutti soggetti interessati. Il Modello Gestione Rischi descrive le metodologie adottate e le relative responsabilità nell'ambito della definizione, mantenimento e monitoraggio del sistema procedurale amministrativo e contabile, e per la valutazione della sua efficacia e adeguatezza.

Il Modello Gestione Rischi poggia sui seguenti elementi:

- un corpo essenziale di *policy/procedure* aziendali a livello Gruppo e locale;
- un processo di identificazione dei principali rischi legati all'informativa finanziario-contabile;
- un'attività di valutazione e monitoraggio periodico;
- un processo di comunicazione degli obiettivi di controllo interno e di verifica dell'informativa contabile diffusa al mercato.

La costruzione del Modello Gestione Rischi si basa sul fatto che le procedure amministrative e contabili sono parte del più ampio sistema di controllo interno, la cui responsabilità è del Consiglio di Amministrazione che ha anche il compito di vigilare in merito all'adeguatezza dei mezzi e dei poteri attribuiti al Dirigente Preposto e sul rispetto effettivo delle procedure amministrative e contabili dallo stesso predisposte.

La fasi che garantiscono l'attuazione del Modello Gestione Rischi sono:

- definizione del perimetro di interesse per il monitoraggio amministrativo e contabile tramite la definizione di entità e processi da sottoporre a costante presidio. I criteri di selezione, per la definizione del perimetro sono stati individuati sulla base di elementi quantitativi e qualitativi;
- implementazione dei procedimenti di controllo interno amministrativo e contabile. Lo strumento utilizzato per condividere con i responsabili interessati i metodi di controllo relativi alle aree/processi individuati in fase di definizione di perimetro sono le matrici dei rischi e dei controlli ("Matrici"). All'interno delle Matrici sono stati individuati i "controlli chiave" disegnati per fornire, se eseguiti correttamente, la ragionevole certezza del raggiungimento degli obiettivi di rappresentazione veritiera e corretta dei dati contabili risultanti dal processo in cui operano. Tali controlli contribuiscono alla mitigazione dei rischi identificati come significativi per la Società. L'assenza di controlli comporterebbe infatti il rischio di errori o frodi di carattere significativo sull'informativa finanziaria non intercettati da altri controlli;
- processo di monitoraggio e valutazione periodica. In proposito, il Gruppo ha provveduto ad integrare le attività di *auditing* e di *testing* ex legge 262/05 in un unico piano di verifiche svolto a livello di Gruppo, che consente un monitoraggio periodico dei principali processi amministrativo-contabili. Di tali attività di verifica il vertice aziendale viene tenuto continuativamente informato.

La Società ha disposto che l'invio da parte delle società controllate dei dati contabili o finanziari al Dirigente Preposto, con impatto sulla relazione finanziaria semestrale, sul bilancio di esercizio e sul bilancio consolidato della Società o che possano essere oggetto di attestazione del Dirigente Preposto ai sensi dell'art. 154-bis, sia accompagnato da una specifica attestazione, a firma dell'Amministratore delegato o del Direttore generale e del Direttore amministrativo della società controllata. In tale attestazione, tra l'altro, i suddetti soggetti assicurano (i) di aver posto in essere adeguate procedure contabili e amministrative in base alle linee guida del Dirigente Preposto, (ii) l'effettiva

applicazione di dette procedure per il periodo cui i dati contabili si riferiscono, (iii) la corrispondenza di questi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili, (iv) la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società di cui sono responsabili; (v) per il bilancio d'esercizio e per quello consolidato, che la relazione sulla gestione comprenda i contenuti indicati all'art. 154-bis, comma 5, lettera e) del TUF, (vi) per il bilancio semestrale abbreviato, che la relazione intermedia sulla gestione comprenda i contenuti indicati all'art. 154-bis, comma 5, lettera f) del TUF.

Il Dirigente Preposto fornisce al Consiglio di Amministrazione un'informativa semestrale in merito alle attività svolte, alle eventuali criticità emerse ed alle azioni avviate per il superamento delle stesse; tale informativa viene preventivamente presentata al Comitato Controllo e Rischi al fine dell'esercizio delle funzioni di vigilanza sul sistema informativo contabile previste dalla legge e dallo statuto.

L'Amministratore delegato e il Dirigente Preposto sono i principali garanti di tale modello.

## **11. Procedura operazioni con parti correlate**

In data 11 novembre 2010, il Consiglio di Amministrazione aveva approvato la procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate ("Procedura OPC"), in attuazione di quanto previsto dal Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010, come modificato successivamente con delibera n. 17389 del 23 giugno 2010, e pure tenendo conto della comunicazione Consob n. DEM/10078683 del 24 settembre 2010. Successivamente, il Consiglio di Amministrazione ha proceduto, da ultimo in data 16 aprile 2015, alla revisione e al conseguente aggiornamento della Procedura OPC, come previsto dalla normativa regolamentare vigente.

Ai sensi del capitolo 11 della Procedura OPC, e al fine di rendere la stessa più aderente all'evoluzione della situazione di fatto, nel corso dell'esercizio di riferimento verrà avviata un'ulteriore revisione del documento.

La Procedura OPC è pubblicata sul sito della Società al seguente indirizzo:  
[www.parmalat.com/it/corporate\\_governance/come\\_amministriamo](http://www.parmalat.com/it/corporate_governance/come_amministriamo).

Il Consiglio di Amministrazione verifica che le operazioni nelle quali un Amministratore sia portatore di un interesse, per conto proprio o di terzi, vengano compiute in modo trasparente e rispettando criteri di correttezza sostanziale e procedurale.

## **12. Nomina dei Sindaci**

Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello statuto e ha funzioni di controllo sulla gestione; effettua in particolare verifiche sull'adeguatezza della struttura organizzativa e del sistema di controllo interno, sulla adeguatezza e affidabilità del sistema amministrativo/contabile e sull'osservanza della procedura adottata dalla Società in materia di operazioni con parti correlate. Il Collegio Sindacale, inoltre, vigila sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento cui la Società aderisce e sull'osservanza delle disposizioni in materia di dichiarazione di carattere non finanziario.

Al Collegio Sindacale non spetta la revisione legale dei conti, affidata, come prescritto dalla normativa vigente, ad una società di revisione tra quelle iscritte in un apposito registro tenuto presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze; il Collegio Sindacale formula all'assemblea una proposta motivata in ordine alla scelta di tale società. Il Collegio Sindacale è inoltre chiamato a svolgere le funzioni attribuite dalla normativa al Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, istituito dal decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39 di attuazione della direttiva comunitaria relativa alla revisione legale dei conti annuali e consolidati, come da ultimo modificato dal D. Lgs. 17 luglio 2016, n. 135 sulla base delle prescrizioni contenute nel regolamento comunitario 537/2014.

Conseguentemente il Collegio Sindacale vigila sul processo di informazione finanziaria, sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio, sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati, sull'indipendenza della società di revisione legale, autorizzando gli incarichi non obbligatori, diversi dalla revisione legale e contabile, attribuiti al revisore di Parmalat. A partire dall'esercizio 2017, il Collegio Sindacale

esamina i contenuti della relazione “aggiuntiva” predisposta dalla società di revisione ai sensi dell’art. 11 del citato regolamento comunitario.

Il Collegio Sindacale, ai sensi della normativa vigente e di quanto disposto dall’art. 21 dello Statuto sociale, è composto da 3 Sindaci effettivi e 2 supplenti, rieleggibili. A decorrere dal primo rinnovo del Collegio Sindacale dalla data di applicazione delle disposizioni di legge e di regolamento in materia di equilibrio tra i generi, e per il periodo di tempo durante il quale tali norme saranno in vigore, la composizione del Collegio Sindacale deve risultare conforme ai criteri indicati dalla disciplina *pro tempore* vigente.

I Sindaci vengono nominati dall’Assemblea mediante voto di lista, al fine di assicurare alla minoranza la nomina di un Sindaco effettivo e di un Sindaco supplente. Hanno diritto di presentare le liste soltanto gli azionisti che da soli o insieme ad altri azionisti siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti almeno l’1% del capitale sociale avente diritto di voto nell’Assemblea ordinaria.

Secondo quanto previsto dallo Statuto sociale all’art. 21 le liste presentate dagli azionisti devono essere depositate anche con un mezzo di comunicazione a distanza che consente l’identificazione di coloro che presentano la lista e pubblicate ai sensi delle disposizioni regolamentari emanate da Consob. Per le ulteriori modalità e la legittimazione di presentazione delle liste si applicano le disposizioni previste dall’art. 11 dello Statuto, fermo restando quanto previsto dall’art. 144 *sexies*, comma 5, del Regolamento Emissenti.

Unitamente a ciascuna lista, devono essere depositate e pubblicate le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la propria candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l’inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità e l’esistenza dei requisiti eventualmente prescritti per le rispettive cariche. Con le dichiarazioni, deve essere depositato per ciascun candidato un *curriculum vitae* riguardante le caratteristiche personali e professionali.

Ai sensi dell’art. 21 dello Statuto sociale risulteranno eletti Sindaci effettivi i primi 2 (due) candidati della lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti ed il primo candidato della lista che sarà risultata seconda per il numero di voti che assumerà altresì la carica di Presidente del Collegio. Risulteranno eletti Sindaci supplenti il primo candidato della lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti ed il primo candidato della lista che sarà risultata seconda per numero di voti.

In caso di parità di voti tra fra due o più liste, risulteranno eletti Sindaci i candidati più anziani per età sino alla concorrenza dei posti da assegnare.

Qualora con le modalità sopra indicate non sia assicurata la composizione del Collegio Sindacale, nei suoi membri effettivi, conforme alla disciplina *pro tempore* vigente in tema di equilibrio tra i generi, si provvederà alle necessarie sostituzioni nell’ambito dei candidati alla carica di Sindaco effettivo della lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, secondo l’ordine progressivo con cui i candidati risultano elencati, fermo restando quanto previsto dalla legge e dallo Statuto per la carica di Presidente del Collegio Sindacale.

Qualora venga proposta un’unica lista, risulteranno eletti a Sindaci effettivi e a Sindaci supplenti i candidati presenti nella lista stessa.

In caso di sostituzione di un Sindaco subentra il supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato, nel rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

Per le delibere di nomina dei Sindaci effettivi e supplenti e del Presidente necessari per l’integrazione del Collegio Sindacale, l’Assemblea delibera a maggioranza relativa, senza vincolo di lista e nel rispetto della disciplina *pro tempore* vigente in materia di equilibrio tra i generi. Ove l’integrazione riguardi Sindaci di minoranza, l’Assemblea delibererà, ove possibile, su proposte presentate da azionisti di minoranza che da soli o insieme ad altri azionisti siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti almeno la percentuale richiesta per la presentazione di liste per nomina dell’organo di controllo.

Da ultimo si segnala che, nel caso in cui nei venticinque giorni precedenti l'Assemblea non sia stata depositata alcuna lista, ovvero sia stata depositata una sola lista, ovvero ancora siano state depositate liste da soci tra di loro collegati ai sensi dell'art. 144-*quinquies* del Regolamento Emittenti, le liste possono essere presentate fino al quinto giorno successivo al quindicesimo, ai sensi dell'articolo 144-*sexies* comma 5 Regolamento Emittenti. Apposita informativa viene data dalla Società mediante avviso.

I Sindaci sono scelti tra persone che possono essere qualificate come indipendenti anche in base ai criteri previsti dal Codice di Autodisciplina con riferimento agli amministratori. Il Collegio verifica il rispetto di detti criteri dopo la nomina e successivamente, con cadenza annuale, esponendo l'esito di tale verifica nella Relazione Annuale della *Corporate Governance*.

Non possono essere eletti Sindaci, e se eletti decadono, coloro per i quali ai sensi di legge o di regolamento, ricorrono cause di ineleggibilità e di decadenza o che non siano in possesso dei necessari requisiti. Il requisito di cui all'art. 1, comma 2, lettere b) e c), e comma 3 del decreto ministeriale n. 162 del 30 marzo 2000 sussiste qualora la professionalità maturata attenga rispettivamente: al settore di operatività dell'impresa ed alle materie giuridiche, economiche, finanziarie e tecnico scientifiche.

Oltre che negli altri casi previsti dalla legge, non possono essere eletti Sindaci e, se eletti decadono dall'ufficio, coloro che ricoprono la carica di Sindaco effettivo in più di 5 società italiane quotate nei mercati regolamentati italiani ovvero che si trovino nelle situazioni di cui all'art. 11 ultimo comma dello Statuto sociale.

## **13. Composizione e funzionamento del Collegio Sindacale**

L'attuale Collegio Sindacale è stato nominato dall'Assemblea ordinaria degli azionisti del 28 aprile 2017 ed è composto da: Marco Pedretti, Presidente (lista di minoranza depositata da Amber Capital UK LLP- in qualità di gestore del fondo Amber Active Investors Limited – dimessosi in data 23 febbraio 2018 con effetto dall'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2017), Barbara Tadolini e Franco Carlo Papa, Sindaci effettivi (lista di maggioranza depositata da Sofil S.a.s.). L'Assemblea ha inoltre nominato i Sindaci supplenti Marianna Tognoni (lista di maggioranza) e Matteo Tiezzi (lista di minoranza). Il Collegio Sindacale resterà in carica per tre esercizi ossia fino all'approvazione del bilancio dell'esercizio al 31 dicembre 2019.

L'Assemblea ha altresì deliberato in merito al compenso del Collegio sindacale che è stato fissato in euro 50.000 annui per i Sindaci effettivi e euro 75.000 annui per il Presidente.

Fino all'Assemblea del 28 aprile 2017 il Collegio Sindacale era composto da Marco Pedretti (Presidente), Giorgio Loli (effettivo) e Alessandra Stabilini (effettivo).

### **Profilo professionale dei Sindaci in carica**

Si riporta di seguito un breve profilo del Presidente del Collegio Sindacale e dei Sindaci effettivi.

#### **MARCO PEDRETTI – Presidente del Collegio Sindacale**

È nato a Parma il 9 maggio 1978, si è laureato in Economia Aziendale presso l'Università degli Studi di Parma. Dottore Commercialista e Revisore Legale svolge la propria attività in forma associata occupandosi di contenzioso tributario e del lavoro, ristrutturazioni e riorganizzazioni societarie. Svolge altresì le funzioni di Curatore Fallimentare e Commissario Giudiziario su incarico del Tribunale di Parma e di Commissario Liquidatore su incarico del MISE.

#### **FRANCO CARLO PAPA – Sindaco Effettivo**

Dottore Commercialista, Revisore Contabile e Analista finanziario. Svolge attività di consulenza per società e gruppi industriali italiani ed esteri ed è membro di Consigli di Amministrazione e Collegi Sindacali di società, anche quotate. Laureato in Economia Aziendale presso l'Università L. Bocconi, ha iniziato l'attività in Olivetti *Venture Capital*, poi in *Citicorp*. Diventa *partner* di KPMG, responsabile del *Corporate Finance* in Italia e membro del *board* di KPMG *Worldwide Corporate Finance* in Italia. Dal 2001 al 2006 in *Ernst & Young Financial –Business Advisors*, dove ne diventa

Presidente e responsabile nazionale di *M&A*, IPO e valutazioni. Segue la nomina di responsabile Sud Europa del *Corporate Finance* e *Transaction Support* nonché del *board* italiano e dell'area sud Europa.

E' stato Presidente di AIAF ed ha scritto diversi libri e numerose pubblicazioni relative al settore strategia, finanza e tesoreria.

#### **BARBARA TADOLINI – Sindaco Effettivo**

È nata a Milano il 20 marzo 1960, si è laureata in Economia e Commercio presso l'Università di Genova. Dottore Commercialista e Revisore Legale svolge la propria attività dal 1991 nel proprio studio indipendente ed è socia dello studio associato Studio Tiere di Genova specializzato in consulenza aziendale, tributaria nonché valutazioni di aziende e perizie. Ha sempre partecipato attivamente alla vita dell'Ordine dei Commercialisti di Genova. Ha ricoperto la carica di Sindaco effettivo e Presidente del Collegio Sindacale in varie società.

#### **Marianna Tognoni – Sindaco Supplente**

#### **Matteo Tiezzi – Sindaco Supplente**

Le cariche principali ricoperte dai Sindaci effettivi, alla data di redazione della presente Relazione, sono riportate nella tabella 3 in appendice.

Nel corso del 2017 il Collegio Sindacale si è riunito 18 (diciotto) volte; la durata media delle riunioni è stata di 1 ora e 50 minuti circa per ciascuna riunione.

Dal 1° gennaio al 28 aprile 2017

Componenti del Collegio Sindacale	Numero presenze alle riunioni del Collegio nell'anno <b>2017</b>	Percentuale
Marco Pedretti	11	100
Giorgio Loli	11	100
Alessandra Stabilini	10	90,91

Dal 28 aprile al 31 dicembre 2017

Componenti del Collegio Sindacale	Numero presenze alle riunioni del Collegio nell'anno <b>2017</b>	Percentuale
Marco Pedretti	7	100
Franco Carlo Papa	7	100
Barbara Tadolini	7	100

Per l'anno 2018, sono state, al momento, programmate, 10 riunioni del Collegio, di cui 3 si sono già svolte alla data di approvazione della presente Relazione.

#### **Politiche di diversità**

Alla data di redazione della presente Relazione, la Società non ha adottato politiche in materia di diversità, con riferimento all'organo di controllo.

Il Consiglio di Amministrazione ha preso in esame il tema nella riunione del 15 marzo 2018 e, sentito anche il parere del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, ha rilevato che i requisiti previsti dalle disposizioni legislative e regolamentari vigenti siano sufficienti ai fini di un'adeguata composizione del Collegio Sindacale.

Alla luce di quanto sopra, il Consiglio ha ritenuto di non procedere, allo stato, con l'adozione di specifiche politiche in materia di diversità; rivaluterà comunque il tema in materia di diversità in modo da tenere in considerazione anche

misure alternative da adottare per migliorare la diversità di composizione, in tempo utile per il rinnovo dell’organo di controllo.

Il Collegio Sindacale, nella precedente composizione aveva verificato l’indipendenza dei suoi membri in data 3 marzo 2017. Il Collegio, nella sua nuova composizione, ha informato il Consiglio di Amministrazione di aver verificato, nella riunione del 5 maggio 2017 in ottemperanza all’art. 8.C.1. del Codice di Autodisciplina, la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo a tutti i suoi componenti, anche sulla base dei criteri previsti dall’art. 3.C.1 dal predetto Codice con riferimento all’indipendenza degli amministratori; l’esito di tali verifiche è stato reso noto al mercato mediante un comunicato diramato al termine della riunione consiliare dell’ 8 maggio 2017.

Il Collegio Sindacale ha successivamente verificato la permanenza del requisito dell’indipendenza in capo ai suoi membri in data 9 marzo 2018. Ai fini della valutazione sono stati applicati i criteri previsti dall’art. 148, comma 3 del TUF e i criteri previsti dal Codice di Autodisciplina per l’indipendenza degli amministratori.  
L’esito di tali verifiche è stato trasmesso al Consiglio di Amministrazione.

Nell’ambito dei compiti ad esso attribuiti dalla legge, ha inoltre verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l’indipendenza dei propri membri.

Il Collegio, in conformità, alla normativa vigente, ha infine vigilato sull’indipendenza della società di revisione.

Per quanto relativo alle iniziative di *induction*, si rimanda a quanto indicato nel capitolo 4 “Consiglio di Amministrazione” della Relazione.

Il Collegio Sindacale ha avuto modo di approfondire le dinamiche aziendali, le tematiche di gestione dei rischi e l’evoluzione del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento durante le riunioni consiliari.

Il Sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione della Società deve informare tempestivamente e in modo esauriente gli altri Sindaci e il Presidente del Consiglio di Amministrazione circa la natura, i termini, l’origine e la portata del proprio interesse.

Nel corso dell’esercizio 2017, il Collegio si è coordinato per le sue attività con il Comitato Controllo e Rischi, il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e con il Comitato per le Nomine e la Remunerazioni alle cui riunioni il Collegio Sindacale ha sempre preso parte.

Nell’espletamento delle proprie funzioni, il Collegio Sindacale si coordina in modo continuativo con la funzione di *internal audit*.

La remunerazione dei Sindaci è commisurata all’impegno richiesto, alla rilevanza del ruolo ricoperto nonché alle caratteristiche dimensionali e settoriali dell’impresa.

## **14. Rapporti con gli azionisti**

Parmalat ha adottato una politica di comunicazione che prevede una costante informativa degli azionisti, degli investitori istituzionali e del mercato. Tale approccio nella comunicazione ha l’obiettivo di assicurare una regolare diffusione delle informazioni in modo completo, corretto e tempestivo.

L’informativa agli azionisti, agli investitori, al mercato e alla stampa è assicurata da comunicati stampa, da incontri con gli investitori istituzionali e con la comunità finanziaria, nonché dalla documentazione disponibile sul sito internet della Società ([www.parmalat.com](http://www.parmalat.com)) nel quale è stata istituita una apposita sezione facilmente individuabile e accessibile.

Il dialogo con gli azionisti e con gli investitori istituzionali, oltre che in occasione delle assemblee, viene garantito dalla funzione *investor relations* il cui responsabile è il dott. Lorenzo Bertolo.

## **15. Assemblea dei azionisti**

Come previsto dall'art. 8 dello Statuto, l'Assemblea della Società è convocata dal Consiglio di Amministrazione, anche in luogo diverso dalla sede sociale purché in Italia, mediante avviso da pubblicarsi, nei termini di legge, sul sito internet della Società ([www.parmalat.com](http://www.parmalat.com)) e con le ulteriori modalità previste dalle norme di legge e regolamentari al riguardo.

La Società mette a disposizione del pubblico la documentazione inherente le materie all'ordine del giorno mediante il deposito presso la sede sociale, presso il meccanismo di stoccaggio 1Info ([www.1Info.it](http://www.1Info.it)) e sul sito internet della Società al seguente indirizzo:

[www.parmalat.com/it/corporate\\_governance/assemblea\\_azionisti/](http://www.parmalat.com/it/corporate_governance/assemblea_azionisti/).

Gli azionisti hanno facoltà di prenderne visione e di ottenerne copia.

L'Assemblea ordinaria viene convocata almeno una volta all'anno entro centoventi giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale; l'Assemblea può essere convocata entro centottanta giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale qualora ricorrono le condizioni di legge per l'esercizio di tale facoltà.

Il Consiglio di Amministrazione convoca l'Assemblea senza ritardo quando ne fanno domanda tanti azionisti che rappresentino la percentuale del capitale sociale richiesta dalle applicabili disposizioni legislative e regolamentari e nella domanda sono indicati gli argomenti da trattare.

La legittimazione all'intervento in Assemblea e all'esercizio del diritto di voto, così come previsto all'articolo 9 dello Statuto sociale, è attestata da una comunicazione alla Società, effettuata dall'intermediario, in conformità alle proprie scritture contabili, in favore del soggetto a cui spetta il diritto di voto.

La suddetta comunicazione è effettuata dall'intermediario sulla base delle evidenze relative al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea. 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.

La comunicazione deve pervenire alla Società entro la fine del terzo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea ovvero al diverso termine stabilito con regolamento Consob, d'intesa con la Banca. Resta ferma la legittimazione all'intervento e al voto qualora le comunicazioni siano pervenute alla Società oltre i termini indicati nel presente comma, purché entro l'inizio dei lavori assembleari.

Ogni azionista che abbia il diritto di intervenire in Assemblea può farsi rappresentare ai sensi di legge, mediante delega scritta ovvero conferita in via elettronica quando previsto da apposite norme regolamentari e con le modalità in esse stabilite. In tale ultimo caso, la notifica elettronica della delega può essere effettuata mediante l'utilizzo di apposita sezione del sito internet della Società oppure secondo le eventuali ulteriori modalità indicate nell'avviso di convocazione.

La Società può designare per ciascuna Assemblea uno o più soggetti ai quali gli azionisti possono conferire, con le modalità previste dalla legge e dalle disposizioni regolamentari, entro la fine del secondo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea, una delega con istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno. La delega non ha effetto con riguardo alle proposte per le quali non siano state conferite istruzioni di voto. I soggetti designati, le modalità e i termini per il conferimento delle deleghe sono riportati nell'avviso di convocazione dell'Assemblea.

L'Assemblea è presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione; in sua assenza dal Vice Presidente, o infine da persona nominata dall'Assemblea stessa.

Ai sensi dell'art. 10 dello Statuto sociale spetta infatti al Presidente controllare la regolarità di costituzione dell'Assemblea, dirigere i lavori assembleari e le discussioni, accertare i risultati delle votazioni.

Per quanto riguarda il funzionamento delle riunioni assembleari il Consiglio di Amministrazione ha deliberato, in data 12 dicembre 2016, di non sottoporre all'Assemblea degli azionisti l'adozione di uno specifico regolamento assembleare. Ciò anche in considerazione del fatto che i poteri attribuiti statutariamente al Presidente dell'Assemblea consentono di mantenere un ordinato svolgimento delle riunioni.

Il Consiglio ha riferito in Assemblea sull'attività svolta e programmata rispondendo a specifici quesiti formulati dagli azionisti. Il Consiglio si è adoperato per assicurare agli azionisti un'adeguata informativa circa gli elementi necessari perché essi potessero assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare.

Nel corso del 2017 si sono tenute due Assemblee degli azionisti:

- (1) la prima, in data 28 aprile 2017, ha deliberato:
  - a) l'approvazione del bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 e della proposta di distribuzione del dividendo,
  - b) la nomina del Collegio Sindacale;
- (2) la seconda, in data 29 maggio 2017, ha avuto ad oggetto la relazione del Collegio Sindacale *ex art. 2408 secondo comma, c.c. del 6 febbraio 2017*, a seguito della quale è stata rigettata la proposta, formulata dal rappresentante del socio *Amber Active Investors Limited*, di esercizio dell'azione di responsabilità nei confronti di taluni amministratori in carica nel periodo di vigenza del *cash pooling*.

Durante lo svolgimento delle assemblee è stato garantito il diritto di ciascun socio di prendere la parola sugli argomenti all'ordine del giorno anche mediante la compilazione delle schede di intervento distribuite, unitamente al materiale informativo, all'inizio dei lavori assembleari.

All'Assemblea del 28 aprile 2017 hanno partecipato 7 amministratori (sul totale di 9) e i 3 sindaci. All'Assemblea del 29 maggio 2017 erano presenti 7 amministratori e 2 sindaci.

Nel corso del 2017 non si sono verificate variazioni significative nella capitalizzazione di mercato della Società o nella composizione della sua compagnie sociale.

## **16. Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento**

Non sono intervenuti cambiamenti nella struttura di *Corporate Governance* a fare data dalla chiusura dell'esercizio di riferimento e fino alla data di approvazione della presente relazione.

Si segnala che, in data 23 febbraio 2018, il Presidente del Collegio Sindacale Marco Pedretti ha rassegnato le dimissioni dalla carica a far data dall'Assemblea di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2017.

## **17. Informazioni sull'adesione al Codice di Autodisciplina**

La presente relazione vale anche ai fini della dettagliata informativa sull'adesione al Codice di Autodisciplina e sull'indicazione delle eventuali difformità con relative motivazioni.

## **18. Considerazioni sulla lettera del 13 dicembre 2017 del Presidente del Comitato per la *Corporate Governance***

Nella riunione consiliare del 1° febbraio 2018, il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha portato all'attenzione degli amministratori e dei sindaci il contenuto della lettera del 13 dicembre 2017 della Presidente del Comitato per la *Corporate Governance*.

Il Consiglio, anche tenuto conto degli esiti dell'autovalutazione, ha ritenuto con riguardo (i) alla chiarezza e alla completezza della politica di remunerazione, alle valutazioni del requisito di indipendenza e all'attività di autovalutazione di non intraprendere ulteriori iniziative rispetto a quelle già attuate o avviate in quanto in *compliance* con esse, (ii) all'informativa pre-consiliare di fornire maggiori indicazioni sul rispetto dei termini di invio dell'informativa, (iii) alla separazione del Comitato Nomine di non procedervi allo stato, pur dando conto separatamente delle attività del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione e (iv) ai piani di successione di non attuare per il momento specifici interventi per le ragioni indicate nell'apposito paragrafo della presente Relazione.

## Tabelle

**Tabella 1. Informazioni sugli assetti proprietari**

PARTECIPAZIONI RILEVANTI		
AZIONISTA	N. AZIONI	%
SOFIL S.A.S	1.662.786.326	89,63

**Tabella 2.Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati**

<i>Carica in Parmalat S.p.A.</i>	<i>Amministratore</i>	<i>Anno di nascita</i>	<i>Data di prima nomina</i>	<i>In carica da</i>	<i>In carica fino a</i>	<i>Lista (*)</i>	<i>Esec- Non Esec.</i>	<i>Indip.</i>	<i>Cariche ricoperte in altre società di grandi dimensioni, non appartenenti al Gruppo Parmalat</i>	<i>Comitato Controllo e Rischi</i>	<i>Comitato per le nomine e la remunerazio- ne</i>
Presidente del Consiglio di Amministrazione	Chersicla Gabriella	1962	31 maggio 2012	29 aprile 2016	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2018	M	Non esec.	Ai sensi dell'art. 147 -ter del TUF(**)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Amministratore Maire Tecnimont S.p.A.</li> <li>➤ Amministratore Castello SGR S.p.A.</li> <li>➤ Sindaco effettivo RCS MediaGroup S.p.A.</li> <li>➤ Sindaco effettivo ePRICE S.p.A.</li> <li>➤ Sindaco effettivo Snam Rete Gas S.p.A.</li> <li>➤ Sindaco effettivo Tim S.p.A.</li> </ul>		
Amministratore delegato	Bernier Jean-Marc	1968	12 settembre 2017 (nomina ai sensi dell'art. 2386 c.c. e dell'art. 11 dello statuto sociale)	12 settembre 2017	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2017		Esec.	Non indipendente			
Amministratore	Biandrino Pier Giuseppe	1957	29 aprile 2016	29 aprile 2016	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2018	M	Non esec.	Ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina e dell'art. 147 -ter del TUF (**)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Amministratore Edison Energia S.p.A.</li> <li>➤ Amministratore Acsm Agam S.p.A.</li> </ul>	Presidente	
Amministratore	Dubini Nicolò	1948	18 febbraio 2016 (nomina ai sensi dell'art. 2386 c.c. e dell'art. 11 dello statuto sociale)	29 aprile 2016	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2018	M	Non esec.	Ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina e dell'art. 147 -ter del TUF (**)	➤ Amministratore Banco di Desio e della Brianza S.p.A.	Membro	Membro

<i>Carica in Parmalat S.p.A.</i>	<i>Amministratore</i>	<i>Anno di nascita</i>	<i>Data di prima nomina</i>	<i>In carica da</i>	<i>In carica fino a</i>	<i>Lista (*)</i>	<i>Esec- Non Esec.</i>	<i>Indip.</i>	<i>Cariche ricoperte in altre società di grandi dimensioni, non appartenenti al Gruppo Parmalat</i>	<i>Comitato Controllo e Rischi</i>	<i>Comitato per le nomine e la remunerazio- ne</i>
Amministratore	Gamba Angela	1970	29 aprile 2016	29 aprile 2016	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2018	M	Non esec.	Ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina e dell'art. 147 -ter del TUF (**)	➤ Amministratore Mediobanca S.p.A.	Membro	Membro
Amministratore	Gassenbach Patrice	1946	17 aprile 2014	29 aprile 2016	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2018	M	Non esec.	Non indipendente			
Amministratore	Mosetti Umberto	1965	31 maggio 2012	29 aprile 2016	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2018	m	Non esec.	Ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina e dell'art. 147 -ter del TUF (**)	➤ Amministratore Sorgenia S.p.A. ➤ Amministratore Rai Way S.p.A.		
Amministratore	Peslier Michel	1959	29 aprile 2016	29 aprile 2016	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2018	M	Non esec.	Non indipendente			
Amministratore	Vasco Elena	1964	18 febbraio 2016 (nomina ai sensi dell'art. 2386 c.c. e dell'art. 11 dello statuto sociale)	29 aprile 2016	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2018	M	Non esec.	Ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina e dell'art. 147 -ter del TUF (**)	➤ Amministratore DeA Capital S.p.A. ➤ Amministratore Terna S.p.A. ➤ Amministratore Fiera Milano S.p.A.		Presidente

(\*) In questa colonna viene indicata la lista da cui è stato tratto ciascun amministratore ("M" lista di maggioranza – Sofils S.a.s., "m" lista di minoranza - FIL INVESTMENTS International, Gabelli Funds LLC, Setanta Asset Management Limited, Amber Capital UK LLP e Amber Capital Italia SGR S.p.A.)

(\*\*) si precisa che l'art. 147-ter, comma 4 del TUF richiama l'art. 148, comma 3 del TUF.

**Tabella 3.Struttura del Collegio Sindacale**

<i>Carica in Parmalat S.p.A.</i>	<i>Sindaco</i>	<i>Anno di nascita</i>	<i>Data di prima nomina</i>	<i>In carica da</i>	<i>In carica fino a</i>	<i>Lista(*)</i>	<i>Esec- Non Esec.</i>	<i>Indip.</i>	<i>Cariche ricoperte in altre società, non appartenenti al Gruppo Gruppo Parmalat</i>
Presidente del Collegio Sindacale	Pedretti Marco	1978	29 aprile 2016	28 aprile 2017	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2019	m		Ai sensi dell'art. 147-ter comma 4 del TUF (**)	
Sindaco Effettivo	Papa Franco Carlo	1957	28 aprile 2017	28 aprile 2017	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2019	M		Ai sensi dell'art. 147-ter comma 4 del TUF (**)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Amministratore di Risanamento S.p.A.</li> <li>➤ Amministratore di Gabetti Property Solutions S.p.A.</li> <li>➤ Amministratore di F2i SGR S.p.A.</li> <li>➤ Sindaco Effettivo di Autogrill Italia S.r.l. e Autogrill Europe</li> <li>➤ Sindaco Effettivo di Borsa Italiana S.p.A.</li> <li>➤ Presidente del Collegio Sindacale di Moby S.p.A.</li> </ul>
Sindaco Effettivo	Tadolini Barbara	1960	28 aprile 2017	28 aprile 2017	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2019	M		Ai sensi dell'art. 147-ter comma 4 del TUF (**)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sindaco Effettivo di Luxottica Group S.p.A.</li> <li>➤ Amministratore di Unipol Sai S.p.A.</li> </ul>

(\*) In questa colonna viene indicata la lista da cui è stato tratto ciascun amministratore ("M" lista di maggioranza – Sofil S.a.s., "m" lista di minoranza - *Amber Capital UK LLP*, in qualità di gestore del fondo *Amber Active Investors Limited* )

(\*\*) si precisa che l'art. 147-ter, comma 4 del TUF richiama l'art. 148, comma 3 del TUF