



PARMALAT SpA

*Relazione Annuale relativa all'esercizio 2010
sulla Corporate Governance*

INDICE

1. Struttura di Governance e Profilo dell’Emittente	4
1.1 <i>Struttura di Governance</i>	4
1.2 <i>La mission del Gruppo Parmalat</i>	4
1.3 <i>Compliance</i>	5
2. Capitale sociale e azionariato	5
2.1 <i>Capitale sociale</i>	5
2.2 <i>Azionariato</i>	6
2.3 <i>Informazione sugli assetti proprietari (ex art. 123 bis TUF)</i>	7
3. Consiglio di Amministrazione	8
3.1 <i>Composizione e Nomina</i>	8
3.2 <i>Ruolo del Consiglio di Amministrazione</i>	14
3.2.1 <i>Il ruolo del Consiglio di Amministrazione</i>	14
3.2.2 <i>Il Codice di Autodisciplina Parmalat</i>	14
3.3 <i>Riunioni del Consiglio di Amministrazione</i>	17
4. Trattamento delle informazioni societarie	17
5. Istituzione e funzionamento dei Comitati Interni al Consiglio di Amministrazione	18
6. Comitato per il Contenzioso	19
7. Comitato per le Nomine e le Remunerazioni	19
8. Remunerazione degli Amministratori	20
9. Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance.....	20
10. Sistema di Controllo Interno	21
10.1 <i>Società di Revisione</i>	24
10.2 <i>Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili</i>	24
11. Linee guida sulle operazioni con parti correlate.....	25
12. Nomina dei Sindaci.....	26
13. Sindaci	27
14. Rapporti con gli Azionisti.....	29
15. Assemblea dei Soci	29
16. Cambiamenti dalla chiusura dell’esercizio di riferimento	31

17. Informazioni sull'adesione al Codice	31
<i>Allegato "C"</i>	<i>35</i>

1. Struttura di Governance e Profilo dell'Emittente

1.1 Struttura di Governance

La struttura di *Corporate Governance* della società è l'insieme delle norme e dei comportamenti adottati per assicurare il funzionamento efficiente e trasparente degli organi di governo e dei sistemi di controllo. La presente relazione è stata redatta secondo quanto previsto dal Codice di Autodisciplina emanato da Borsa Italiana e con riferimento alla *best practice* internazionale ed illustra l'evoluzione della *Corporate Governance* di Parmalat SpA nel corso del 2010.

L'organizzazione societaria di Parmalat è basata sul cosiddetto "modello tradizionale" fondato sui seguenti organi : assemblea dei soci, consiglio di amministrazione (assistito da comitati consultivi), collegio sindacale, nonché, a parte, la società di revisione (organo esterno).

Il modello di *Governance* è completato dal complesso di poteri e deleghe, dalle procedure per il controllo interno, dal codice di autodisciplina Parmalat, dal codice di condotta e dal codice di comportamento in materia di *internal dealing* e dal Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/01, tutti approvati dal Consiglio di Amministrazione, cui devono attenersi tutti i membri dell'azienda: amministratori, sindaci e dipendenti.

La presente relazione è consultabile sul sito della società all'indirizzo: www.parmalat.com – sezione *Corporate Governance* ed è altresì riprodotta nella Relazione sulla Gestione dell'esercizio 2010.

1.2 La mission del Gruppo Parmalat

La missione del Gruppo è individuata nel Codice di Condotta consultabile al sito della Società: www.parmalat.com → *Corporate Governance*.

Tale Codice costituisce l'insieme di principi che, enunciati in via generale, trovano poi necessaria applicazione nelle regole, nelle norme e nelle procedure che disciplinano le specifiche attività di Parmalat. Attraverso il Codice di Condotta viene quindi presentato 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 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 Parmalat 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 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 Parmalat si applica a tutte le società del Gruppo, in Italia e all'estero, avuto riguardo alle diversità culturali, politiche, sociali, economiche e commerciali. Il Codice di Condotta Parmalat è suddiviso in tre sezioni; nella prima sezione viene appunto individuata la *Mission* del Gruppo.

La definizione della strategia del Gruppo Parmalat è basata sull'identificazione di una chiara missione a livello globale. Parmalat intende consolidare la propria posizione di *player* primario a livello nazionale e globale; conseguentemente la *mission* del Gruppo Parmalat viene identificata come segue:

"Parmalat è un gruppo alimentare italiano a strategia multilocale al servizio del benessere dei suoi consumatori nel mondo, il cui obiettivo finale è la creazione di valore per tutti i propri 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 intende affermarsi come uno dei principali operatori mondiali per la corretta nutrizione ed il benessere dei consumatori, raggiungendo 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".

1.3 Compliance

Parmalat ha adottato il Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana SpA (di seguito, per brevità, il “Codice”); il suddetto Codice è accessibile al pubblico sul sito web di Borsa Italiana (www.borsaitaliana.it).

Parmalat ha altresì approvato l'adozione di un proprio codice di autodisciplina che, nella presente Relazione, viene citato quale “Codice di Autodisciplina Parmalat” e viene meglio trattato al successivo punto 3.2.2.

Le informazioni relative all'adesione del Codice sono riportate alle successive sezioni della presente Relazione.

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

2. Capitale sociale e azionariato

2.1 Capitale sociale

Si ricorda che in seguito all'omologa della Proposta di Concordato con i creditori del gruppo Parmalat in Amministrazione Straordinaria, il 1 ottobre 2005 sono state trasferite a Parmalat SpA tutte le attività (con alcune specifiche esclusioni) delle entità giuridiche parti della Proposta di Concordato (Parmalat SpA, Parmalat Finanziaria SpA, Eurolat SpA, Lactis SpA, Parmalat Netherlands BV, Parmalat Finance Corporation BV, Parmalat Capital Netherlands BV, Dairies Holding International BV, Parmalat Soparfi SA, Olex SA, Geslat Srl, Parmengineering Srl, Contal Srl, Panna Elena CPC Srl, Centro Latte Centallo Srl, Newco Srl), comprensive di tutti i diritti su beni mobili ed immobili, materiali ed immateriali, aziende, contratti in essere e ogni diritto ed azione già spettanti alle suddette società.

A fronte dell'acquisizione delle attività sopra citate Parmalat SpA ha assunto l'obbligo, tra l'altro, nei confronti dei creditori del Gruppo Parmalat in Amministrazione Straordinaria, di procedere – per il tramite della Fondazione Creditori Parmalat – all'emissione delle azioni di spettanza dei creditori chirografari concorrenti, nonché alla distribuzione delle azioni e dei *warrant* agli aventi diritto in conformità a quanto previsto nell'ambito della Proposta di Concordato.

In seguito all'assegnazione delle azioni come sopra indicato, il capitale sociale deliberato, pari ad Euro 2.025.087.908 risulta, alla data del 18 febbraio 2011, sottoscritto ed assegnato per Euro 1.735.386.326; in relazione al suddetto importo si precisa inoltre quanto segue:

- Numero 7.891.519 azioni, pari allo 0.5% del capitale sociale, sono tutt'ora in conto deposito presso Parmalat S.p.A., di cui:
 - numero 5.722.423 pari allo 0.3% del capitale sociale, in proprietà a creditori commerciali nominativamente individuati, attualmente depositate presso l'intermediario Parmalat S.p.A. in gestione accentrata Monte Titoli;
 - numero 2.169.096 pari allo 0,1% del capitale sociale, intestate a Fondazione Creditori Parmalat, di queste:
 - 120.000 azioni sono riconducibili al capitale sociale iniziale di Parmalat S.p.A.;
 - 2.049.096 pari allo 0,1% del capitale sociale, si riferiscono a creditori ad oggi non ancora manifestatisi.

Alla medesima data risultavano emessi n. 89.897.433 *warrant*, di cui n. 24.887.318 già esercitati.

Stante la prosecuzione dell'attività di assegnazioni delle azioni e dei warrant, a tutt'oggi in corso, il capitale sociale potrà variare mensilmente fino all'eventuale raggiungimento dell'importo massimo di € 2.025.087.908,00 deliberato dall'assemblea dei Azionisti in data 28 aprile 2007 e sino al termine ultimo per l'esercizio dei *warrant*, fissato al 31 dicembre 2015.

2.2 Azionariato

Dalle risultanze del libro dei soci, dalle comunicazioni ricevute ai sensi di legge e dalle altre informazioni a disposizione alla data del 24 febbraio 2011 risulta che gli azionisti che detengono, anche per interposta persona, società fiduciarie e società controllate, partecipazioni superiori al 2% del capitale con diritto di voto sono rappresentati nella tabella di seguito allegata. Si precisa che le partecipazioni sono state calcolate sul capitale sociale depositato al 18 febbraio 2011 pari a euro 1.735.386.326.

Azionista	Partecipazioni rilevanti al 24 febbraio 2011			
	N° Azioni	di cui in pegno		Percentuale
		numero azioni	Percentuale	
Mackenzie Cundill Investments Management Ltd	131.138.280			7,557%
BlackRock, Inc.	85.816.937			4,945%
di cui: BlackRock Institutional Trust Company	38.836.067			2,238%
BlackRock Advisors Ltd	11.304.100			0,651%
BlackRock Fund Advisors	8.496.423			0,490%
BlackRock Asset Management Japan Ltd	5.881.012			0,339%
BlackRock Advisors LLC	4.922.663			0,284%
BlackRock Investment Management LLC	4.230.489			0,244%
BlackRock Asset Management Ireland Ltd	3.042.374			0,175%
BlackRock Investment Management UK Ltd	2.392.140			0,138%
BlackRock Asset Management Australia Ltd	1.315.082			0,076%
BlackRock Asset Management Deutschland AG	1.247.664			0,072%
BlackRock Asset Management Canada Ltd	924.656			0,053%
BlackRock International Ltd	538.638			0,031%
BlackRock Capital Management Inc	624.567			0,036%
BlackRock Financial Management Inc	792.093			0,046%
BlackRock Luxembourg SA	354.169			0,020%
BlackRock Fund Managers Ltd	435.771			0,025%
BlackRock Netherlands BV	303.109			0,017%
BlackRock Investment Management Australia Ltd	175.920			0,010%
Skagen AS	86.922.227			5,009%
Totale Gruppo Intesa S. Paolo	40.274.358			2,321%
di cui: Intesa San Paolo SpA	36.930.518	411.658	0,00025	2,128%
altre Banche del Gruppo San Paolo Imi	3.343.840			0,193%
Norges Bank Investment Management	35.108.360			2,023%
TOTALE PARTECIPAZIONI RILEVANTI	379.260.162			21,855%

2.3 Informazione sugli assetti proprietari (ex art. 123 bis TUF)

Alla data di approvazione della presente relazione:

a) Struttura del capitale sociale.

Il capitale, alla data del 18 febbraio 2011, risulta pari a 1.735.386.326. Il capitale è composto da azioni ordinarie aventi tutti i diritti e gli obblighi ai sensi di legge. Le azioni ordinarie, che sono nominative, 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.

b) Restrizioni al trasferimento dei titoli.

Non vi sono restrizioni al trasferimento dei titoli, quali ad esempio limiti al possesso di titoli o la necessità di ottenere il gradimento da parte dell'Emittente o di altri possessori di titoli.

c) Azionariato e Partecipazioni rilevanti.

Si rinvia a quanto esposto al precedente punto 2.2.

d) Titoli che conferiscono diritti speciali.

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

e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto.

Non è previsto un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti.

f) Restrizioni al diritto di voto.

Non vi sono restrizioni al diritto di voto.

g) Accordi tra azionisti

Parmalat non è, alla data di approvazione della presente relazione, a conoscenza di accordi tra azionisti ai sensi dell'art. 122 TUF.

h) Nomina e sostituzione degli amministratori.

La nomina e la sostituzione vengono disciplinati al punto successivo 3.1.

i) 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.

La società non ha preso in esame la possibilità di sottoporre all'assemblea proposte per l'acquisto di azioni proprie ai sensi degli artt. 2357 e seguenti del codice civile.

l) Accordi significativi.

Per talune controllate del Gruppo la stipula delle cosiddette clausole di "*change of control*" rientra nella normalità delle maggiori negoziazioni contrattuali. La verifica sul tema è stata effettuata con riferimento all'Emittente e alle controllate tra le quali Parmalat Canada Inc. ha segnalato di essere parte di un contratto che prevede un impegno a corrispondere ad un ex-finanziatore una somma pari al 10% dell'*equity value* di Parmalat Canada Inc. al verificarsi di una "*change of control*", come definita nel contratto stesso.

Tale contratto terminerà il 9 luglio 2011, a meno che entro tale data non sia preso un impegno che comporti una "*change of control*" e tale impegno sia perfezionato entro il 9 luglio 2012, nel qual caso il termine del contratto sarebbe esteso in modo da consentire all' ex-finanziatore di ricevere il pagamento di cui sopra.

m) 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 tra Parmalat e gli amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento/revoca senza giusta causa, o se il rapporto cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

n) Attività di direzione e coordinamento.

L'Emittente non è soggetto ad attività di direzione e coordinamento ai sensi dell'art. 2497 e seguenti del codice civile.

3. Consiglio di Amministrazione

3.1 Composizione e Nomina

La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da 11 (undici) amministratori che vengono eletti mediante voto di lista. 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.

Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 29 luglio 2010, ha provveduto ad adottare le modifiche statutarie obbligatorie previste dal decreto legislativo n. 27 del 27 febbraio 2010 relative alla nomina degli Amministratori.

Secondo quanto previsto dall'art. 11 dello statuto sociale, così come modificato dal Consiglio di Amministrazione, le liste presentate dagli Azionisti devono essere depositate presso la sede della Società entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del consiglio di amministrazione e devono essere 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, fermo restando la pubblicazione delle liste, ai sensi dell'articolo 11 dello Statuto Sociale, in almeno due dei quotidiani di cui all'art. 8 nonché nel Financial Times 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 procede come di seguito precisato:

- a) alla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti sarà assegnato un numero di Amministratori proporzionale ai voti ottenuti più due con il limite massimo comunque di 9 (nove) Amministratori. Le frazioni superiori a 0,5 (zero virgola cinque) si arrotondano all'unità superiore mentre le frazioni pari a 0,5 (zero virgola cinque) o inferiori sono azzerate;
- b) i restanti Amministratori saranno tratti dalle altre liste; a tal fine i voti ottenuti dalle liste stesse saranno divisi successivamente per uno, due, tre, quattro secondo il numero degli Amministratori da eleggere. I quozienti così ottenuti saranno assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna di tali liste, secondo l'ordine dalle stesse rispettivamente previsto. I quozienti così attribuiti ai candidati delle varie liste verranno disposti in unica graduatoria decrescente. Risulteranno eletti coloro che avranno ottenuto i quozienti più elevati. Nel caso in cui più candidati abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulterà eletto il candidato della lista che non abbia ancora eletto alcun Amministratore o che abbia eletto il minor numero di Amministratori.

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

Qualora con i candidati eletti con la lista che ha ottenuto la maggioranza dei voti non sia assicurato il numero minimo di Amministratori indipendenti, il candidato non indipendente eletto con il minor quoziente nella lista che ha riportato il maggior numero di voti dopo la prima lista sarà sostituito dal candidato indipendente non

eletto della stessa lista con il maggiore quoziente e così via lista per lista sino a completare il numero di Amministratori indipendenti.

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, 2° comma dello statuto sociale.

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 del codice civile. Se uno o più degli Amministratori cessati erano stati tratti da una lista contenente anche nominativi di candidati non eletti, il Consiglio di Amministrazione effettuerà la sostituzione 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. Ove cessato sia un Amministratore indipendente, la sostituzione avverrà, in quanto possibile, nominando il primo degli Amministratori indipendenti non eletti nella lista da cui era stato tratto l'Amministratore cessato.

Ogni qualvolta la maggioranza dei componenti il Consiglio di Amministrazione di nomina assembleare venga meno per qualsiasi causa o ragione, i restanti Consiglieri di Amministrazione 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.

L'Assemblea che nomina gli amministratori determina il relativo periodo di carica che comunque non potrà essere superiore a tre esercizi sociali. Gli amministratori così nominati scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio inerente all'ultimo esercizio sociale della loro carica e sono rieleggibili.

L'Assemblea all'atto della nomina dell'intero consiglio designa non meno di 6 (sei) amministratori indipendenti in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 12 dello statuto.

Gli amministratori devono essere in possesso dei requisiti previsti dalla legge o dalle norme regolamentari in materia (e dal codice di comportamento redatto dalla società di gestione del mercato regolamentato italiano alle cui negoziazioni sono ammesse le azioni della Società). Non possono essere eletti amministratori, e se lo sono decadono automaticamente, i soggetti (i) nei confronti dei quali, almeno 180 giorni prima della data fissata dall'assemblea prevista per la nomina degli amministratori, siano state promosse azioni giudiziarie da parte della Società o da sue danti causa, (ii) che siano stati amministratori, sindaci, direttori generali, direttori finanziari anteriormente al 30 giugno 2003 di società comprese a tale data nel Gruppo Parmalat, (iii) imputati in procedimenti penali connessi all'insolvenza del Gruppo Parmalat o che, a tale titolo, siano stati condannati a risarcimenti anche con sentenza non passata in giudicato.

In relazione alle cariche sociali, lo statuto prevede infine che la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione non possa essere cumulata con la carica di Amministratore Delegato.

Nella tabella seguente sono indicati gli amministratori in carica alla data di redazione del presente documento e le cariche degli stessi ricoperti in società quotate nonché in società finanziarie, bancarie, assicurative e di rilevanti dimensioni. Il presente Consiglio è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti tenutasi il giorno 9 aprile 2008, in seconda convocazione, e resterà in carica fino all'assemblea che approverà il bilancio al 31.12.2010.

Gli amministratori in carica sono stati eletti sulla base della lista presentata dai seguenti investitori: *Lehman Brothers International (Europe)*, *Angelo, Gordon & Co. LP*, *Stark Master Fund Ltd*, *Stark Global Opportunities Master Fund Ltd*, *Stark Criterion Master Fund Lt*, *MKM LongBoat Multi-strategy Master Fund Ltd* e *Zenit Fund* e pubblicata sui quotiani: il Sole 24 Ore del 27 marzo 2008, il Corriere della sera del 27 marzo 2008 nonché sul Financial Times sempre del 27 marzo 2008.

Non vi sono stati cambiamenti nella composizione del Consiglio di Amministrazione a fare data dalla chiusura dell'esercizio e fino alla data di approvazione della presente Relazione.

Amministratore	Carica in Parmalat S.p.A.	Cariche ricoperte in altre società, così come indicate al criterio 1.C.2 del Codice, non appartenenti al Gruppo Parmalat
Raffaele Picella	Presidente	➤ Presidente Banca Campania S.p.A.
Massimo Confortini	amministratore indipendente	➤ Amministratore Cementir Holding SpA ➤ Amministratore indipendente Caltagirone Editore SpA ➤ Commissario Straordinario Antonio Merlonispin A.S
Enrico Bondi	amministratore delegato (*) <i>(*) riveste anche la carica di Presidente della Fondazione Creditori Parmalat</i>	
Vittorio Mincato	amministratore indipendente	➤ Presidente Neri Pozzi SpA ➤ Vice Presidente Nordest Merchant SpA ➤ Amministratore Tecnoholding SpA ➤ Amministratore indipendente di Fiat SpA
Marzio Saà	amministratore indipendente	➤ Amministratore Eridano Finanziaria Spa ➤ Amministratore indipendente Juventus Football Club SpA ➤ Amministratore Società Italiana Tecnodinamica La Precisa SpA ➤ Amministratore Cofiber SpA ➤ Amministratore ITS SpA
Carlo Secchi	amministratore indipendente	➤ Amministratore indipendente Pirelli & C. SpA ➤ Amministratore indipendente Allianz SpA ➤ Amministratore indipendente Mediaset SpA ➤ Amministratore indipendente Italcementi SpA ➤ Amministratore indipendente Expo 2015
Ferdinando Superti Furga	amministratore indipendente	➤ Presidente Collegio Sindacale Arnoldo Mondadori Editore SpA ➤ Sindaco Effettivo Telecom Italia SpA ➤ Presidente Collegio Sindacale Fininvest SpA ➤ Amministratore indipendente di Giuseppe Citterio SpA ➤ Vicepresidente del Consiglio di Amministrazione della Società Européenne de Banque SA ➤ Presidente Collegio Sindacale Publitalia'80 SpA ➤ Amministratore indipendente di Luisa Spagnoli SpA ➤ Presidente Collegio Sindacale Saras SpA
Piergiorgio Alberti	amministratore indipendente	➤ Amministratore Finmeccanica SpA ➤ Amministratore Banca CARIGE SpA
Marco De Benedetti	amministratore indipendente	➤ Amministratore Cofide SpA ➤ Amministratore NBTY, Inc.
Andrea Guerra	amministratore indipendente	➤ Amministratore Delegato Luxottica SpA ➤ Amministratore DEA Capital
Erder Mingoli	amministratore indipendente	➤ Vice Presidente CdA Lucchini RS SpA ➤ Amministratore Delegato CdA Lucchini RS SpA ➤ Presidente CdA Lucchini UK Ltd ➤ Presidente CdA Lucchini Sweden AB ➤ Presidente CdA Lucchini Poland Sp. Z.O.O.

Le caratteristiche personali e professionali degli amministratori di cui all'art. 144-*octies* lettera b.1) del Regolamento Emittenti così come richiamato all'art. 144-*decies* del Regolamento Emittenti, sono riportate sul sito Parmalat: www.parmalat.com → *Corporate Governance* → Il Consiglio di Amministrazione.

Indipendenza

Il requisito dell'indipendenza è disciplinato dall'art. 12 dello statuto sociale.

Il requisito di indipendenza, ai sensi dello statuto sociale, in capo a ciascun Amministratore è stato dichiarato dal medesimo Amministratore all'atto della nomina, accertato dal Consiglio di Amministrazione nella prima riunione successiva alla nomina (9 aprile 2008), svoltasi dopo la conclusione dell'assemblea degli azionisti. Nel corso di tale riunione gli Amministratori, alla presenza dell'intero collegio sindacale, hanno effettuato la verifica sull'indipendenza condividendo la raccomandazione di cui al punto 3.C.1 del Codice secondo la quale, la valutazione dell'indipendenza degli amministratori non esecutivi viene effettuata avendo riguardo più alla sostanza che alla forma, tenendo altresì conto dei criteri indicati al punto 3.C.1 del Codice e delle previsioni di cui all'articolo 148 TUF, terzo comma, nonché dell'art. 12 dello Statuto Sociale. L'esito di tale valutazione è stato comunicato al mercato nella stessa data del 9 aprile 2008.

Il Consiglio di amministrazione attualmente in carica si compone di nove amministratori indipendenti, prevedendo pertanto un numero maggiore di indipendenti rispetto a quanto richiesto all'art. 11 dello statuto sociale.

Il Consiglio di Amministrazione valuta periodicamente l'indipendenza degli amministratori; il Consiglio, in data 2 marzo 2011 ha confermato la permanenza dei requisiti di indipendenza in capo agli amministratori che, all'atto della nomina, erano stati qualificati come indipendenti. L'esito della suddetta valutazione è stato, in pari data, comunicato al mercato.

Nel corso del 2010 gli amministratori indipendenti si sono riuniti una volta, in data 1 aprile 2010, in assenza degli altri Amministratori.

Autovalutazione

Il Consiglio di Amministrazione, oltre alla verifica del requisito di indipendenza in capo ad amministratori non esecutivi, ha effettuato un processo di autovalutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del consiglio stesso e dei suoi comitati. L'approccio metodologico della procedura di valutazione ha previsto la compilazione di uno specifico questionario da parte dei membri del Consiglio di Amministrazione che hanno espresso il loro parere sulla valutazione delle caratteristiche di cui sopra, nonché orientamenti sulle figure professionali la cui presenza in Consiglio possa essere ritenuta opportuna. Il questionario per l'autovalutazione è stato sottoposto, in via preliminare, all'esame dei componenti del Comitato per il Controllo Interno e per la *Corporate Governance* che ha curato la fase "istruttoria" dell'autovalutazione. Il Comitato ha anche esaminato gli esiti dei questionari e ha formulato, prima della presa d'atto, un breve resoconto al riguardo al Consiglio di Amministrazione.

Relativamente all'esercizio 2010 tale Autovalutazione è stata effettuata nel corso del Consiglio di Amministrazione del 2 marzo 2011.

A titolo esemplificativo il processo ha riguardato l'esercizio dei poteri di direzione sull'impresa sociale da parte del Consiglio di Amministrazione il coinvolgimento dello stesso nella definizione dei piani strategici, l'aggiornamento del Consiglio sull'evoluzione normativa e regolamentare rilevante e l'adeguatezza e tempestività dell'informativa. Il processo ha esaminato anche ulteriori aspetti quali la frequenza e durate delle riunioni consiliari, lo svolgimento delle discussioni consiliari e l'informativa sull'esecuzione delle deleghe.

Valutazioni simili sono state effettuate con riguardo ai Comitati ed, infine una specifica sezione del questionario è dedicata all'Autovalutazione attraverso il contributo dei singoli amministratori.

Il questionario contiene uno specifico quesito su eventuali miglioramenti rispetto ai rilievi emersi nell'autovalutazione dell'anno precedente. La società ha tenuto conto, anche sulla base dei rapporti pubblicati dei fatti, che, ad oggi, l'orientamento prevalente tra le Società quotate è quello dell'autovalutazione

mediante processo interno. Il Consiglio ad oggi ha periodicamente preso atto dell'effettuazione dell'autovalutazione.

Orientamento sul numero massimo di incarichi

Il Consiglio di Amministrazione con delibera del 11 dicembre 2007 aveva già espresso il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di amministratore (in società quotate, finanziarie, bancarie, assicurative e di rilevanti dimensioni), che può essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico.

In particolare, il Consiglio tenuto conto: i) della attuale composizione e funzionamento del Consiglio; ii) dell'elevata partecipazione degli amministratori alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati; iii) dei doveri degli amministratori indicati all'art. 13 dello Statuto Sociale e all'art. 4 del Codice di Autodisciplina Parmalat (quale elemento soggettivo al quale deve ispirarsi l'Amministratore al momento dell'accettazione della carica), aveva espresso quale proprio orientamento sul numero massimo di incarichi che può essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore di Parmalat SpA ai sensi del punto 1.C.3 del Codice, l'indicazione che tale numero massimo non debba essere superiore a cinque (5) incarichi di amministratore o sindaco (ivi incluso l'incarico nel Consiglio di Amministrazione di Parmalat SpA) in società quotate in mercati regolamentati italiani o esteri. Il Consiglio altresì aveva precisato che in via eccezionale tale limite poteva essere derogato – sia in senso restrittivo che di maggiore tolleranza – 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. L'orientamento espresso dal Consiglio di Amministrazione rimane valido fino a diversa decisione dello stesso che, se del caso, verrà resa nota nella Relazione Annuale sulla Corporate Governance del prossimo anno.

Lead Independent Director

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

Divieto di concorrenza

L'assemblea degli azionisti non è stata chiamata ad autorizzare, in via generale e preventiva, deroghe al divieto di concorrenza previsto all'art. 2390 del codice civile.

Presidente e Amministratore Delegato

Il Consiglio di Amministrazione del 9 aprile 2008, svoltosi a seguito dell'assemblea degli azionisti ha nominato Presidente del Consiglio di Amministrazione ed Amministratore Delegato rispettivamente il Prof. Raffaele Picella ed il Dott. Enrico Bondi. Ad entrambi 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 e dall'art. 5 del Codice di Autodisciplina Parmalat, consultabile al sito: www.parmalat.com → sezione *Corporate Governance*.

Il Codice di Autodisciplina di Parmalat conferma il ruolo di fondamentale importanza già riconosciuto dal Codice al Presidente del Consiglio di Amministrazione al quale sono affidati compiti di organizzazione dei lavori del Consiglio di Amministrazione.

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, 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 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 ed il Collegio Sindacale siano regolarmente informati in vista delle riunioni del Consiglio di Amministrazione;
- vigila in generale sul rispetto delle norme di legge e regolamentari e sul rispetto dello Statuto, sull'osservanza delle regole di governo della Società e delle sue controllate tenendo conto delle disposizioni anche di autodisciplina emanate dal mercato regolamentare, ove le azioni siano quotate, e della migliore pratica.

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

All'Amministratore Delegato sono stati attribuiti ampi poteri per la gestione della Società, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 9 aprile 2008. Egli può compiere tutti gli atti che rientrano nell'oggetto sociale, salvo le limitazioni di legge e con esclusione delle operazioni di competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione che sono state specificatamente elencate, al successivo punto 3.2.1. In tale ambito, il Consiglio ha riservato alla sua competenza esclusiva l'esame e l'approvazione di operazioni che abbiano incidenza notevole sulle attività della Società con particolare riferimento alle operazioni con parti correlate. Ai fini dell'individuazione di tali operazioni sono stati adottati i criteri di cui al Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 e alla Comunicazione Consob n. DEM10078683 del 24 settembre 2010 Parmalat dell' 11 novembre 2010.

In occasione di ogni riunione consiliare l'Amministratore Delegato riferisce al Consiglio ed al Collegio Sindacale ai sensi e per gli effetti dell'art. 2381 c.c. e dell'art. 150 del D.lgs n. 58/98 in merito all'attività svolta ed all'esercizio delle deleghe nonché delle principali operazioni compiute dalla società e dalle sue controllate non sottoposte alla preventiva autorizzazione del Consiglio.

Gli Amministratori, nello svolgimento dei propri compiti, hanno esaminato le informazioni ricevute dall'Amministratore Delegato, avendo peraltro cura di richiedere allo stesso, ogni chiarimento, approfondimento ed integrazione ritenuti necessari od opportuni per una completa e corretta valutazione dei fatti portati all'esame del Consiglio di Amministrazione.

Al fine di accrescere le conoscenze da parte degli Amministratori della realtà e delle dinamiche aziendali, sono stati periodicamente invitati, su iniziative dei rispettivi Presidenti, alle riunioni dei Comitati (Comitato per le Nomine e per le Remunerazione, Comitato per il Controllo Interno e per la *Corporate Governance*) dirigenti aziendali principalmente delle Aree Operations, Pianificazione, Controllo e Bilancio Consolidato, Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e Risorse Umane per le discussioni e gli approfondimenti di specifiche tematiche aziendali. Sono stati esaminati e discussi temi attinenti il posizionamento della società nei mercati, le relative prospettive e strategie anche con l'assistenza di uno specifico *advisor*. I Comitati riferiscono al Consiglio di Amministrazione al quale partecipano con regolarità il *Chief Financial Officer* e il Direttore Generale con delega alle attività Operative.

3.2 Ruolo del Consiglio di Amministrazione

3.2.1 Il ruolo del Consiglio di Amministrazione

Il sistema di *Corporate Governance* di Parmalat SpA 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 dei soci.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha competenza esclusiva sulle materie di maggior rilevanza tra cui:

- esame ed approvazione delle operazioni – compresi investimenti e 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;
- redazione ed adozione delle regole di governo della Società, del Codice di Condotta e definizione delle relative linee guida per il Gruppo nel rispetto dei principi espressi nello Statuto Sociale;
- attribuzione e revoca di deleghe agli Amministratori e al Comitato Esecutivo, se costituito, definizione delle modalità di esercizio e della periodicità con cui gli organi delegati devono riferire al Consiglio di Amministrazione circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;
- verifica della sussistenza e della permanenza dei requisiti di indipendenza per gli Amministratori;
- delibere 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.

Nel corso della riunione del 9 aprile 2008 è stato deciso di confermare integralmente la delibera adottata in data 25 luglio 2007 in tema di precisazioni sulle materie riservate in via esclusiva al Consiglio di Amministrazione, anche al fine di meglio chiarire l'adesione formale alle nuove raccomandazioni di Borsa Italiana SpA.

Nell'esecuzione del proprio mandato il Consiglio medesimo nella sostanza:

- esamina e approva i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo e anche il sistema di governo societario della Società e la struttura del Gruppo medesimo;
- valuta l'adeguatezza non solo dell'assetto organizzativo ed amministrativo, ma anche dell'assetto contabile generale della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica predisposto dall'Amministratore Delegato, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei conflitti d'interesse;
- vigila sul (e contestualmente valuta il) generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dall'Amministratore Delegato, nonché confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati;
- esamina e approva preventivamente le operazioni della Società e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società stessa, prestando particolare attenzione alle situazioni in cui uno o più amministratori siano portatori di un interesse per conto proprio o di terzi e, più in particolare, alle operazioni con parti correlate.

In particolare, gli Amministratori non esecutivi hanno arricchito la discussione consiliare con competenze formate all'esterno dell'impresa, di carattere strategico generale e tecnico particolare. Tali competenze hanno permesso l'analisi dei vari argomenti da prospettive diverse e hanno contribuito ad alimentare la dialettica che è presupposto distintivo di una decisione collegiale, meditata e consapevole.

3.2.2 Il Codice di Autodisciplina Parmalat

Il Codice di Autodisciplina approvato dal Consiglio di Amministrazione di Parmalat S.p.A. in data 1 marzo 2005 rimette alla competenza esclusiva del Consiglio stesso quelle operazioni – compresi investimenti e disinvestimenti – che per loro natura, rilievo strategico, entità o impegni che possono comportare, abbiano incidenza notevole sull'attività della Società, riferimento ivi comprese le "operazioni con parti correlate" ed individua a tale fine le seguenti operazioni effettuate da Parmalat SpA o dalle società controllate:

- le emissioni di strumenti finanziari per un controvalore complessivo superiore a 100 milioni di Euro;
 - 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, per importi superiori a 100 milioni di Euro;
 - 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).
- Le operazioni di fusione tra società quotate nonché quelle di fusione tra una società quotata ed una non quotata sono comunque considerate, ai fini della presente procedura, operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale.

Le informazioni hanno a oggetto anche le operazioni che, seppur singolarmente inferiori alle soglie quantitative in precedenza indicate o a quelle che determinano la competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione, risultino tra di loro collegate nell'ambito di un medesimo progetto strategico o esecutivo e dunque, complessivamente considerate, superino le soglie di rilevanza.

I poteri per il compimento delle operazioni sopra elencate sono conseguentemente esclusi dal mandato conferito dal Consiglio di Amministrazione all'Amministratore Delegato in data 9 aprile 2008.

Il Codice di Autodisciplina di Parmalat è consultabile all'indirizzo internet: www.parmalat.com, alla sezione "Corporate Governance".

In data 29 luglio 2010 il Consiglio di Amministrazione Parmalat ha proceduto, dopo preventivo esame del Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance del 26 luglio 2010, alle modifiche all'articolo 13 del Codice di Autodisciplina di Parmalat e al Regolamento del Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance a seguito dell'approvazione del Testo Unico sulla revisione legale con decreto legislativo del 27 gennaio 2010 n. 39. L'articolo 19 del citato Testo Unico ha difatti assegnato al Collegio Sindacale specifici compiti di vigilanza su:

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

Conseguentemente si è reso opportuno prevedere un coordinamento tra il Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance e il Collegio Sindacale sui temi di comune interesse.

Al fine di meglio evidenziare lo stato di attuazione delle previsioni del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana si riporta, di seguito la tabella riassuntiva delle previsioni adottate da Parmalat.

<i>Altre previsioni del Codice</i>	Si	No	Sintesi delle motivazioni dell'eventuale scostamento dalle raccomandazioni del Codice
Sistema delle deleghe e operazioni con parti correlate			
Il Cda ha attribuito deleghe definendone			
a) limiti	X		
b) modalità di esercizio	X		
c) periodicità dell'informativa	X		
Il Cda si è riservato l'esame e approvazione delle operazioni aventi un particolare rilievo economico, patrimoniale e finanziario (incluse le operazioni con parti correlate)?	X		
Il Cda ha definito linee guida e criteri per l'identificazione di "operazioni significative"?	X		

Le linee guida e i criteri di cui sopra sono descritti nella relazione?	X	
Il Cda ha definito apposite procedure per l'esame e l'approvazione di operazioni con parti correlate?	X	
Le procedure per l'approvazione di operazioni con parti correlate sono descritte nella relazione?	X	
Procedure della più recente nomina di amministratori e sindaci		
Il deposito delle candidature alla carica di amministratore è avvenuto con almeno 15 giorni di anticipo?	X	Superato. Lo statuto ha recepito, in data 29 luglio 2010 le modifiche obbligatorie ai sensi del decreto legislativo 27 gennaio 2010 n. 27 Il nuovo Statuto, prevede che le liste presentate dagli Azionisti debbano essere depositate presso la sede della Società 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, fermo restando la pubblicazione delle liste in almeno due dei quotidiani di cui all'art. 8 nonché nel Financial Times almeno ventuno giorni prima della data dell'assemblea.
Le candidature alla carica di amministratore erano accompagnate da esauriente informativa?	X	
Le candidature alla carica di amministratore erano accompagnate dall'indicazione dell'idoneità a qualificarsi come indipendenti?	X	
Il deposito delle candidature alla carica di sindaco è avvenuta con almeno 15 giorni di anticipo?	X	Superato. Lo statuto ha recepito, in data 29 luglio 2010 le modifiche obbligatorie ai sensi del decreto legislativo 27 gennaio 2010 n. 27 Il nuovo Statuto, prevede che Le liste presentate dagli Azionisti debbano essere depositate e pubblicate ai sensi delle disposizioni regolamentari emanate da Consob, fermo restando la pubblicazione delle liste in almeno due dei quotidiani di cui all'art. 8 nonché nel Financial Times. Per le ulteriori modalità e la legittimazione di presentazione delle liste si applicano le disposizioni previste dall'art. 11 dello Statuto.
Le candidature alla carica di sindaco erano accompagnate da esauriente informativa?	X	
Assemblee		
La società ha approvato un regolamento di assemblea?	X	La Società non ha ritenuto, almeno per il momento, di dover proporre l'adozione di uno specifico regolamento di assemblea. Ciò anche in considerazione del fatto che i poteri attribuiti statutariamente al presidente dell'assemblea mettono lo stesso in condizione di mantenere un ordinato svolgimento delle riunioni, evitando peraltro i rischi e gli inconvenienti che potrebbero derivare dall'eventuale mancata osservanza, da parte della stessa assemblea, delle disposizioni regolamentari. 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.

Il regolamento è allegato alla relazione?

X

Controllo interno

La società ha nominato i preposti al controllo interno?

X

I preposti sono gerarchicamente non dipendenti da responsabili di aree operative?

X

Unità organizzativa preposta al controllo interno (ex. art. 9.3 del Codice)

X

Investor relations

La società ha nominato un responsabile Investor relations?

X

Riferimenti

Dott.ssa Cristina Girelli - Tel: +39 0521 808550

Mail: c.girelli@parmalat.com

3.3 Riunioni del Consiglio di Amministrazione

Gli Amministratori e i Sindaci ricevono per tempo, unitamente all'avviso di convocazione delle riunioni, 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 tale circostanza è comunque assicurata un'esauriente trattazione degli argomenti. Ove occorra, alle riunioni del Consiglio intervengono, su invito dell'Amministratore Delegato, dirigenti dell'Emittente per fornire gli opportuni chiarimenti sugli argomenti all'ordine del giorno.

Nel corso dell'esercizio il Consiglio si è riunito 5 (cinque) volte. La partecipazione da parte di ciascun Amministratore, in relazione alle suddette riunioni, viene di seguito riepilogata nella tabella riassuntiva:

	Percentuale presenze alle 5 riunioni
R. Picella	100,0%
E. Bondi	100,0%
P. Alberti	80,0%
M. Confortini	80,0%
M. De Benedetti	100,0%
A. Guerra	80,0%
V. Mincato	100,0%
E. Mingoli	100,0%
M. Saà	100,0%
C. Secchi	100,0%
F. Superti Furga	100,0%

Per l'anno 2011, sono state programmate 4 riunioni del Consiglio. La prima riunione è quella del 2 marzo 2011 in cui verrà, tra l'altro, discussa la presente Relazione.

Il calendario delle riunioni per l'anno 2011 nelle quali vengono esaminati i risultati dell'anno e di periodo è stato comunicato al mercato e a Borsa Italiana, in data 26 gennaio 2011 e pubblicato sul sito della società www.parmalat.com, alla sezione *Investor Relations* → comunicati stampa; in questo stesso testo, la società si è impegnata a comunicare tempestivamente eventuali variazioni alle date indicate nel comunicato.

4. Trattamento delle informazioni societarie

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

Amministratori, Sindaci nonché tutti 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.

Tale procedura, adottata dal 2005, è stata istituita per la gestione interna e per la comunicazione esterna dei documenti e delle informazioni di natura cosiddetta privilegiata.

La procedura suddetta definisce, tra l'altro, ruoli, modalità operative e responsabilità per quanto concerne la comunicazione e la diffusione di informazioni concernenti la Società ed il Gruppo, la cui diffusione deve comunque essere previamente autorizzata dall'Amministratore Delegato della Società. Tale procedura è finalizzata ad evitare che la divulgazione delle informazioni societarie possa avvenire in forma selettiva, intempestiva, in forma incompleta e inadeguata.

In tale ambito è stato istituito, a partire dal 2005, il "Registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate" ex art. 115 bis del T.U.F.. La procedura, che recepisce le disposizioni del Regolamento Emittenti della Consob, prevede la tenuta di un Registro, che viene gestito mediante apposito supporto informatico. Esso è stato predisposto secondo le indicazioni di Consob al fine di garantire il corretto flusso delle informazioni societarie. A tale fine il Registro contiene le seguenti informazioni: identità di ogni persona che ha accesso su base regolare o occasionale ad informazioni cosiddette privilegiate; il motivo per cui la persona viene iscritta; la data di iscrizione e la data di ogni aggiornamento delle informazioni riferite ai diversi soggetti.

La Società ha altresì adottato un codice di comportamento in materia di *internal dealing* atto a disciplinare gli obblighi informativi e le modalità di comportamento da osservare nel compimento di operazioni su strumenti finanziari emessi dalla Società, ove superiori all'ammontare di € 5.000,00 previsto dal regolamento Consob 11971/99, da parte di soggetti cosiddetti "rilevanti" che hanno accesso ad informazioni privilegiate sulla Società ed il Gruppo. Ai soggetti rilevanti viene richiesto di firmare un'apposita dichiarazione di piena conoscenza ed accettazione del Codice di Comportamento.

Nessun Amministratore e Sindaco di Parmalat SpA detiene o ha detenuto partecipazioni nella società come indicato nell'allegato *sub* "B".

5. Istituzione e funzionamento dei Comitati Interni al Consiglio di Amministrazione

Il consiglio ha costituito al proprio interno una pluralità di comitati aventi funzioni consultive e propositive nei confronti del consiglio stesso, che viene informato dell'attività svolta dai singoli Comitati in occasione di ciascuna riunione consiliare.

I Comitati interni al Consiglio di Amministrazione sono stati riconfermati in occasione del Consiglio di Amministrazione che ha avuto luogo al termine dell'assemblea del 9 aprile 2008; nel corso dello stesso Consiglio, si è altresì proceduto ad approvare i regolamenti dei Comitati.

I Comitati interni al Consiglio di Amministrazione sono previsti all'art. 18 dello Statuto sociale. I compiti dei singoli Comitati e le relative regole di funzionamento sono stati stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e possono essere integrati o modificati con successive deliberazioni del Consiglio.

Essi sono:

- Comitato per il Contenzioso;
- Comitato per le Nomine e Remunerazioni;
- Comitato per il Controllo Interno e per la *Corporate Governance*.

Alle riunioni possono partecipare soggetti che non ne sono parte, su invito del Comitato, con riferimento ai singoli argomenti in esame.

Ciascun Comitato riferisce periodicamente al Consiglio di Amministrazione in ordine alle attività svolte.

Si precisa che le riunioni di ciascun Comitato vengono verbalizzate e trascritte su un apposito libro.

Di seguito, verranno più dettagliatamente illustrati la composizione, le attività ed il funzionamento dei comitati sopra indicati.

6. Comitato per il Contenzioso

Composto da tre membri non esecutivi ed indipendenti (Massimo Confortini - Presidente, Ferdinando Superti Furga, Vittorio Mincato), ha funzioni consultive per l'Amministratore Delegato in merito a questioni di carattere contenzioso aventi origine dall'insolvenza delle società oggetto di Concordato. Alle riunioni partecipa anche il Direttore Affari Legali di Parmalat SpA.

In sede consiliare il Comitato comunica preventivamente agli Amministratori il proprio parere sulle proposte di transazione oggetto di trattazione.

Nel corso dell'anno 2010 il Comitato per il Contenzioso si è riunito 4 (quattro) volte, con la partecipazione totalitaria dei propri componenti, analizzando ciascuna delle proposte transattive approvate successivamente dal Consiglio di Amministrazione.

Le riunioni del Comitato sono state regolarmente verbalizzate.

Il dettaglio è riportato nella seguente tabella:

Membri del Comitato	Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2010	Percentuale
Massimo Confortini	4	100
Ferdinando Superti Furga	4	100
Vittorio Mincato	4	100

7. Comitato per le Nomine e le Remunerazioni

Composto da tre membri non esecutivi ed indipendenti (Carlo Secchi - Presidente, Andrea Guerra, Marco De Benedetti) ha funzioni propositive.

In particolare:

- formula proposte al Consiglio per la nomina dell'Amministratore Delegato, per le eventuali nomine di Amministratori per cooptazione e per la remunerazione degli Amministratori che ricoprono particolari cariche. Una parte del trattamento economico complessivo dei medesimi potrà essere legata ai risultati economici conseguiti dalla Società e dal Gruppo ed eventualmente al raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati;
- su richiesta dell'Amministratore Delegato, valuta le proposte per la nomina e la remunerazione degli Amministratori Delegati e dei Presidenti delle principali controllate. Una parte del trattamento economico complessivo dei medesimi potrà essere legata ai risultati economici conseguiti dalla Società e dal Gruppo ed eventualmente al raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati. A tal fine può richiedere l'assistenza del Direttore Risorse Umane di Gruppo;
- su richiesta dell'Amministratore Delegato, individua i parametri 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; a tal fine può richiedere l'assistenza del Direttore Risorse Umane di Gruppo.

Nel corso dell'anno 2010 il Comitato per le Nomine e le Remunerazioni si è riunito 3 (tre) volte, con la partecipazione quasi totalitaria dei suoi membri. Il comitato ha verificato il programma di Gestione e Sviluppo del Personale *Corporate*. Alle riunioni del Comitato hanno partecipato, su invito, il Presidente del Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato ed il Direttore *Corporate* di *Human Resources*.

Le riunioni del Comitato sono state regolarmente verbalizzate.

Di seguito il dettaglio riportato nella seguente tabella:

Membri del Comitato	Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2010	Percentuale
Carlo Secchi	3	100
Andrea Guerra	2	66.67
Marco De Benedetti	3	100

8. Remunerazione degli Amministratori

L'assemblea dei soci del 9 aprile 2008 ha deliberato di attribuire agli Amministratori un compenso aggiuntivo variabile, rapportato alle presenze effettive alle adunanze dei comitati interni e dei Consigli di Amministrazione, che viene riportato nel paragrafo "Compensi ad Amministratori e Sindaci".

L'importo globale dei compensi spettanti agli amministratori in carica è stato stabilito dall'assemblea del 9 aprile 2008 contestualmente alla nomina del Consiglio di Amministrazione. I compensi vengono riportati nello schema di riepilogo allegato *sub "A"* denominato : "compensi ad amministratori e sindaci" .

Relativamente all'indennità degli amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto, si rimanda alla lettera m) paragrafo 2.3 della presente Relazione.

9. Comitato per il Controllo Interno e per la *Corporate Governance*

Composto da tre membri non esecutivi ed indipendenti (Marzio Saà - Presidente, Carlo Secchi, Ferdinando Superti Furga) ha funzioni consultive e propositive. Alle riunioni partecipa anche il Presidente del Collegio Sindacale.

In particolare:

- verifica l'adeguatezza ed il corretto funzionamento del sistema di controllo interno assistendo il Consiglio di Amministrazione nella definizione delle linee guida del sistema di controllo interno ed assistendo l'Amministratore Delegato nella definizione degli strumenti e delle modalità di attuazione del sistema medesimo;
- assiste il Consiglio nell'espletamento dei compiti di cui all'art. 17 lettera d) e k)^(*) dello Statuto;
- valuta il piano di lavoro preparato dai preposti al controllo interno e riceve le relazioni periodiche degli stessi;
- valuta, unitamente ai responsabili amministrativi della Società e ai revisori, l'adeguatezza dei principi contabili utilizzati e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio;
- valuta il piano di lavoro predisposto dalla società di revisione e i risultati esposti nella relazione e nella lettera di suggerimenti della stessa;
- approva il piano annuale di *Internal Audit*;
- riferisce al Consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale, sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno;

- svolge gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio di Amministrazione, particolarmente in relazione ai rapporti con la società di revisione;
- assiste il Consiglio di Amministrazione nella nomina dell'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 e ne verifica l'attività;
- vigila sull'osservanza e sul periodico aggiornamento delle regole di *Corporate Governance*; svolge comunque ogni altra attività ritenute utile e coerente all'espletamento dei compiti che gli sono propri.

Nel corso dell'anno 2010 il Comitato per il Controllo Interno e per la *Corporate Governance* si è riunito 9 (nove) volte con la partecipazione totalitaria dei propri componenti e la partecipazione del Presidente del Collegio Sindacale e/o dagli altri membri effettivi. Su invito del Comitato, hanno partecipato alle riunioni: il Presidente del Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato, il *Chief Financial Officer* e il Direttore Generale Attività Operative. Hanno partecipato, inoltre, il Responsabile di Internal Audit Corporate, il Responsabile Pianificazione, Controllo e Bilancio Consolidato, la Responsabile di Affari Societari e, per gli specifici progetti, il Responsabile dei Sistemi Informativi e il Responsabile Organizzazione Gruppo. Gli invitati hanno relazionato al Comitato sulle principali attività in corso e fornito aggiornamenti sulle attività svolte. Il Comitato ha in particolare esaminato in via preventiva i criteri di valutazione ed i principi contabili sottesi alla redazione delle situazioni economiche e patrimoniali sottoposte all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, il piano di revisione del Gruppo, il piano annuale di *Internal Audit*, le iniziative di implementazione delle regole di *governance* ivi compresa l'applicazione della legge 262/05 e le iniziative inerenti il d.lgs. 231/2001. Tra le altre tematiche oggetto delle riunioni del Comitato si segnala il progetto di razionalizzazione della catena societaria nonché il progetto di analisi /gestione dei rischi operativi. Le attività svolte ai sensi del d.lgs 231/2001 sono meglio descritte nel successivo paragrafo "Sistema di Controllo Interno".

Il Comitato ha altresì riferito al Consiglio in merito all'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno, predisponendo al riguardo apposite relazioni.

Le riunioni del Comitato sono state regolarmente verbalizzate.

Il dettaglio della partecipazione alle riunioni del comitato è riportato nella seguente tabella:

Membri del Comitato	Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2010	Percentuale
Marzio Saà	9	100
Carlo Secchi	9	100
Ferdinando Superti Furga	9	100

^(*) si tratta delle regole di governo dell'impresa e della vigilanza e valutazione generale dell'andamento della gestione

10. Sistema di Controllo Interno

Il Sistema di Controllo Interno è volto ad assicurare l'efficienza della gestione societaria ed imprenditoriale, la sua conoscibilità e verificabilità, l'affidabilità dei dati contabili e gestionali, il rispetto della normativa vigente e la salvaguardia dell'integrità aziendale, anche al fine di prevenire frodi a danno della Società e dei mercati finanziari.

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.

L'Amministratore Delegato definisce gli strumenti e le modalità di attuazione del sistema di controllo interno, in esecuzione degli indirizzi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione, assicura l'adeguatezza complessiva del sistema stesso, la sua concreta funzionalità, il suo adeguamento alle modificazioni operative ed al contesto legislativo e regolamentare.

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 due 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;
- *l'internal auditing*, demandato all'apposita funzione aziendale della Società e finalizzato essenzialmente alla identificazione e 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.

Al fine di garantire quanto sopra descritto, il Consiglio di Amministrazione si avvale del Comitato per il Controllo Interno e per la *Corporate Governance*.

L'Amministratore Delegato nella sostanza è l'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno di cui al criterio 8.3.5 del Codice.

Il ruolo di Preposto al controllo interno è stato attribuito – su proposta dell'Amministratore Delegato - dal Consiglio di Amministrazione al Responsabile *Internal Audit* di Gruppo, dott. Francesco Albieri. Quest'ultimo non è gerarchicamente sottoposto a responsabili di aree operative, ma riporta direttamente all'Amministratore Delegato ed informa periodicamente il Comitato per il Controllo Interno e per la *Corporate Governance* ed il Collegio Sindacale.

Coerentemente con le Linee Guida di Internal Auditing, approvate dall'Amministratore Delegato e dal Comitato per il Controllo Interno e per la *Corporate Governance*, la Funzione di Internal Audit ha libero accesso a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico.

La Funzione Internal Audit Corporate 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 (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 sopra descritte sono svolte anche con il supporto metodologico e operativo di consulenti esterni. Parte integrante del sistema di controllo interno è il Modello di organizzazione e gestione ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e l'Organismo di Vigilanza, previsto dal medesimo decreto, è l'organo deputato a verificarne l'applicazione. Esso è composto da un Amministratore Indipendente (dott. Marzio Saà), da un Sindaco Effettivo (dott. Enzo Bermani) e dal Responsabile *Internal Audit* di Gruppo (dott. Francesco Albieri) e si è

dotato di un proprio regolamento approvato dal Consiglio di Amministrazione. L'Organismo di Vigilanza è nominato dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale, sulla base dei requisiti di professionalità e competenza, onorabilità, autonomia e indipendenza. Costituiscono cause di ineleggibilità della carica di membro dell'Organismo (i) interdizione, inabilitazione, fallimento o condanna ad una pena che importa l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici ovvero l'incapacità ad esercitare uffici direttivi; (ii) condanna 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 2010, l'Organismo di Vigilanza si è riunito 5 volte, analizzando i temi relativi all'efficacia ed efficienza del Modello, tra cui, i risultati delle audit, svolte 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 25 febbraio 2010, l'attribuzione di un *budget* dedicato all'Organismo di Vigilanza per l'anno 2010.

Nel corso dell'anno sono state peraltro svolte le periodiche attività formative che vedono coinvolti tutti i componenti degli organismi di vigilanza della Capogruppo e delle società operative italiane.

Anche i Modelli di organizzazione, gestione e controllo delle principali società controllate italiane quindi sono stati oggetto di verifica periodica su mandato dei competenti Organismi di Vigilanza. Le Linee Guida per le società controllate estere approvate dall'organo amministrativo della capogruppo 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 delle norme di legge applicabili nelle singole realtà locali.

Nel corso dell'anno si è inoltre proceduto alle integrazioni del Modello organizzativo di Parmalat in relazione all'ampliamento del perimetro dei reati, con particolare riferimento agli artt. 25 bis e novies del D.Lgs. 231/01 che introducono i reati relativi alle frodi alimentari.

È stato completato un piano di formazione, coordinato dalla Capogruppo, relativo all'implementazione del Sistema di Gestione di Salute e Sicurezza dei lavoratori in ottemperanza sia alle disposizioni del D.Lgs. 81/08 sia del Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/01.

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 TUF si segnala che negli ultimi anni il Gruppo Parmalat ha integrato il Sistema di Controllo Interno con una gestione dei rischi esistenti 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 lege* 262/05 (e successive modifiche) al monitoraggio del Sistema di Controllo Interno contabile tenendo 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 1 (Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission). Tale modello poggia sui seguenti elementi:

- un corpo essenziale di policy /procedure aziendali a livello Gruppo e locali;
- 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.

A fronte di quanto sopra il Gruppo ha provveduto ad integrare le attività di auditing e di testing *ex lege* 262/05 in un unico piano di verifiche svolto a livello di Gruppo che consente un monitoraggio periodico, ma costante dei principali processi amministrativo-contabili. Di tali attività di verifica il vertice aziendale viene tenuto continuamente informato.

La Capogruppo ha disposto che l'invio da parte delle società controllate di dati contabili o finanziari al Dirigente Preposto, che abbiano un impatto sul bilancio semestrale abbreviato, 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, siano accompagnate da una specifica attestazione (cosiddetto *Affidavit*), a firma dell'Amministratore Delegato o del Direttore Generale e del Direttore Amministrativo della società controllata, nella quale questi attestino: 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 di cui alla lettera e) del comma 5 dell'art. 154-bis del TUF e vi) per il bilancio semestrale abbreviato, che la relazione intermedia sulla gestione comprenda i contenuti di cui alla lettera f) del comma 5 dell'art. 154-bis TUF.

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

Anche in funzione di quanto previsto dall'art. 2428, comma 1 c.c., e dal Codice di Borsa (criterio applicativo 8.C.1, lett.a) relativamente ai rischi e alle incertezze la Società e italiana alcune società del Gruppo hanno completato un progetto di *risk assessment* sui principali processi operativi che consente una migliore e più puntuale identificazione e gestione dei rischi, individualmente da parte delle singole funzioni aziendali competenti e, complessivamente, da parte dell'organo amministrativo. L'intenzione del Consiglio di Amministrazione è quello di ampliare la copertura di tali analisi alle società controllate più significative, monitorandone i risultati e la gestione dei rischi individuati.

Ad integrazione e completamento di quanto sopra descritto in materia di rischi ed incertezze la Società ha predisposto delle procedure che consentono la raccolta di dati e informazioni delle principali controllate al fine di monitorare i rischi e le incertezze tipiche del settore.

La gestione degli stessi rimane attribuita localmente.

10.1 Società di Revisione

La legge prescrive che nel corso dell'esercizio una società di revisione indipendente verifichi la regolare tenuta della contabilità sociale, la corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili, nonché la corrispondenza del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato di gruppo alle risultanze delle scritture contabili ed agli accertamenti eseguiti, nonché la loro conformità alle norme che li disciplinano.

La società di revisione incaricata è la PricewaterhouseCoopers S.p.A.; l'incarico è stato conferito con delibera assembleare del 15 marzo 2005 e prorogato con delibera assembleare del 28 aprile 2007. La società resta in carica fino alla data di approvazione del bilancio 2013.

10.2 Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili

Si ricorda che il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari deve essere in possesso 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. Tali requisiti sono previsti all'art. 20 *bis* dello statuto sociale.

La società ha provveduto alla nomina del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, (di seguito Dirigente Preposto), ai sensi dell'art. 154 bis del Testo Unico della Finanza D. Lgs. 58/98, individuandolo nella figura del *Chief Financial Officer* del Gruppo, dott. P.L. De Angelis, come figura più idonea a soddisfare le richieste dal TUF e successive modificazioni. Tale nomina, di competenza del Consiglio di Amministrazione, è avvenuta con delibera del Consiglio di Amministrazione del 25 luglio 2007, previo parere favorevole del Collegio Sindacale e del Comitato per il Controllo Interno e per la *Corporate Governance*. Il Consiglio, in pari data, ha altresì approvato le linee guida che vertono sui compiti del Dirigente Preposto, sulle modalità di nomina, la decadenza e revoca del Dirigente Preposto, sui poteri e mezzi a disposizione dello stesso, nonché sui rapporti con altri organi e funzioni aziendali.

Il Consiglio di Amministrazione del 11 novembre 2010 ha approvato il *budget* di spesa per l'esercizio 2011 del Dirigente Preposto al quale viene fatto obbligo di informare al Consiglio di Amministrazione almeno semestralmente in merito all'utilizzo del budget. Nella medesima riunione, il Dirigente Preposto ha informato il Consiglio di Amministrazione in merito all'utilizzo del budget assegnato.

Nell'ambito dei poteri e delle funzioni conferiti, attraverso l'approvazione dell'organo amministrativo delle relative Linee Guida nel luglio 2007, 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* con l'Amministratore Delegato. 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 i) in caso di perdita dello stesso della qualità di dipendente della Società o di società del Gruppo Parmalat, di cui lo stesso sia dipendente o ii) di perdita dei requisiti di onorabilità, accertati al momento della nomina.

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 Codice civile per la revoca degli Amministratori.

In caso di decadenza o di revoca, il Consiglio di Amministrazione si attiverà senza indugio e con urgenza per sostituire il Dirigente Preposto.

Nel corso del 2010 è stato infine completato il Modello di Gestione dei Rischi amministrativi e contabili, approvato dall'Amministratore Delegato con il parere favorevole del Comitato per il Controllo Interno e per la *Corporate Governance*. Il documento è un compendio di tutto quanto è stato fatto in materia di gestione dei rischi amministrativi e contabili, così come sopra descritto.

11. Linee guida sulle operazioni con parti correlate

In data 11 novembre 2010, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la Procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate, 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; la procedura era stata sottoposta al preventivo esame del Comitato Interno e per la Corporate Governance il quale aveva espresso parere favorevole in data 9 novembre 2010. Il Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2010 aveva conferito infatti a tale Comitato il mandato di esprimere il parere preventivo in sede di adozione della Procedura. Il Consiglio di Amministrazione di Parmalat ha inoltre individuato nel Comitato e per la Corporate Governance il "*Comitato costituito da amministratori esclusivamente indipendenti*" preposto a svolgere il ruolo richiesto dal Regolamento. Il Comitato è costituito da tre Amministratori Indipendenti ai sensi dell'art. 148 comma 3 del T.U.F. e dei requisiti richiesti dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana (punto 3.C.1).

La Procedura indica i principi ai quali Parmalat SpA deve attenersi al fine di assicurare la correttezza e la trasparenza delle operazioni con parti correlate in relazione a tre primari aspetti: l'individuazione delle controparti, la modalità di gestione e la trasparenza informativa. A tale fine nel documento sono stati definiti ed individuati i soggetti così detti "parti correlate" e le operazioni con parti correlate; nell'esame di ciascun rapporto con parti correlate l'attenzione è stata rivolta alla sostanza del rapporto e non semplicemente alla sua forma giuridica.

Per operazione con parte correlate si intende qualunque trasferimento di risorse, servizi o obbligazioni fra parti correlate, indipendentemente dal fatto che sia stato pattuito un corrispettivo.

In particolare, la procedura ha individuato le seguenti categorie di operazioni: (a) Operazioni di maggiore rilevanza; (b) Operazioni di minore rilevanza; (c) Operazioni di importo esiguo.

Sono stati altresì previsti specifici casi e facoltà di esclusione dall'applicazione della Procedura. In particolare, non verrà applicata alle seguenti categorie di operazioni: (a) Deliberazioni in materia di remunerazioni degli amministratori e consiglieri investiti di particolari cariche nonché dei dirigenti con responsabilità strategiche. A tale riguardo si ricorda che qualora non sussistano i presupposti per l'applicazione dell'esclusione di cui al paragrafo 8, lettera a) "*deliberazioni in materia di remunerazioni degli amministratori e consiglieri investiti di particolari cariche, nonché degli altri dirigenti con responsabilità*

strategiche", il Consiglio di Amministrazione indica, solo per questo specifico caso, nel Comitato Nomine e Remunerazioni il Comitato competente per l'esame delle remunerazioni di cui al citato paragrafo, ai sensi della presente procedura; (b) Piani di compensi basati su strumenti finanziari approvati dall'assemblea (piani di stock options) ai sensi dell'articolo 114-bis del Testo Unico (TUF) e relative operazioni esecutive; (c) Operazioni infragruppo; (d) Operazioni ordinarie concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o standard (ordinary course of business) intendendo, per tali, le operazioni di routine concluse a condizioni analoghe a quelle usualmente praticate nei confronti di parti non correlate per operazioni di corrispondente natura, rischio, entità, ovvero basate su tariffe regolamentate o su prezzi imposti ovvero quelle praticate a soggetti con cui l'emittente sia obbligato, per legge, a contrarre un determinato corrispettivo; (e) Operazioni da realizzare sulla base di istruzioni con finalità impartite da Autorità di Vigilanza, ovvero sulla base di disposizioni emanate dalla capogruppo per l'esecuzione di istruzioni impartite da Autorità di Vigilanza nell'interesse della stabilità del Gruppo.

La Procedura, adottata entro il 1° dicembre 2010 come previsto dalla disciplina, è applicata a decorrere dal 1° gennaio 2011 ed è a disposizione del pubblico sul sito della società al seguente indirizzo: www.parmalat.com → sezione Corporate Governance.

Conformemente a quanto disciplinato dal Codice, il Consiglio di Amministrazione riserva un processo di esame e di approvazione per le operazioni con parte correlate. In particolare, 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 è l'organo preposto a vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto ed ha funzioni di controllo sulla gestione. Ad esso non spetta, per legge, il controllo contabile, affidato invece ad una società di revisione designata dall'assemblea.

Il Collegio Sindacale, così come stabilito dalla Statuto sociale all'articolo 21, è composto da 3 sindaci effettivi e 2 supplenti che 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.

Il Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2010 ha provveduto ad adottare le modifiche statutarie obbligatorie previste dal decreto legislativo n. 27 del 27 febbraio 2010 relative alla nomina degli Amministratori e dei Sindaci.

Secondo quanto previsto dallo statuto sociale all'art. 21, così come modificato dal Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2010, le liste presentate dagli Azionisti devono essere depositate e pubblicate ai sensi delle disposizioni regolamentari emanate da Consob, fermo restando la pubblicazione delle liste in almeno due dei quotidiani di cui all'art. 8 nonché nel Financial Times. 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 Emittenti.

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 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.

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 stata 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 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 ricoprano la carica di Sindaco Effettivo in più di 5 (cinque) società italiane quotate nei mercati regolamentati italiani ovvero che si trovino nelle situazioni di cui all'art. 11, ultimo comma dello statuto sociale, ossia i soggetti: (i) nei confronti dei quali, almeno 180 (centottanta) giorni prima della data fissata per l'Assemblea prevista per la nomina, siano state promosse azioni giudiziarie da parte della Società o da sue danti causa, (ii) soggetti che siano stati Amministratori, Sindaci, direttori generali, direttori finanziari anteriormente al 30 giugno 2003 di società comprese a tale data nel Gruppo Parmalat, (iii) o imputati in procedimenti penali connessi all'insolvenza del Gruppo Parmalat o che, a tal titolo, siano stati condannati a risarcimenti anche con sentenza non passata in giudicato.

13. Sindaci

L'attuale Collegio Sindacale è stato nominato dall'assemblea dei soci del 9 aprile 2008 e resterà in carica fino all'assemblea che approverà il bilancio al 31.12.2010. Nel presente Collegio Sindacale non sono presenti Sindaci eletti da minoranze, in quanto al momento delle elezioni del 2008 era stata presentata una sola lista.

Il Collegio Sindacale attualmente vigente si compone di 3 membri effettivi:

Alessandro Dolcetti	<i>Presidente</i>
Enzo Bermani	<i>Effettivo</i>
Renato Colavolpe	<i>Effettivo</i>

e due Sindaci supplenti:

Marco Benvenuto Lovati *Supplente*
 Giuseppe Pirola *Supplente (nominato dall'assemblea degli azionisti del 1 aprile 2010)*

Si riportano, di seguito, le cariche principali ricoperte dai Sindaci.

Sindaco	Carica in Parmalat S.p.A.	Cariche ricoperte
Alessandro Dolcetti	Presidente	➤ Presidente Collegio Sindacale Mediagrat SpA
Enzio Bermani	Sindaco	➤ Sindaco Effettivo Fiumicino Energia Srl ➤ Sindaco Effettivo Cimberio SpA ➤ Amministratore Delegato RCS Investimenti SpA
Renato Colavolpe	Sindaco	➤ A2A Energia SpA ➤ Edipower SpA ➤ Edison Trading SpA ➤ Edison Energia SpA ➤ Edison International SpA

I Sindaci in carica sono stati eletti sulla base della lista presentata dai seguenti investitori: *Lehman Brothers International (Europe), Angelo, Gordon & Co. LP, Stark Master Fund Ltd, Stark Global Opportunities Master Fund Ltd, Stark Criterion Master Fund Lt, MKM LongBoat Multi-strategy Master Fund Ltd e Zenit Fund* e pubblicata sui quotiani: il Sole 24 Ore del 27 marzo 2008, il Corriere della sera del 27 marzo 2008 nonché sul Financial Times sempre del 27 marzo 2008.

I Sindaci in carica oltre al possesso dei requisiti di indipendenza richiesti anche, ai sensi del Codice, sono in possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità ai sensi di legge.

Il Collegio Sindacale, nell'ambito dei compiti ad esso attribuiti dalle legge, ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri.

Il Collegio Sindacale ha verificato il rispetto dei criteri di indipendenza ai sensi del criterio 10.C.2 del Codice nella riunione del 9 aprile 2008.

Durante la riunione del Collegio Sindacale del 16 dicembre 2010, il Collegio ha altresì verificato il permanere dei requisiti di indipendenza in capo ai propri membri, nel rispetto dei criteri di indipendenza previsti dal Codice.

Le caratteristiche personali e professionali dei Sindaci di cui all'art. 144 *octies* lettera a, del Regolamento Emittenti così come richiamato all'art. 144 *decies* del Regolamento Emittenti, sono allegate *sub "C"* alla presente relazione.

Nel corso dell'esercizio 2010 il Collegio si è coordinato con il Comitato del Controllo Interno e per la *Corporate Governance* alle cui riunioni il Presidente, o altro membro del Collegio, hanno sempre preso parte. Si segnala, inoltre, che un Sindaco Effettivo (dott. E. Bermani) è anche membro dell'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs 231/01 ed ha altresì partecipato a tutte le riunioni dell'organismo a fare data dalla sua nomina avvenuta in data 3 luglio 2009.

Nell'espletamento delle proprie funzioni, il Collegio Sindacale si coordina in modo continuativo con la funzione di *Internal Audit*.

Il Collegio ha infine vigilato sull'indipendenza della Società di revisione, ai sensi del Codice.

Nel corso del 2010 il Collegio Sindacale si è riunito 16 (sedici) volte, con una partecipazione pressoché totalitaria dei suoi membri. Il dettaglio è riprodotto nella tabella di seguito riportata.

Sindaci	Numero presenze alle riunioni dell'anno 2010	Percentuale
Alessandro Dolcetti	15	93.75
Enzio Bermani	16	100,00
Renato Colavolpe	15	93.75

Il compenso da attribuire al collegio sindacale è stato deliberato dall'assemblea dei soci del 9 aprile 2008 la cui sintesi viene riportata nello schema di riepilogo allegato *sub "A"* denominato "Compensi ad amministratori e sindaci".

14. Rapporti con gli Azionisti

Parmalat ha adottato una politica di comunicazione che prevede un costante dialogo con gli investitori istituzionali, con gli azionisti e con il mercato. Tale approccio nella comunicazione ha l'obiettivo di assicurare una regolare diffusione delle informazioni in modo completo, corretto e tempestivo, evitando pertanto "differenze temporali" nella diffusione di tali informazioni ed assicurando, al contempo, la diramazione delle medesime informazioni nel medesimo momento a tutti gli azionisti.

L'informativa agli investitori, al mercato e alla stampa è costantemente assicurata da comunicati stampa, da incontri periodici con gli investitori istituzionali, con la comunità finanziaria e con la stampa, nonché dalla documentazione disponibile sul sito internet della società (www.parmalat.com).

La Società promuove inoltre ogni iniziativa volta a favorire la partecipazione più ampia possibile degli Azionisti alle riunioni assembleari ed a rendere agevole l'esercizio dei loro diritti, mediante la diffusione dell'avviso di convocazione sulla Gazzetta Ufficiale e su almeno due dei quotidiani a diffusione nazionale, nonché nel *Financial Times* e mediante la pubblicazione del materiale informativo sul sito della Società almeno 15 giorni prima dello svolgimento dell'assemblea.

Il dialogo con gli Azionisti e con gli Investitori istituzionali, oltre che in occasione delle assemblee, viene costantemente garantito dalla funzione *Investor Relation*, ricoperta dalla dottoressa C. Girelli, che si occupa dell'organizzazione di incontri periodici con la comunità finanziaria e dalla funzione Affari Societari.

15. Assemblea dei Soci

L'assemblea è convocata e delibera in sede ordinaria e straordinaria ai sensi di legge, salvo per le delibere di assemblea straordinaria relative alla modifica degli articoli 10 (costituzione, presidenza e svolgimento dell'assemblea), 11 (consiglio di amministrazione), 12 (requisiti degli amministratori indipendenti), 15 (riunioni del consiglio di amministrazione), 16 (deliberazioni del consiglio di amministrazione), 17 (poteri del consiglio di amministrazione – deleghe) e 18 (comitati) dello statuto sociale, che devono essere adottate, almeno fino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2009, con il voto favorevole di tanti soci che rappresentano almeno il 95% del capitale sociale.

Si ricorda che come riportato nella Proposta di Concordato allegata al Prospetto Informativo depositato presso CONSOB il 27 maggio 2005, tali regole di "governance" non potranno essere modificate per un periodo di almeno cinque anni dalla data di deposito della sentenza di approvazione del concordato avvenuto il 1° ottobre 2005 (come da articolo 4.8 della Proposta di Concordato).

Il Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2010 ha provveduto ad adottare le modifiche statutarie obbligatorie previste dal decreto legislativo n. 27 del 27 gennaio 2010 relative all'Assemblea.

Come previsto dallo statuto (artt. 8, 9 e 10), l'Assemblea è convocata mediante avviso pubblicato sul sito internet della Società, nonché con le altre modalità previste da Consob con regolamento e su due dei seguenti quotidiani: Corriere della Sera, La Repubblica e Il Sole 24 Ore, e sul quotidiano Financial Times. La convocazione dell'Assemblea, la quale può avere luogo in Italia, anche fuori dal comune ove si trova la sede sociale, e la rappresentanza in Assemblea sono regolati dalla legge. Nell'avviso di convocazione dell'Assemblea può essere indicato il giorno per la seconda e terza convocazione; in assenza di tale indicazione l'Assemblea di seconda o terza convocazione deve essere convocata entro 30 (trenta) giorni, rispettivamente dalla prima o dalla seconda convocazione, con riduzione del termine stabilito dal secondo comma dell'art. 2366 cod. civ. a 8 (otto)

La Società mette inoltre a disposizione del pubblico la documentazione inerente le materie all'ordine del giorno mediante il deposito presso la sede sociale, l'invio a Borsa Italiana mediante NIS e la pubblicazione sul sito Internet della società (www.parmalat.com).

La legittimazione all'intervento in assemblea e all'esercizio del diritto di voto, così come descritto all'articolo 9 dello Statuto Sociale, è attestata da una comunicazione all'emittente, 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 in prima convocazione. Le registrazioni in accredito e in addebito compiute sui conti successivamente a tale termine non rilevano ai fini della legittimazione all'esercizio del diritto di voto nell'assemblea. La comunicazione deve pervenire alla Società entro la fine del terzo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'assemblea in prima convocazione ovvero al diverso termine stabilito da Consob, d'intesa con la Banca d'Italia con regolamento. 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 della singola convocazione.

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.

L'assemblea è presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione; in sua assenza dal Vice Presidente che però, ad oggi, non è stato nominato.

Per quanto riguarda il funzionamento delle riunioni assembleari la Società non ha ritenuto, fin ad ora, di proporre l'adozione di uno specifico regolamento di assemblea. Ciò anche in considerazione del fatto che i poteri attribuiti statutariamente al Presidente dell'assemblea lo mettono in condizione di mantenere un ordinato svolgimento delle riunioni, evitando peraltro i rischi e gli inconvenienti che potrebbero derivare dall'eventuale mancata osservanza, da parte della stessa assemblea, delle disposizioni regolamentari.

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.

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 2010 si è tenuta un'assemblea degli azionisti in data 1 aprile 2010 la quale ha avuto ad oggetto l'approvazione del Bilancio dell'esercizio 2009 e la nomina di un Sindaco Effettivo e di uno Supplente.

16. Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento

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

17. Informazioni sull'adesione al Codice

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

Compensi ad Amministratori e Sindaci

L'assemblea dei soci del 9 aprile 2008 ha deliberato di attribuire al Consiglio di Amministratore un compenso annuo pari ad Euro 1.300.000,00 complessivi. Il Consiglio di Amministrazione in data 9 aprile 2008 ha proceduto a suddividere tale importo come segue:

- per ciascun amministratore un compenso fisso pari ad € 30.000,00 ed un compenso variabile di ulteriori € 20.000,00 in funzione della percentuale di partecipazione alle adunanze consiliari. In particolare:
 - per una partecipazione inferiore al 50% - € 0
 - per una partecipazione tra il 50 e il 70% - € 10.000,00
 - per una partecipazione superiore al 70% - € 20.000,00
- per il Presidente un ulteriore compenso di € 250.000,00
- per l'Amministratore Delegato un ulteriore compenso di € 500.000,00.

Compensi comitati

Viene attribuito agli amministratori che compongono i comitati interni un compenso aggiuntivo variabile, rapportato alle presenze effettive alle adunanze dei comitati interni, pari a euro 3.900,00 a seduta per membro del comitato ed euro 6.500,00 a seduta per presidente di comitato.

Compensi per anno 2010 - Valori in migliaia di Euro

Amministratori	compenso fisso annuale	Compenso variabile	Compenso partecipazione Comitati	Compenso Organismo di Vigilanza	Emolumenti per la carica nella società che redige i bilanci maturati dall'1.01.2010 al 31.12.2010	Benefici non monetari	Bonus ed altri incentivi	Altri compensi
Raffaele Picella	280	20			300			
Enrico Bondi	530	20			550			
Vittorio Mincato	30	20	15,6		65,6			
Marco De Benedetti	30	20	11,7		61,7			
Piergiorgio Alberti	30	20			50			
Andrea Guerra	30	20	7,8		57,8			
Carlo Secchi	30	20	54,6		104,6			
Massimo Confortini	30	20	26		76			
Marzio Saà	30	20	58,5	13	121,5			
Erder Mingoli	30	20			50			
Ferdinando Superti Furga	30	20	50,7		100,7			
	1.080	220	224,9	13	1.537,9	===	===	===

Sindaci								
Alessandro Dolcetti	65				65			
Enzio Bernani	45			13	58			
Renato Colavolpe**	45				45			
	155			13	168	===	===	===

L'assemblea dei soci del 9 aprile 2008 ha deliberato di attribuire al Collegio Sindacale un compenso annuo euro 45.000,00 annui per ogni Sindaco Effettivo e ad euro 65.000,00 annui per il Presidente.

* L'Avvocato Renato Colavolpe è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 1° aprile 2010.

	compenso fisso annuale	Compenso variabile	Compenso partecipazione Comitati	Compenso Organismo di Vigilanza	Emolumenti per la carica nella società che redige i bilanci maturati dall'1.01.2010 al 31.12.2010	Benefici non monetari	Bonus ed altri incentivi	Altri compensi
Antonio Vanoli - Direttore Generale per le Attività Operative *	===	===	===	===	===	2,5	253	1.000
Dirigenti con Responsabilità Strategica *	===	===	===	===	===	42	454	1.845

* Il metodo seguito per la compilazione è il seguente:

- Le retribuzioni fisse sono inserite nella colonna "altri compensi"
- le erogazioni di bonus sono inserite nella colonna "bonus e altri incentivi"
- nella colonna "benefici non monetari" abbiamo inserito il valore dell'alloggio concesso in uso, il valore convenzionale dell'auto, il valore dei premi assicurativi infortuni e vita oltre alle indennità di cui all'art. 10 del C.C.N.L. Dirigenti .

Allegato "B"**PARTECIPAZIONI DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO**

COGNOME E NOME	SOCIETA' PARTECIPATA	NUMERO DI AZIONI POSSEDUTE	NUMERO AZIONI ACQUISTATE	NUMERO AZIONI VENDUTE	NUMERO DI AZIONI POSSEDUTE
		All'1 gennaio 2010	nel corso dell'esercizio 2010	nel corso dell'esercizio 2010	al 31.12.2010
Amministratori					
Picella Raffaele	---	---	---	---	---
Bondi Enrico	---	---	---	---	---
Confortini Massimo	---	---	---	---	---
De Benedetti Marco	---	---	---	---	---
Superti Furga Ferdinando	---	---	---	---	---
Guerra Andrea	---	---	---	---	---
Mincato Vittorio	---	---	---	---	---
Alberti Piergiorgio	---	---	---	---	---
Mingoli Erder	---	---	---	---	---
Saà Marzio	---	---	---	---	---
Secchi Carlo	---	---	---	---	---
Sindaci					
Dolcetti Alessandro	---	---	---	---	---
Bermani Enzo	---	---	---	---	---
Colavolpe Renato	---	---	---	---	---

Allegato "C"

CARATTERISTICHE PERSONALI E PROFESSIONALI DEL COLLEGIO SINDACALE

ALESSANDRO DOLCETTI – Presidente del Collegio Sindacale

Nato a Cortina d'Ampezzo (BL) il 18 agosto 1962. Laurea in Economia Aziendale all'Università di Venezia. E' iscritto all'Albo degli Esercenti la libera professione di Dottore Commercialista e nel Registro dei Revisori Contabili. Svolge attività professionale a favore di società industriali e finanziarie, dedicandosi principalmente ad operazioni di riorganizzazione industriale, acquisizioni e problematiche di *corporate governance*. E' *Of Counsel* dello studio legale Simmons & Simmons in Roma. Nel 1986 è entrato nel Gruppo Pirelli – settore pneumatici, occupandosi, a Milano e a Francoforte, di *financial controlling e key account management*. Dal 1994 al 2004 ha svolto attività di consulenza societaria e tributaria presso lo studio legale tributario Fantozzi & Associati.

ENZIO BERMANI – Sindaco Effettivo

Nato a Casalbeltrame (NO) il 17 luglio 1931. Laurea in Economia e Commercio conseguita presso l'Università Bocconi di Milano. E' iscritto nel Registro dei Revisori Contabili. Dopo il 2000, Amministratore Delegato di RCS Investimenti SpA e Sindaco in varie società. Dal 1983 fino al 1999 nel Gruppo Fila con la mansione di Direttore Amministrazione, Finanza, Controllo e Sistemi. Nel 1993, quotazione della società al NYSE (New York Stock Exchange) e nomina a *Chief Financial Officer*. Amministratore Delegato di Fila Sport S.p.A. dal 1995 al 1999 e membro di numerosi Consigli di Amministrazione di società del Gruppo. Fino al 1983 sviluppo di carriera nel Gruppo B.P.D. fino alla carica di Vice Direttore Generale, Responsabile di Amministrazione, Finanza, Controllo, Sistemi e Personale della società S. Andrea Novara S.p.A.

RENATO COLAVOLPE – Sindaco Effettivo

Nato a Napoli il 7 febbraio 1953. Laurea in Giurisprudenza conseguita presso l'Università Cattolica di Milano. E' iscritto nell'Albo degli Avvocati di Milano e nel Registro dei Revisori Contabili. Dal 1979 al 1988 ha sviluppato la propria esperienza in campo tributario e societario in primarie aziende (Banco Ambrosiano, Bastogi I.R.B.S. e Snia BPD). Come avvocato d'impresa, ha collaborato dal 1989 al 1995 con lo Studio di Consulenza Tributaria e Legale Pirola, Pennuto, Zei & Associati di Milano (*associated Coopers & Lybrand*) fornendo assistenza in numerose operazioni di acquisizioni di partecipazioni societarie, aziende, fusioni, conferimenti e *joint-venture*. Successivamente ha aperto il proprio studio in Milano, P.ta Guastalla n. 10 e si è principalmente dedicato alla *Corporate Governance* ed ai Sistemi di Controllo Societari, anche con riferimento alla disciplina della responsabilità amministrativa degli enti.