

TABELLA COMPARATIVA FRA LE RACCOMANDAZIONI DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA DELLE SOCIETÀ QUOTATE (EDIZIONE LUGLIO 2015) E LE SOLUZIONI DI CORPORATE GOVERNANCE ADOTTATE DA IREN S.P.A.

(DOCUMENTO ESAMINATO DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI IREN S.P.A. DEL 14 FEBBRAIO 2017)

CODICE DI AUTODISCIPLINA DELLE SOCIETÀ QUOTATE (ED. LUGLIO 2015)	SOLUZIONI DI GOVERNANCE ADOTTATE DA IREN ⁽¹⁾
PRINCIPI GUIDA E REGIME TRANSITORIO	
I. L'adesione al presente Codice di autodisciplina ("Codice") è volontaria.	
II. Ciascun articolo del Codice è suddiviso in principi, criteri applicativi e commento. I criteri applicativi indicano i comportamenti raccomandati in quanto tipicamente necessari per realizzare gli obiettivi indicati nei principi. I commenti hanno invece una duplice finalità: i) chiarire, anche attraverso alcuni esempi, la portata dei principi e dei criteri applicativi cui si riferiscono; ii) descrivere ulteriori condotte virtuose, meramente auspiccate, quali possibili modalità per perseguire gli obiettivi indicati nei principi e criteri applicativi.	
III. Ogni società italiana con azioni quotate ("emittente") che aderisce al Codice fornisce nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari ("relazione sul governo societario") informazioni accurate, di agevole comprensione ed esaustive, se pur concise, sui comportamenti attraverso i quali le singole raccomandazioni contenute nei principi e nei criteri applicativi sono state concretamente applicate nel periodo cui si riferisce la relazione.	
IV. In linea con la Raccomandazione UE n. 208/2014, gli emittenti indicano chiaramente nella relazione sul governo societario le specifiche raccomandazioni, contenute nei principi e nei criteri applicativi, da cui si sono discostati e, per ogni scostamento: (a) spiegano in che modo hanno disatteso la raccomandazione; (b) descrivono i motivi dello scostamento, evitando espressioni generiche o formalistiche; (c) descrivono come la decisione di discostarsi dalla raccomandazione è stata presa all'interno della società; (d) se lo scostamento è limitato nel tempo, indicano a partire da quando prevedono di attenersi alla relativa raccomandazione; (e) descrivono l'eventuale comportamento adottato in alternativa alle raccomandazioni da cui si sono discostati e spiegano il modo in cui tale comportamento raggiunge l'obiettivo sotteso alla raccomandazione oppure chiariscono in che modo il comportamento prescelto contribuisce al loro buon governo societario. Per quanto riguarda i principi e i criteri applicativi aventi contenuto definitivo, in mancanza di diverse e motivate indicazioni dell'emittente, si presume che lo stesso vi si sia attenuto. L'impostazione del Codice – improntata a una logica di flessibilità – consente agli emittenti	

⁽¹⁾ In assenza di diverse indicazioni, ha da intendersi formalmente recepita la corrispondente raccomandazione di cui al Codice di Autodisciplina delle Società Quotate (ed. luglio 2015) esposta nella colonna di sinistra che riporta il testo del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate elaborato dal Comitato per la Corporate Governance di Borsa Italiana.

di disapplicare, in tutto o in parte, alcune delle sue raccomandazioni. In forza del meccanismo del *comply or explain* previsto dall'art. 123-bis del T.U.F., è però necessario spiegare le ragioni della disapplicazione: il Comitato ritiene che tale scelta non determini a priori un giudizio di disvalore, nella consapevolezza che la stessa può dipendere da diversi fattori: la società potrebbe essere non ancora sufficientemente strutturata per l'applicazione di tutte le raccomandazioni (perché, ad esempio, di recente quotazione) o potrebbe ritenere alcune raccomandazioni non funzionali o non compatibili con il proprio modello di *governance* o con la situazione giuridica e finanziaria della società oppure ancora potrebbe aver individuato soluzioni di *governance* alternative a quelle disattese che consentono nella sostanza di raggiungere lo stesso obiettivo.

V. In presenza di norme primarie o secondarie incompatibili con l'applicazione di talune raccomandazioni del presente Codice non è richiesta l'informativa in merito ai motivi della mancata o parziale applicazione di tali raccomandazioni.

VI. Ai fini del presente Codice, un emittente si considera appartenente all'indice FTSE-Mib se le sue azioni erano incluse nel paniere di tale indice (o di un indice che dovesse in futuro sostituirlo) nell'ultimo giorno di mercato aperto dell'anno solare precedente l'inizio dell'esercizio cui si riferisce la relazione sul governo societario.

VII. Il Comitato per la *Corporate Governance* ("Comitato") monitora lo stato di applicazione del presente Codice da parte degli emittenti e l'evoluzione del quadro normativo di riferimento e cura l'aggiornamento del Codice con il quadro normativo e autoregolamentare di riferimento; a tal fine procede, con cadenza di norma biennale, alla valutazione di una sua possibile revisione.

VIII. Il presente Codice, approvato dal Comitato per la *Corporate Governance* nel marzo 2006, è stato modificato nel marzo 2010 mediante la sostituzione dell'articolo 7 (ora articolo 6) ed è stato aggiornato nei mesi di dicembre 2011, luglio 2014 e luglio 2015.

XIX. Gli emittenti sono invitati ad applicare il criterio applicativo 6.C.1, lett. f) a decorrere dalla nuova politica per la remunerazione approvata a partire dal 1° gennaio 2015. Gli emittenti sono invitati ad applicare le modifiche al Codice approvate nel luglio 2015 entro la fine dell'esercizio che inizia nel 2016, informandone il mercato con la relazione sul governo societario da pubblicarsi nel corso dell'esercizio successivo. Quanto alle modifiche apportate all'art. 8, gli emittenti sono invitati ad applicarle a decorrere dal primo rinnovo dell'organo di controllo successivo alla fine dell'esercizio che inizia nel 2015.

ART. 1 – RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Principi

1.P.1. L'emittente è guidato da un Consiglio di Amministrazione che si riunisce con regolare cadenza e che si organizza e opera in modo da garantire un efficace svolgimento delle proprie funzioni.

In conformità con il vigente Statuto, il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della società e, in particolare, ha facoltà di compiere tutti gli atti che ritenga opportuni per l'attuazione e il raggiungimento dell'oggetto sociale anche organizzando la società ed il gruppo per aree di *business*, siano esse strutturate in società o divisioni operative, esclusi soltanto gli atti che la legge o lo Statuto riservano all'Assemblea degli azionisti.

1.P.2. Gli amministratori agiscono e deliberano con cognizione di causa e in autonomia, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo.

Coerentemente con tale obiettivo, gli amministratori, nello svolgimento dell'incarico e delle deleghe attribuite a tali, in base alle competenze, esprimono le direttive e le politiche per il Gruppo e per le società controllate attraverso le quali si perseguono le attività dell'oggetto sociale, riconoscendo l'autonomia e la responsabilità che compete agli Organi di amministrazione delle medesime.

Criteri applicativi

1.C.1. Il Consiglio di Amministrazione:

a) esamina e approva i piani strategici, industriali e finanziari dell'emittente e del gruppo di cui esso sia a capo, monitorandone periodicamente l'attuazione; definisce il sistema di governo societario dell'emittente e la struttura del gruppo;

Al fine di assicurare il perseguimento di detto obiettivo, al Comitato Controllo e Rischi sono state attribuite anche funzioni in materia di sostenibilità, anche in coerenza con quanto previsto dalla Direttiva Europea 95/2014 e dallo schema di Decreto Legislativo di recepimento.

b) definisce la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'emittente, includendo nelle proprie valutazioni tutti i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività dell'emittente;

c) valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile dell'emittente nonché quello delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;

Il Consiglio di Amministrazione di IREN S.p.A. verifica il corretto esercizio delle deleghe da parte degli organi delegati ai sensi del vigente Statuto della Società. A tal fine, riceve con periodicità non superiore al trimestre l'informativa da parte degli organi delegati circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite.

d) stabilisce la periodicità, comunque non superiore al trimestre, con la quale gli organi delegati devono riferire al consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;

e) valuta il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati;

f) delibera in merito alle operazioni dell'emittente e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per l'emittente stesso; a tal fine stabilisce criteri generali per individuare le operazioni di significativo rilievo;

I criteri generali per individuare le operazioni qualificabili quali "di significativo rilievo" sono contenuti nello Statuto di IREN S.p.A. e delle società dalla medesima direttamente controllate. Qualora i predetti criteri manchino e, comunque, qualora vengano rilevate delle carenze, il Consiglio di Amministrazione provvede a fissarli.

g) effettua, almeno una volta all'anno, una valutazione sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati nonché sulla loro dimensione e composizione, tenendo anche conto di elementi quali le caratteristiche professionali, di

Nell'espletamento dell'attività di *board evaluation* riferita all'esercizio 2015 IREN S.p.A. ha optato per avvalersi di un consulente esterno.

Analoga decisione è stata assunta con riferimento alle attività

esperienza, anche manageriale, e di genere dei suoi componenti, nonché della loro anzianità di carica. Nel caso in cui il Consiglio di Amministrazione si avvalga dell'opera di consulenti esterni ai fini dell'autovalutazione, la Relazione sul Governo Societario fornisce informazioni sull'identità di tali consulenti e sugli eventuali ulteriori servizi da essi forniti all'emittente o a società in rapporto di controllo con lo stesso;

h) tenuto conto degli esiti della valutazione di cui alla lettera g), esprime agli azionisti, prima della nomina del nuovo Consiglio, orientamenti sulle figure manageriali e professionali, la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna;

i) fornisce informativa nella Relazione sul Governo Societario:
(1) sulla propria composizione, indicando per ciascun componente la qualifica (esecutivo, non esecutivo, indipendente), il ruolo ricoperto all'interno del Consiglio (ad esempio Presidente o *chief executive officer*, come definito nell'articolo 2), le principali caratteristiche professionali nonché l'anzianità di carica dalla prima nomina;
(2) sulle modalità di applicazione del presente articolo 1 e, in particolare, sul numero e sulla durata media delle riunioni del Consiglio e del Comitato Esecutivo, ove presente, tenutesi nel corso dell'esercizio nonché sulla relativa percentuale di partecipazione di ciascun Amministratore;
(3) sulle modalità di svolgimento del processo di valutazione di cui alla precedente lettera g);

j) al fine di assicurare la corretta gestione delle informazioni societarie, adotta, su proposta dell'Amministratore Delegato o del Presidente del Consiglio di Amministrazione, una procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti l'emittente, con particolare riferimento alle informazioni privilegiate.

1.C.2. Gli Amministratori accettano la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario, anche tenendo conto dell'impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali, del numero di cariche di Amministratore o Sindaco da essi ricoperte in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Il Consiglio, sulla base delle informazioni ricevute dagli Amministratori, rileva annualmente e rende note nella Relazione sul Governo Societario le cariche di Amministratore o Sindaco ricoperte dai Consiglieri nelle predette Società.

1.C.3. Il Consiglio esprime il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di Amministratore o Sindaco nelle società di cui al paragrafo precedente che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di Amministratore dell'emittente, tenendo conto della partecipazione dei Consiglieri ai Comitati costituiti all'interno del Consiglio. A tal fine individua criteri generali differenziati in ragione dell'impegno connesso a ciascun ruolo (di Consigliere esecutivo, non esecutivo o indipendente), anche in relazione alla natura e alle dimensioni delle società in cui gli incarichi sono ricoperti nonché alla loro eventuale appartenenza al gruppo dell'emittente.

1.C.4. Qualora l'Assemblea, per far fronte ad esigenze di carattere organizzativo, autorizzi in via generale e preventiva deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 cod. civ., il Consiglio di Amministrazione valuta nel merito ciascuna fattispecie problematica e segnala alla prima Assemblea utile eventuali criticità. A tal fine, ciascun Amministratore informa il Consiglio, all'atto dell'accettazione della nomina, di eventuali

di autovalutazione annuali che si svolgeranno nel triennio 2016-2018.

Nell'attuale contesto, il Comitato per la Remunerazione e le Nomine e il Consiglio di Amministrazione della Società non hanno ritenuto di dar corso alla previsione, valutando che il numero di incarichi attualmente ricoperto dai membri del *board* in altre società sia compatibile con l'assolvimento dell'impegno di Consigliere di Amministrazione di IREN S.p.A.

attività esercitate in concorrenza con l'emittente e, successivamente, di ogni modifica rilevante.

1.C.5. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione si adopera affinché la documentazione relativa agli argomenti all'ordine del giorno sia portata a conoscenza degli Amministratori e dei Sindaci con congruo anticipo rispetto alla data della riunione consiliare. Il Consiglio fornisce nella Relazione sul Governo Societario informazioni sulla tempestività e completezza dell'informativa pre-consiliare, fornendo indicazioni, tra l'altro, in merito al preavviso ritenuto generalmente congruo per l'invio della documentazione e indicando se tale termine sia stato normalmente rispettato.

1.C.6. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, anche su richiesta di uno o più Amministratori, può chiedere agli Amministratori Delegati che i Dirigenti dell'emittente e quelli delle Società del Gruppo che ad esso fa capo, responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo la materia, intervengano alle riunioni consiliari per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno. La Relazione sul Governo Societario fornisce informazioni sulla loro effettiva partecipazione.

Commento

Il Comitato ritiene che il consiglio di amministrazione abbia la responsabilità primaria di determinare e perseguire gli obiettivi strategici dell'emittente e del gruppo ad esso facente capo. È compito del presidente promuovere il costante svolgimento di tale ruolo.

Il Comitato sottolinea il fondamentale ruolo del Consiglio di Amministrazione nella valutazione dell'effettivo funzionamento del sistema dei controlli interni e della gestione dei rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività dell'emittente. In presenza di circostanze rilevanti, il Consiglio di Amministrazione acquisisce le informazioni necessarie e adotta ogni opportuno provvedimento per la tutela della società e dell'informativa al mercato.

Ciascun amministratore assume le proprie scelte con libero apprezzamento, nell'interesse dell'emittente e della generalità degli azionisti. Pertanto, anche quando le scelte gestionali siano state preventivamente vagliate, indirizzate o comunque influenzate, nei limiti e nel rispetto delle norme di legge applicabili, da chi esercita attività di direzione e coordinamento o dai soggetti che partecipano a un patto di sindacato, ciascun amministratore è tenuto a deliberare in autonomia, assumendo determinazioni che, ragionevolmente, possono portare – quale obiettivo prioritario – alla creazione di valore per la generalità degli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo.

La nomina di uno o più amministratori delegati o di un comitato esecutivo e la circostanza che l'attività imprenditoriale sia esercitata attraverso una pluralità di società controllate non comportano la sottrazione al consiglio dei compiti ad esso spettanti ai sensi del presente articolo. Pur in assenza di precisi vincoli statutari in argomento, il consiglio è quindi chiamato a formulare le deleghe in modo tale da non risultare di fatto spogliato delle proprie prerogative. Inoltre gli emittenti adottano adeguate misure affinché le società controllate sottopongano al preventivo esame del consiglio della capogruppo le operazioni rilevanti per la stessa, salvo il principio di autonomia gestionale nei casi in cui la società controllata sia anch'essa quotata.

Tra le materie di competenza del consiglio l'articolo in

commento menziona la valutazione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile dell'emittente e delle controllate aventi rilevanza strategica: tale rilevanza può essere valutata con riferimento a criteri non solo dimensionali, di cui dare conto nella relazione sul governo societario.

Al Consiglio viene inoltre richiesta un'autovalutazione, con particolare riguardo alla dimensione, alla composizione e al funzionamento dell'Organo e dei Comitati in cui esso si articola. La realizzazione dell'attività di *board evaluation* può essere collegata alla durata triennale del mandato del Consiglio di Amministrazione, con modalità differenziate nei tre anni.

Nella valutazione della composizione del Consiglio, occorre verificare che siano adeguatamente rappresentate, in relazione all'attività svolta dall'emittente, le diverse componenti (esecutiva, non esecutiva, indipendente) e le competenze professionali e manageriali, anche di carattere internazionale, tenendo altresì conto dei benefici che possono derivare dalla presenza in consiglio di diversi generi, fasce d'età e anzianità di carica.

Il Comitato raccomanda che gli emittenti si dotino di una procedura interna per la gestione, in forma sicura e riservata, delle informazioni che li riguardano, soprattutto quando si tratti di informazioni privilegiate. Tale procedura è anche volta a evitare che la loro divulgazione possa avvenire intempestivamente, o in forma selettiva (cioè possa essere anticipata a determinati soggetti, per esempio azionisti, giornalisti o analisti), incompleta o inadeguata. Nello svolgimento dei propri compiti, gli amministratori esaminano le informazioni ricevute dagli organi delegati, avendo peraltro cura di richiedere agli stessi ogni chiarimento, approfondimento o integrazione ritenuti necessari od opportuni per una completa e corretta valutazione dei fatti portati all'esame del Consiglio.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione cura che agli argomenti posti all'ordine del giorno possa essere dedicato il tempo necessario per consentire un costruttivo dibattito e, nello svolgimento delle riunioni, incoraggia contributi da parte dei consiglieri; inoltre assicura, anche con l'ausilio del segretario del consiglio di amministrazione, la tempestività e completezza dell'informativa pre-consiliare, adottando le modalità necessarie per preservare la riservatezza dei dati e delle informazioni fornite. Ove, in casi specifici, non sia possibile fornire la necessaria informativa con congruo anticipo, il Presidente cura che siano effettuati adeguati e puntuali approfondimenti durante le sessioni consiliari. Nel caso in cui la documentazione messa a disposizione sia voluminosa o complessa, la stessa può essere utilmente corredata da un documento che ne sintetizzi i punti più significativi e rilevanti ai fini delle decisioni all'ordine del giorno, fermo restando che tale documento non può essere considerato in alcun modo sostitutivo della documentazione completa trasmessa ai Consiglieri.

Al fine di valorizzare le riunioni consiliari quale momento tipico in cui gli Amministratori (e, in particolare quelli non esecutivi) possono acquisire adeguata informativa in merito alla gestione della Società, gli Amministratori Delegati assicurano che i Dirigenti responsabili delle funzioni aziendali competenti in relazione agli argomenti posti all'ordine del giorno si tengano a disposizione per intervenire, ove richiesti, alle predette riunioni.

ART. 2 – COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Principi

2.P.1. Il Consiglio di Amministrazione è composto da Amministratori esecutivi e non esecutivi, dotati di adeguata competenza e professionalità.

2.P.2. Gli Amministratori non esecutivi apportano le loro specifiche competenze alle discussioni consiliari, contribuendo all'assunzione di decisioni consapevoli e prestando particolare cura alle aree in cui possono manifestarsi conflitti di interesse.

2.P.3. Il numero, la competenza, l'autorevolezza e la disponibilità di tempo degli Amministratori non esecutivi sono tali da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari.

2.P.4. È opportuno evitare la concentrazione di cariche sociali in una sola persona.

2.P.5. Il Consiglio di Amministrazione, allorché abbia conferito deleghe gestionali al Presidente, fornisce adeguata informativa nella Relazione sul Governo Societario in merito alle ragioni di tale scelta organizzativa.

La raccomandazione trova applicazione in IREN S.p.A., anche in considerazione dell'elevato *quorum* deliberativo richiesto dallo Statuto per talune materie.

Criteri applicativi

2.C.1. Sono qualificati Amministratori esecutivi dell'emittente:

- gli Amministratori delegati dell'emittente o di una società controllata avente rilevanza strategica, ivi compresi i relativi Presidenti quando ad essi vengano attribuite deleghe individuali di gestione o quando essi abbiano uno specifico ruolo nell'elaborazione delle strategie aziendali;
- gli Amministratori che ricoprono incarichi direttivi nell'emittente o in una società controllata avente rilevanza strategica, ovvero nella società controllante quando l'incarico riguardi anche l'emittente;
- gli amministratori che fanno parte del Comitato Esecutivo dell'emittente, quando manchi l'identificazione di un Amministratore Delegato o quando la partecipazione al Comitato Esecutivo, tenuto conto della frequenza delle riunioni e dell'oggetto delle relative delibere, comporti, di fatto, il coinvolgimento sistematico dei suoi componenti nella gestione corrente dell'emittente.

Nel sistema di *corporate governance* adottato da IREN S.p.A., in conformità al vigente Statuto, non è prevista l'istituzione di un Comitato Esecutivo in seno all'organo amministrativo della Società.

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

2.C.2. Gli Amministratori sono tenuti a conoscere i compiti e le responsabilità inerenti alla carica.

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

L'emittente riporta nella Relazione sul Governo Societario la tipologia e le modalità organizzative delle iniziative che hanno avuto luogo durante l'esercizio di riferimento.

2.C.3. Il Consiglio di Amministrazione designa un Amministratore indipendente quale *lead independent director*, nei seguenti casi: (i) se il Presidente del Consiglio di Amministrazione è il principale responsabile della gestione dell'impresa (*chief executive officer*); (ii) se la carica di Presidente è ricoperta dalla persona che controlla l'emittente.

Il Consiglio di Amministrazione degli emittenti appartenenti all'indice FTSE-Mib designa un *lead independent director* se ciò è richiesto dalla maggioranza degli Amministratori indipendenti, salvo diversa e motivata valutazione da parte del Consiglio da rendere nota nell'ambito della Relazione sul Governo Societario.

2.C.4. Il *lead independent director*:

- a) rappresenta un punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli Amministratori non esecutivi e, in particolare, di quelli che sono indipendenti ai sensi del successivo articolo 3;
- b) collabora con il Presidente del Consiglio di Amministrazione al fine di garantire che gli amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi.

2.C.5. Il *chief executive officer* di un emittente (A) non assume l'incarico di amministratore di un altro emittente (B) non appartenente allo stesso gruppo, di cui sia *chief executive officer* un amministratore dell'emittente (A).

Alla luce dell'attuale assetto di *governance* e del sistema di deleghe, non ricorrono per IREN S.p.A. le circostanze di cui agli artt. 2.C.3 e 2.C.4 del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, in presenza delle quali viene raccomandata la nomina di un *lead independent director*.

Commento

Il Comitato auspica che gli azionisti, in sede di presentazione delle liste e di successiva nomina degli Amministratori, valutino, anche alla luce del parere espresso dal Consiglio sull'argomento, le caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale, e di genere dei candidati, in relazione alle dimensioni dell'emittente, alla complessità e specificità del settore di attività in cui esso opera, nonché alle dimensioni del Consiglio di Amministrazione.

Gli Amministratori non esecutivi arricchiscono la discussione consiliare con competenze formate all'esterno dell'impresa, di carattere strategico generale o tecnico particolare.

Tali competenze permettono di analizzare i diversi argomenti in discussione da prospettive diverse e, perciò, contribuiscono ad alimentare la dialettica che è il presupposto distintivo di una decisione collegiale, meditata e consapevole. Il contributo degli Amministratori non esecutivi risulta particolarmente utile sulle tematiche in cui l'interesse degli Amministratori esecutivi e quello degli azionisti potrebbero non coincidere, quali la remunerazione degli stessi Amministratori esecutivi e il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Con particolare riferimento a un efficiente funzionamento dei Comitati interni al Consiglio di Amministrazione, gli azionisti dell'emittente possono tenere conto dell'esigenza di assicurare continuità nella gestione, eventualmente attraverso la scadenza differenziata di tutti o parte dei componenti dell'organo amministrativo, purché ciò non pregiudichi le prerogative dei diversi azionisti. All'interno del Consiglio di Amministrazione assume fondamentale importanza la figura del Presidente, al quale la legge e la prassi affidano compiti di organizzazione dei lavori del Consiglio e di raccordo tra Amministratori esecutivi e Amministratori non esecutivi. La *best practice* internazionale raccomanda di evitare la concentrazione di cariche in una sola persona senza adeguati contrappesi; in particolare, viene sovente raccomandata la separazione dei ruoli di Presidente e di *chief executive officer*,

Gli amministratori esecutivi di IREN S.p.A. non assumono cariche di Amministratore in altre società quotate esterne al Gruppo nelle quali un Amministratore di IREN S.p.A. sia Amministratore esecutivo.

quest'ultimo inteso come amministratore che, in virtù delle deleghe ricevute e dell'esercizio in concreto delle stesse, è il principale responsabile della gestione dell'emittente (CEO). Il Comitato ritiene che, anche in Italia, la separazione dei predetti ruoli possa rafforzare le caratteristiche di imparzialità ed equilibrio che si richiedono al Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato, nel prendere atto che l'esistenza di situazioni di cumulo dei due ruoli può rispondere, in particolare negli emittenti di minori dimensioni, ad apprezzabili esigenze organizzative, raccomanda che in tale eventualità sia istituita la figura del *lead independent director*.

Il Comitato raccomanda altresì la designazione di un *lead independent director* nel caso in cui il Presidente sia la persona che controlla l'emittente – circostanza che, di per sé, non assume connotazioni negative ma richiede comunque la creazione di adeguati contrappesi – nonché, nelle società appartenenti all'indice FTSE-Mib, nel caso in cui lo richieda la maggioranza degli amministratori indipendenti. Al *lead independent director* è attribuita, tra l'altro, la facoltà di convocare, autonomamente o su richiesta di altri Consiglieri, apposite riunioni di soli Amministratori indipendenti per la discussione dei temi giudicati di interesse rispetto al funzionamento del Consiglio di Amministrazione o alla gestione sociale. Infine il Comitato raccomanda che il *chief executive officer* di una società italiana quotata su mercati regolamentati ("emittente") (A) non assuma l'incarico di Amministratore di un altro emittente (B) non appartenente allo stesso gruppo, di cui sia *chief executive officer* un Amministratore dell'emittente (A). Tali situazioni sono suscettibili di determinare potenziali conflitti di interesse; peraltro non si può escludere che in alcuni casi esse possano essere giustificate in relazione alle circostanze.

ART. 3 – AMMINISTRATORI INDIPENDENTI

Principi

3.P.1. Un numero adeguato di Amministratori non esecutivi sono indipendenti, nel senso che non intrattengono, né hanno di recente intrattenuto, neppure indirettamente, con l'emittente o con soggetti legati all'emittente, relazioni tali da condizionarne attualmente l'autonomia di giudizio.

3.P.2. L'indipendenza degli Amministratori è valutata dal Consiglio di Amministrazione dopo la nomina e, successivamente, con cadenza annuale. L'esito delle valutazioni del Consiglio è comunicato al mercato.

Criteri applicativi

3.C.1. Il Consiglio di Amministrazione valuta l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi avendo riguardo più alla sostanza che alla forma e tenendo presente che un amministratore non appare, di norma, indipendente nelle seguenti ipotesi, da considerarsi come non tassative:

a) se, direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla l'emittente o è in grado di esercitare su di esso un'influenza notevole, o partecipa a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti possono esercitare il controllo o un'influenza notevole sull'emittente;

b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un esponente di rilievo dell'emittente, di una sua controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con

l'emittente, ovvero di una società o di un ente che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla l'emittente o è in grado di esercitare sullo stesso un'influenza notevole;

c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia esponente di rilievo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nell'esercizio precedente, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:

- con l'emittente, una sua controllata, o con alcuno dei relativi esponenti di rilievo;
- con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla l'emittente, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi esponenti di rilievo;

d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, dall'emittente o da una società controllata o controllante una significativa remunerazione aggiuntiva (rispetto all'emolumento "fisso" di amministratore non esecutivo dell'emittente e al compenso per la partecipazione ai comitati raccomandati dal presente Codice) anche sotto forma di partecipazione a piani di incentivazione legati alla performance aziendale, anche a base azionaria;

e) se è stato Amministratore dell'emittente per più di nove anni negli ultimi dodici anni;

f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo dell'emittente abbia un incarico di amministratore;

g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale dell'emittente;

h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti.

3.C.2. Ai fini di quanto sopra, sono da considerarsi "esponenti di rilievo" di una società o di un ente: il Presidente dell'ente, il Presidente del Consiglio di Amministrazione, gli Amministratori esecutivi e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche della società o dell'ente considerato.

3.C.3. Il numero e le competenze degli Amministratori indipendenti sono adeguati in relazione alle dimensioni del Consiglio e all'attività svolta dall'emittente; sono inoltre tali da consentire la costituzione di Comitati all'interno del consiglio, secondo le indicazioni contenute nel Codice.

Negli emittenti appartenenti all'indice FTSE-Mib almeno un terzo del Consiglio di Amministrazione è costituito da amministratori indipendenti. Se a tale quota corrisponde un numero non intero, quest'ultimo è arrotondato per difetto. In ogni caso gli Amministratori indipendenti non sono meno di due.

3.C.4. Dopo la nomina di un Amministratore che si qualifica indipendente e successivamente, al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza e comunque almeno una volta all'anno, il Consiglio di Amministrazione valuta, sulla base delle informazioni fornite dall'interessato o a disposizione dell'emittente, le relazioni che potrebbero essere

Il Consiglio di Amministrazione di IREN S.p.A. ha ritenuto di "circoscrivere" le relazioni commerciali, finanziarie o professionali "significative" a quelle che superino, ove complessivamente considerate, un ammontare pari ad euro 70.000,00, ferma restando ogni più puntuale verifica in ordine (a) all'impatto delle relazioni sulla situazione economico-finanziaria dell'interessato; (b) alla rilevanza per il prestigio del medesimo e (c) e all'eventuale attinenza con importanti operazioni di IREN S.p.A.

Il Consiglio di Amministrazione di IREN S.p.A. ha ritenuto che il "Principio della soglia massima di compenso" deliberato dall'Assemblea dei Soci del 9 maggio 2016 consegua, *inter alia*, il fine di contenere entro un importo massimo prestabilito ogni remunerazione aggiuntiva rispetto all'emolumento "fisso" di amministratore non esecutivo di IREN S.p.A. ed all'importo stabilito per la partecipazione a Comitati costituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione della Società.

Ai fini della presente lettera, rileva altresì la fattispecie di essere stato Amministratore di società emittenti dalla cui fusione è stata originata IREN S.p.A. per più di nove anni negli ultimi dodici anni.

Il Consiglio di Amministrazione di IREN S.p.A. ha ritenuto di accludere fra i c.d. "stretti familiari" il coniuge, i parenti o gli affini entro il secondo grado, nonché gli ulteriori soggetti citati nell'art. 3.3 del vigente Regolamento in materia di Operazioni con Parti Correlate di IREN S.p.A.

o apparire tali da compromettere l'autonomia di giudizio di tale Amministratore.

Il Consiglio di Amministrazione rende noto l'esito delle proprie valutazioni, dopo la nomina, mediante un comunicato diffuso al mercato e, successivamente, nell'ambito della Relazione sul Governo Societario.

In tali documenti il Consiglio di Amministrazione:

- riferisce se siano stati adottati e, in tal caso, con quale motivazione, parametri di valutazione differenti da quelli indicati nel Codice, anche con riferimento a singoli Amministratori;

- illustra i criteri quantitativi e/o qualitativi eventualmente utilizzati per valutare la significatività dei rapporti oggetto di valutazione.

3.C.5. Il Collegio Sindacale, nell'ambito dei compiti ad esso attribuiti dalla legge, verifica la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri. L'esito di tali controlli è reso noto al mercato nell'ambito della Relazione sul Governo Societario o della relazione dei Sindaci all'Assemblea.

3.C.6. Gli Amministratori indipendenti si riuniscono almeno una volta all'anno in assenza degli altri Amministratori.

Commento

L'indipendenza di giudizio è un atteggiamento richiesto a tutti gli Amministratori, esecutivi e non esecutivi: l'Amministratore consapevole dei doveri e dei diritti connessi alla propria carica opera sempre con indipendenza di giudizio. In particolare, gli Amministratori non esecutivi, non essendo coinvolti in prima persona nella gestione operativa dell'emittente, possono fornire un giudizio autonomo e non condizionato sulle proposte di deliberazione. Negli emittenti con azionariato diffuso l'aspetto più delicato consiste nell'allineamento degli interessi degli Amministratori esecutivi con quelli degli azionisti. In tali emittenti, quindi, prevale un'esigenza di autonomia nei confronti degli Amministratori esecutivi. Negli emittenti con proprietà concentrata, o dove sia comunque identificabile un gruppo di controllo, pur continuando a sussistere la problematica dell'allineamento degli interessi degli Amministratori esecutivi con quelli degli azionisti, emerge altresì l'esigenza che alcuni Amministratori siano indipendenti anche dagli azionisti di controllo o comunque in grado di esercitare un'influenza notevole. La qualificazione dell'Amministratore non esecutivo come indipendente non esprime un giudizio di valore, bensì indica una situazione di fatto: l'assenza, come recita il principio, di relazioni con l'emittente, o con soggetti ad esso legati, tali da condizionare attualmente, per la loro importanza da valutarsi in relazione al singolo soggetto, l'autonomia di giudizio e il libero apprezzamento dell'operato del *management*.

Nei criteri applicativi sono indicate alcune delle più comuni fattispecie sintomatiche di assenza di indipendenza. Esse non sono esaustive, né vincolanti per il Consiglio di Amministrazione, che potrà adottare, ai fini delle proprie valutazioni, criteri aggiuntivi o anche solo parzialmente diversi da quelli sopra indicati, dandone adeguata e motivata comunicazione al mercato.

Il Collegio Sindacale, nell'ambito della vigilanza sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario, è chiamato a verificare la corretta applicazione dei criteri adottati dal Consiglio e delle procedure di accertamento da

esso utilizzate.

Tali procedure fanno riferimento alle informazioni fornite dai singoli interessati o comunque a disposizione dell'emittente, non essendo richiesta a quest'ultimo un'apposita attività di indagine volta a individuare eventuali relazioni rilevanti.

La non tassatività delle ipotesi indicate nei criteri applicativi implica la necessità di prendere in esame anche ulteriori fattispecie, non espressamente contemplate, che potrebbero apparire comunque idonee a compromettere l'indipendenza dell'Amministratore. Ad esempio, la titolarità di una partecipazione azionaria (diretta o indiretta) di entità tale da non determinare il controllo o l'influenza notevole sull'emittente e non assoggettata a un patto parasociale potrebbe essere ritenuta idonea a pregiudicare, in particolari circostanze, l'indipendenza dell'amministratore. La nomina di un amministratore indipendente dell'emittente in società controllanti o controllate non comporta di per sé la perdita della qualifica di indipendente: in tali casi, si dovrà prestare attenzione – tra l'altro – al fatto che da tale pluralità di incarichi non derivi una remunerazione complessiva tale da compromettere l'indipendenza dell'amministratore; appare peraltro necessario valutare caso per caso l'entità degli eventuali compensi aggiuntivi ricevuti nell'ambito di tali incarichi. Gli esponenti di rilievo di una società che controlla l'emittente o da esso controllata (se avente rilevanza strategica) o sottoposta a comune controllo potrebbero essere considerati non indipendenti a prescindere dall'entità dei relativi compensi, in ragione dei compiti loro affidati. Anche in questo caso il consiglio di amministrazione è chiamato a una valutazione sostanziale: così, ad esempio, l'amministratore che sia, o sia stato, investito della carica di presidente non esecutivo in una controllante o controllata potrebbe essere considerato indipendente nell'emittente, laddove egli avesse ricevuto tale incarico in quanto "*super partes*"; viceversa, potrebbe risultare non indipendente un amministratore che, anche in assenza di formali deleghe, svolga di fatto un ruolo guida nella definizione delle strategie dell'emittente, di una società controllante o di una società controllata avente rilevanza strategica o ricopra l'incarico di presidente di un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti possono esercitare il controllo o un'influenza notevole sull'emittente. Per quanto riguarda le relazioni commerciali, finanziarie e professionali intrattenute, anche indirettamente, dall'amministratore con l'emittente o con altri soggetti ad esso legati, il Comitato non ritiene utile indicare nel Codice precisi criteri sulla base dei quali debba essere giudicata la loro rilevanza. Si richiede all'emittente di dare trasparenza al mercato sui criteri quantitativi e/o qualitativi eventualmente utilizzati. In ogni caso, il Consiglio di Amministrazione dovrebbe valutare tali relazioni in base alla loro significatività, sia in termini assoluti che con riferimento alla situazione economico-finanziaria dell'interessato. Assume rilievo, inoltre, l'eventuale pattuizione a favore dell'Amministratore (o dei soggetti ad esso legati) di condizioni economiche o contrattuali non allineate a quelle di mercato. Peraltro il fatto che la relazione sia regolata a condizioni di mercato non comporta di per sé un giudizio di indipendenza, essendo comunque necessario, come già detto, valutare la rilevanza del rapporto. Dovrebbero essere prese in considerazione anche quelle relazioni che, sebbene non significative dal punto di vista economico, siano particolarmente rilevanti per il prestigio dell'interessato o attengano ad importanti operazioni dell'emittente (si pensi al caso della società, o del professionista, che assuma un ruolo importante in un'operazione di acquisizione o di quotazione). Sul piano soggettivo, possono anche venire in

considerazione, oltre alle relazioni direttamente intrattenute con gli esponenti di rilievo (dell'emittente, delle società dallo stesso controllate e dei soggetti controllanti), quelle intrattenute con soggetti comunque riconducibili a tali esponenti, come ad esempio le società da essi controllate. Il Comitato ritiene che, in particolari ipotesi, possa assumere rilevanza anche l'esistenza di relazioni diverse da quelle economiche. Ad esempio, negli emittenti a controllo pubblico, l'eventuale attività politica svolta in via continuativa da un amministratore potrebbe essere presa in considerazione ai fini della valutazione della sua indipendenza. Non rilevano, comunque, i cosiddetti rapporti di cortesia.

Anche per la definizione dei rapporti di natura "familiare" è opportuno affidarsi al prudente apprezzamento del consiglio di amministrazione, che potrebbe considerare non rilevante, tenuto conto delle circostanze di fatto, l'esistenza di un rapporto anche stretto di parentela o affinità. In linea di principio, dovrebbero essere giudicati come non indipendenti i genitori, i figli, il coniuge non legalmente separato, il convivente *more uxorio* e i familiari conviventi di una persona che non potrebbe essere considerata amministratore indipendente. La struttura usuale degli organi amministrativi italiani comporta la possibilità che siano qualificati come non esecutivi e indipendenti anche Amministratori membri del comitato esecutivo dell'emittente, in quanto ad essi non sono attribuiti poteri individuali di gestione.

Una diversa valutazione risulta, tuttavia, opportuna quando manchi l'identificazione di un Amministratore Delegato o quando la partecipazione al Comitato Esecutivo, tenuto conto della frequenza delle riunioni e dell'oggetto delle relative delibere, comporti, di fatto, il coinvolgimento sistematico dei suoi componenti nella gestione corrente dell'emittente o determini un notevole incremento del relativo compenso rispetto a quello degli altri amministratori non esecutivi.

Il Comitato ritiene che la presenza in Consiglio di Amministratori qualificabili come indipendenti sia la soluzione più idonea per garantire la composizione degli interessi di tutti gli azionisti, sia di maggioranza, sia di minoranza. In tal senso, nel corretto esercizio dei diritti di nomina degli Amministratori, è possibile che gli amministratori indipendenti vengano proposti dagli stessi azionisti di controllo. D'altra parte, la circostanza che un amministratore sia espresso da uno o più azionisti di minoranza non implica, di per sé, un giudizio di indipendenza di tale amministratore: questa caratteristica va verificata in concreto, secondo i principi e i criteri sopra delineati.

Gli Amministratori indipendenti si riuniscono ai sensi del criterio 3.C.6. tenendo riunioni convocate *ad hoc*. Le riunioni degli Amministratori indipendenti sono da intendersi come riunioni separate e diverse dalle riunioni dei Comitati consiliari.

ART. 4 – ISTITUZIONE E FUNZIONAMENTO DEI COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Principi

4.P.1. Il Consiglio di Amministrazione istituisce al proprio interno uno o più Comitati con funzioni propositive e consultive secondo quanto indicato nei successivi articoli.

Criteri applicativi

4.C.1. L'istituzione e il funzionamento dei Comitati previsti dal Codice rispondono ai seguenti criteri:

a) i Comitati sono composti da non meno di tre membri. Tuttavia, negli emittenti il cui Consiglio di Amministrazione è composto da non più di otto membri, i Comitati possono essere composti da due soli Consiglieri, purché indipendenti. I lavori dei Comitati sono coordinati da un Presidente;

b) i compiti dei singoli Comitati sono stabiliti con la deliberazione con cui sono costituiti e possono essere integrati o modificati con successiva deliberazione del Consiglio di Amministrazione;

c) le funzioni che il Codice attribuisce a diversi Comitati possono essere distribuite in modo differente o demandate ad un numero di Comitati inferiore a quello previsto, purché si rispettino le regole per la composizione di volta in volta indicate dal Codice e si garantisca il raggiungimento degli obiettivi sottostanti;

d) le riunioni di ciascun Comitato sono verbalizzate e il Presidente del Comitato ne dà informazione al primo Consiglio di Amministrazione utile;

e) nello svolgimento delle proprie funzioni, i Comitati hanno la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei loro compiti nonché di avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal Consiglio di Amministrazione. L'emittente mette a disposizione dei Comitati risorse finanziarie adeguate per l'adempimento dei propri compiti, nei limiti del budget approvato dal Consiglio;

f) alle riunioni di ciascun Comitato possono partecipare soggetti che non ne sono membri, inclusi altri componenti del Consiglio o della struttura dell'emittente, su invito del Comitato stesso, con riferimento a singoli punti all'ordine del giorno;

g) l'emittente fornisce adeguata informativa, nell'ambito della Relazione sul Governo Societario, sull'istituzione e sulla composizione dei Comitati, sul contenuto dell'incarico ad essi conferito nonché, in base alle indicazioni fornite da ogni Comitato, sull'attività effettivamente svolta nel corso dell'esercizio, sul numero e sulla durata media delle riunioni tenutesi e sulla relativa percentuale di partecipazione di ciascun membro.

4.C.2. L'istituzione di uno o più Comitati può essere evitata riservando le relative funzioni all'intero Consiglio, sotto il coordinamento del Presidente e alle seguenti condizioni:

(i) gli amministratori indipendenti rappresentino almeno la metà del Consiglio di Amministrazione, con arrotondamento all'unità inferiore qualora il Consiglio sia formato da un numero dispari di persone;

(ii) all'espletamento delle funzioni che il Codice attribuisce ai Comitati medesimi siano dedicati, all'interno delle sedute consiliari, adeguati spazi, dei quali venga dato conto nella Relazione sul Governo Societario;

Qualora non vi abbia già provveduto il Consiglio di Amministrazione, i membri del Comitato eleggono al loro interno un Presidente, che ha anche funzioni di coordinamento dei lavori; le decisioni di competenza di ciascun Comitato sono assunte a maggioranza; nel caso in cui il Comitato sia composto da un numero pari di membri e/o vi sia una situazione di parità di voti in sede di deliberazione, prevale la decisione alla quale accede il voto del Presidente.

Nell'ambito del sistema di *corporate governance* di IREN S.p.A. le funzioni in materia di nomine sono state attribuite sin dal 2014 al Comitato per la Remunerazione, già istituito, il quale ha assunto la denominazione di Comitato per la Remunerazione e le Nomine.

Con deliberazione assunta in data 20 dicembre 2016, il Consiglio di Amministrazione di IREN S.p.A. ha deliberato di attribuire funzioni in materia di *Corporate Social Responsibility* al Comitato Controllo e Rischi, già istituito, il quale, a partire da tale data, ha assunto la denominazione di Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità. Le predette funzioni sono state dettagliate con deliberazione del Consiglio di Amministrazione assunta in data 14 febbraio 2017.

IREN S.p.A. ha costituito tutti i Comitati previsti dal Codice, prevedendo, in due casi (Comitato per la Remunerazione e le Nomine, Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità) l'accorpamento di funzioni in capo a Comitati già costituiti, nel rispetto delle regole per la composizione individuate dal Codice.

(iii) limitatamente al Comitato Controllo e Rischi, l'emittente non sia controllato da un'altra società quotata, o sottoposto a direzione e coordinamento.

Il Consiglio di Amministrazione illustra analiticamente nella Relazione sul Governo Societario i motivi sottesi alla scelta di non istituire uno o più Comitati; in particolare, motiva adeguatamente la scelta di non istituire il Comitato Controllo e Rischi in relazione al grado di complessità dell'emittente e al settore in cui esso opera. Inoltre il Consiglio procede periodicamente a rivalutare la scelta effettuata.

Commento

Il Consiglio di Amministrazione svolge collegialmente i propri compiti. Una modalità organizzativa che può incrementare l'efficienza e l'efficacia dei suoi lavori è rappresentata dalla costituzione in seno allo stesso di specifici Comitati aventi funzioni consultive e propositive.

Tali Comitati, come emerge dalla migliore prassi italiana e internazionale, lungi dal sostituirsi al Consiglio nell'adempimento dei propri doveri, possono utilmente svolgere un ruolo istruttorio – che si esplica nella formulazione di proposte, raccomandazioni e pareri – al fine di consentire al Consiglio stesso di adottare le proprie decisioni con maggiore cognizione di causa.

Tale ruolo può essere particolarmente efficace in relazione alla gestione di materie che appaiono delicate anche in quanto fonte di potenziali conflitti di interesse.

Per tale ragione, negli articoli che seguono il Codice raccomanda l'istituzione di un Comitato per le Nomine (art. 5), di un Comitato per la Remunerazione (art. 6) e di un Comitato Controllo e Rischi (art. 7), definendone altresì composizione e competenze.

Il presente articolo contiene indicazioni generali che riguardano i tre Comitati appena menzionati. Tali indicazioni si ispirano a un principio di flessibilità, che tiene conto delle peculiarità che caratterizzano ogni emittente, in relazione, ad esempio, alle dimensioni del proprio Consiglio di Amministrazione.

Quanto, in particolare, al numero dei Comitati, è chiarito che, in presenza di esigenze organizzative, il Consiglio può raggruppare o distribuire le funzioni assegnate ai Comitati previsti dal Codice nel modo che ritiene più opportuno, nel rispetto delle regole relative alla composizione di ciascun Comitato.

Ad esempio, potrà essere costituito un Comitato per le Nomine e la Remunerazione che rispetti i requisiti di composizione di entrambi i Comitati. Sia nel caso di accorpamento di diverse funzioni in un unico Comitato o di loro diversa distribuzione, sia nel caso di riserva di tali funzioni in capo al *plenum* del Consiglio di Amministrazione, quest'ultimo è chiamato a spiegare nella Relazione sul Governo Societario le ragioni che lo hanno indotto a scegliere un approccio alternativo e il modo in cui tale approccio consente di conseguire comunque gli obiettivi fissati dal Codice per ciascun Comitato.

Nell'eventuale scelta di non istituire il Comitato Controllo e Rischi, i fattori da tenere in particolare considerazione sono quelli riconducibili alla complessità e al settore di attività dell'emittente: ad esempio, la natura dell'attività svolta e l'appartenenza a un settore regolamentato, il fatturato o l'attivo di bilancio, il numero dei dipendenti, la capitalizzazione di mercato, il numero e la collocazione geografica dei soggetti giuridici partecipati o controllati, lo svolgimento di attività di impresa in regioni o stati che presentano fattori di rischio, il numero di componenti del consiglio di amministrazione, le

loro qualifiche professionali e la loro disponibilità di tempo. I poteri dei singoli Comitati, in particolare quelli aventi a oggetto l'accesso diretto alle informazioni e alle funzioni aziendali, sono determinati dal Consiglio stesso nell'ambito dell'incarico ad essi conferito.

Nelle società appartenenti all'indice FTSE-Mib, il Consiglio di Amministrazione valuta l'opportunità di costituire un apposito Comitato dedicato alla supervisione delle questioni di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività dell'impresa e alle sue dinamiche di interazione con tutti gli *stakeholder*, in alternativa, il Consiglio valuta di raggruppare o distribuire tali funzioni tra gli altri Comitati.

Con deliberazione assunta in data 20 dicembre 2016, il Consiglio di Amministrazione di IREN S.p.A. ha deliberato, considerata la rilevanza delle tematiche nella strategia del Gruppo Iren, di attribuire funzioni in materia di *Corporate Social Responsibility* al Comitato Controllo e Rischi, già istituito, il quale, a partire da tale data, ha assunto la denominazione di Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità.

ART. 5 – NOMINA DEGLI AMMINISTRATORI

Principi

5.P.1. Il Consiglio di Amministrazione costituisce al proprio interno un Comitato per le Nomine, composto, in maggioranza, da Amministratori indipendenti.

Nell'ambito del sistema di *corporate governance* di IREN S.p.A. le funzioni in materia di nomine di cui *infra* sono state attribuite sin dal 2014 al Comitato per la Remunerazione, già istituito, il quale ha assunto la denominazione di Comitato per la Remunerazione e le Nomine.

Criteri applicativi

5.C.1. Il Comitato per le Nomine è investito delle seguenti funzioni:

a) formulare pareri al Consiglio di Amministrazione in merito alla dimensione e alla composizione dello stesso ed esprimere raccomandazioni in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del Consiglio sia ritenuta opportuna nonché sugli argomenti di cui agli artt. 1.C.3 e 1.C.4;

Sin dal 2014, al Comitato per la Remunerazione e le Nomine di IREN S.p.A. è stato attribuito, tra gli altri, il compito di supportare il Consiglio di Amministrazione nell'attività di autovalutazione annuale del Consiglio e dei suoi Comitati ai sensi del Criterio Applicativo 1.C.1 lett. g) del Codice.

b) proporre al Consiglio di Amministrazione candidati alla carica di Amministratore nei casi di cooptazione, ove occorra sostituire Amministratori indipendenti.

5.C.2. Il Consiglio di Amministrazione valuta se adottare un piano per la successione degli Amministratori esecutivi. Nel caso in cui abbia adottato tale piano, l'emittente ne dà informativa nella Relazione sul Governo societario. L'istruttoria sulla predisposizione del piano è effettuata dal Comitato per le Nomine o da altro Comitato interno al consiglio a ciò preposto.

Il Consiglio di Amministrazione di IREN S.p.A. non ha sinora adottato un piano di successione degli amministratori esecutivi, dal momento che le regole per la nomina e la sostituzione degli stessi sono previste sulla base dello Statuto e degli accordi parasociali vigenti fra i Soci pubblici.

Commento

Il Comitato raccomanda che per la nomina degli Amministratori siano previste modalità che assicurino la trasparenza del procedimento e una equilibrata composizione del Consiglio. In particolare, è opportuno che le liste di candidati alla carica di Amministratore siano accompagnate dall'indicazione dell'eventuale idoneità dei candidati a qualificarsi come indipendenti ai sensi dell'articolo 3 del Codice, fermo restando che spetta al Consiglio di Amministrazione valutare l'indipendenza dei propri componenti.

Il Comitato auspica che un Amministratore che abbia indicato l'idoneità a qualificarsi come indipendente si impegni a mantenerla durante la durata del mandato e, se del caso, a dimettersi, ferma la facoltà del Consiglio di Amministrazione di provvedere alla immediata cooptazione dello stesso amministratore. Gli emittenti sono chiamati a costituire, nell'ambito del Consiglio di Amministrazione, un Comitato per le Nomine, composto in maggioranza da Amministratori indipendenti, investito delle funzioni elencate nei criteri

applicativi.

Il Comitato sottolinea l'importanza del coinvolgimento del Comitato per le Nomine nel caso in cui sia lo stesso Consiglio di Amministrazione, compatibilmente con le disposizioni legislative vigenti, a presentare una lista per il rinnovo del Consiglio. Il Comitato è consapevole che l'istituto del Comitato per le Nomine nasce storicamente in sistemi caratterizzati da un elevato grado di dispersione dell'azionariato, al fine di assicurare un adeguato livello di indipendenza degli Amministratori rispetto al *management*, e che soprattutto in presenza di assetti proprietari diffusi esso svolge una funzione di particolare rilievo nell'identificazione dei candidati alla carica di Amministratore. Peraltro, anche negli emittenti caratterizzati da un elevato grado di concentrazione della proprietà, il Comitato per le Nomine svolge un utile ruolo consultivo e propositivo nell'individuazione della composizione ottimale del Consiglio, indicando le figure professionali la cui presenza possa favorire un corretto ed efficace funzionamento ed eventualmente contribuendo alla predisposizione del piano per la successione degli amministratori esecutivi.

Nel caso in cui la Società abbia adottato un piano di successione, la Relazione sul Governo Societario specifica se nel piano di successione sono previsti appositi meccanismi in caso di sostituzione anticipata rispetto all'ordinaria scadenza dalla carica, gli organi sociali e i soggetti coinvolti nella predisposizione del piano, nonché le modalità e i tempi con cui lo stesso è eventualmente soggetto a revisione.

Quanto alle procedure adottate per la successione, il Comitato auspica che esse contengano una chiara definizione di obiettivi, strumenti e tempistica del processo, il coinvolgimento del Consiglio nonché una chiara ripartizione delle competenze, a partire da quella istruttoria.

ART. 6 – REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Principi

6.P.1. La remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche è stabilita in misura sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate delle qualità professionali richieste per gestire con successo l'emittente.

6.P.2. La remunerazione degli Amministratori esecutivi e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche è definita in modo tale da allineare i loro interessi con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo. Per gli amministratori che sono destinatari di deleghe gestionali o che svolgono, anche solo di fatto, funzioni attinenti alla gestione dell'impresa nonché per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, una parte significativa della remunerazione è legata al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance*, anche di natura non economica, preventivamente indicati e determinati in coerenza con le linee guida contenute nella politica di cui al successivo principio 6.P.4.

La remunerazione degli Amministratori non esecutivi è commisurata all'impegno richiesto a ciascuno di essi, tenuto anche conto dell'eventuale partecipazione ad uno o più Comitati.

6.P.3. Il Consiglio di Amministrazione costituisce al proprio interno un Comitato per la Remunerazione, composto da amministratori indipendenti. In alternativa, il Comitato può

essere composto da amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti; in tal caso, il Presidente del Comitato è scelto tra gli Amministratori indipendenti. Almeno un componente del Comitato possiede una adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, da valutarsi dal Consiglio di amministrazione al momento della nomina.

6.P.4. Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per la Remunerazione, definisce una politica per la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

6.P.5. L'emittente, in occasione della cessazione dalla carica e/o dello scioglimento del rapporto con un Amministratore esecutivo o un Direttore Generale, rende note, ad esito dei processi interni che conducono all'attribuzione o al riconoscimento di indennità e/o altri benefici, informazioni dettagliate in merito, mediante un comunicato diffuso al mercato.

Criteria applicativi

6.C.1. La politica per la remunerazione degli Amministratori esecutivi o investiti di particolari cariche definisce linee guida con riferimento alle tematiche e in coerenza con i criteri di seguito indicati:

a) la componente fissa e la componente variabile sono adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi dell'emittente, tenuto anche conto del settore di attività in cui esso opera e delle caratteristiche dell'attività d'impresa concretamente svolta;

b) sono previsti limiti massimi per le componenti variabili;

c) la componente fissa è sufficiente a remunerare la prestazione dell'Amministratore nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance* indicati dal Consiglio di Amministrazione;

d) gli obiettivi di *performance* - ovvero i risultati economici e gli eventuali altri obiettivi specifici cui è collegata l'erogazione delle componenti variabili (ivi compresi gli obiettivi definiti per i piani di remunerazione basati su azioni) - sono predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo;

e) la corresponsione di una porzione rilevante della componente variabile della remunerazione è differita di un adeguato lasso temporale rispetto al momento della maturazione; la misura di tale porzione e la durata del differimento sono coerenti con le caratteristiche dell'attività d'impresa svolta e con i connessi profili di rischio;

f) sono previste intese contrattuali che consentono alla società di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versate (o di trattenerne somme oggetto di differimento), determinate sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati;

g) l'indennità eventualmente prevista per la cessazione del rapporto di amministrazione è definita in modo tale che il suo ammontare complessivo non superi un determinato importo o un determinato numero di anni di remunerazione. Tale indennità non è corrisposta se la cessazione del rapporto è dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati.

Nell'ambito dei sistemi di incentivazione in essere nel Gruppo IREN, non sono previsti meccanismi di differimento né per l'Amministratore Delegato di IREN S.p.A. né per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche del Gruppo.

6.C.2. Nel predisporre piani di remunerazione basati su azioni, il Consiglio di Amministrazione assicura che:

a) le azioni, le opzioni e ogni altro diritto assegnato agli Amministratori di acquistare azioni o di essere remunerati sulla base dell'andamento del prezzo delle azioni abbiano un periodo medio di *vesting* pari ad almeno tre anni;

b) il *vesting* di cui al punto a) sia soggetto a obiettivi di performance predeterminati e misurabili;

c) gli Amministratori mantengano sino al termine del mandato una quota delle azioni assegnate o acquistate attraverso l'esercizio dei diritti di cui al punto a).

6.C.3. I criteri 6.C.1 e 6.C.2 si applicano, in quanto compatibili, anche alla determinazione - da parte degli organi a ciò delegati - della remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

I meccanismi di incentivazione del Responsabile della funzione di *internal audit* e del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari sono coerenti con i compiti ad essi assegnati.

6.C.4. La remunerazione degli Amministratori non esecutivi non è - se non per una parte non significativa - legata ai risultati economici conseguiti dall'emittente. Gli Amministratori non esecutivi non sono destinatari di piani di remunerazione basati su azioni, salvo motivata decisione dell'Assemblea dei Soci.

Nel sistema di *corporate governance* di IREN S.p.A., non è prevista la partecipazione di amministratori non esecutivi a piani di incentivazione.

6.C.5. Il Comitato per la Remunerazione:

- valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica per la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dagli Amministratori Delegati; formula al Consiglio di Amministrazione proposte in materia;

- presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli Amministratori esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione; monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*.

6.C.6. Nessun amministratore prende parte alle riunioni del Comitato per la Remunerazione in cui vengono formulate le proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla propria remunerazione.

6.C.7. Qualora intenda avvalersi dei servizi di un consulente al fine di ottenere informazioni sulle pratiche di mercato in materia di politiche retributive, il Comitato per le Remunerazioni verifica preventivamente che esso non si trovi in situazioni che ne compromettano l'indipendenza di giudizio.

6.C.8. La comunicazione al mercato di cui al principio 6.P.5 comprende:

a) adeguate informazioni sull'indennità e/o altri benefici, incluso il relativo ammontare, la tempistica di erogazione - distinguendo la parte corrisposta immediatamente da quella eventualmente soggetta a meccanismi di differimento e distinguendo altresì le componenti attribuite in forza della

carica di amministratore da quelle relative a eventuali rapporti di lavoro dipendente - ed eventuali clausole di restituzione, con particolare riferimento a:

- indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro, specificando la fattispecie che ne giustifica la maturazione (ad esempio, per scadenza dalla carica, revoca dalla medesima o accordo transattivo);
- mantenimento dei diritti connessi ad eventuali piani di incentivazione monetaria o basati su strumenti finanziari;
- benefici (monetari o non monetari) successivi alla cessazione dalla carica;
- impegni di non concorrenza, descrivendone i principali contenuti;
- ogni altro compenso attribuito a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma;

b) informazioni circa la conformità o meno dell'indennità e/o degli altri benefici alle indicazioni contenute nella politica per la remunerazione, nel caso di difformità anche parziale rispetto alle indicazioni della politica medesima, informazioni sulle procedure deliberative seguite in applicazione della disciplina Consob in materia di operazioni con parti correlate;

c) indicazioni circa l'applicazione, o meno, di eventuali meccanismi che pongono vincoli o correttivi alla corresponsione dell'indennità nel caso in cui la cessazione del rapporto sia dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati, nonché circa l'eventuale formulazione di richieste di restituzione di compensi già corrisposti;

d) informazione circa il fatto che la sostituzione dell'Amministratore esecutivo o del Direttore generale cessato è regolata da un Piano per la successione eventualmente adottato dalla Società e, in ogni caso, indicazioni in merito alle procedure che sono state o saranno seguite nella sostituzione dell'Amministratore o del Direttore.

Commento

La politica sulle remunerazioni stabilisce le linee guida sulla base delle quali le remunerazioni dovranno essere concretamente determinate dal Consiglio di Amministrazione, per quanto riguarda la remunerazione degli Amministratori esecutivi e degli altri Amministratori investiti di particolari cariche, e dagli Amministratori delegati, per quanto riguarda i Dirigenti con responsabilità strategiche.

I Sindaci, nell'esprimere il parere di cui all'art. 2389, comma 3, c.c., verificano anche la coerenza delle proposte con la politica sulle remunerazioni.

La struttura della remunerazione degli Amministratori esecutivi e dei Dirigenti con responsabilità strategiche dovrebbe promuovere la sostenibilità nel medio lungo periodo dell'emittente e garantire che la remunerazione sia basata sui risultati effettivamente conseguiti.

A tal fine, si raccomanda che le componenti variabili siano collegate a criteri predeterminati e oggettivamente misurabili; non è necessario che la politica sulle remunerazioni determini, nel dettaglio, la formula che esprime la correlazione tra componente variabile e obiettivi, essendo sufficiente che vengano indicati gli elementi (in particolare, le grandezze economiche) ai quali commisurare dette componenti variabili e le relative modalità di misurazione. Il Comitato raccomanda, altresì, che la politica sulle remunerazioni stabilisca limiti per tali componenti variabili,

che comunque non vanno necessariamente intesi come predeterminazione di *cap* espressi in valori assoluti. Il riferimento alla remunerazione media di mercato di incarichi analoghi può risultare utile al fine di definire il livello di remunerazione, ma questa non può comunque prescindere da opportuni parametri correlati all'andamento dell'impresa. Con riferimento al Criterio applicativo 6.C.1, lettera f), le intese contrattuali con gli amministratori esecutivi, o investiti di particolari cariche, prevedono criteri per determinare le condizioni per la restituzione delle componenti variabili della remunerazione.

Il Comitato ritiene che la trasparenza sulle indennità per la cessazione del rapporto sia funzionale ad anticipare l'informativa rispetto alla pubblicazione della Relazione sulla Remunerazione e che tale informativa riguardi tutti i casi in cui il rapporto cessi, sia a seguito di scadenza naturale del mandato, sia in caso di scioglimento anticipato del rapporto.

Il Comitato ritiene che anche i piani di remunerazione basati su azioni, se adeguatamente strutturati, possano rappresentare uno strumento idoneo a consentire l'allineamento degli interessi degli amministratori esecutivi e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche con quelli degli azionisti.

Il Codice raccomanda l'adozione di alcuni accorgimenti volti ad evitare che simili piani possano indurre i loro destinatari a comportamenti che privilegino l'incremento, nel breve termine, del valore di mercato delle azioni, a discapito della creazione di valore in un orizzonte di medio-lungo periodo.

In particolare, è previsto che una porzione predeterminata delle azioni assegnate ovvero acquistate restino vincolate sino al termine del mandato. Il vincolo, peraltro, non si estende alle azioni già detenute dai soggetti destinatari del piano.

Per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche legati alla società da un contratto a tempo indeterminato, il piano dovrebbe individuare un congruo termine di scadenza del vincolo, ad esempio tre anni dalla data di acquisizione delle azioni.

Taluni piani di remunerazione basati su azioni (es. piani c.d. di *phantom stock* o di *phantom stock option*) non prevedono in realtà l'assegnazione o l'acquisto di azioni, ma solo l'erogazione di premi in denaro parametrati all'andamento delle azioni stesse. In tali casi è opportuno predisporre adeguati meccanismi di *share retention*, ad esempio prevedendo che una quota dei premi assegnati sia reinvestita dal beneficiario in azioni della società che, coerentemente con il punto 6.C.2, lettera c), sono mantenute sino al termine dell'incarico.

La complessità e la delicatezza della materia delle remunerazioni richiede che le relative decisioni del Consiglio siano supportate dall'attività istruttoria e dalle proposte di un Comitato per la Remunerazione.

Anche in base a quanto raccomandato in generale per tutti i Comitati dal criterio applicativo 4.C.1, lettera e), il Comitato per la Remunerazione, nell'espletamento dei propri compiti, assicura idonei collegamenti funzionali ed operativi con le competenti strutture aziendali.

È altresì opportuno che ai lavori del Comitato per la Remunerazione partecipi il Presidente del Collegio Sindacale o altro sindaco da lui designato; possono comunque partecipare anche gli altri sindaci.

Il Comitato per la Remunerazione, nell'espletamento dei compiti ad esso affidati dal Consiglio di Amministrazione, può avvalersi dell'opera di consulenti esterni esperti in materia di politiche retributive, a condizione che questi non forniscano simultaneamente al dipartimento per le risorse umane, agli

Amministratori o ai Dirigenti con responsabilità strategiche servizi di significatività tale da compromettere in concreto l'indipendenza di giudizio dei consulenti stessi.

Il Comitato per la Remunerazione riferisce agli azionisti sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni; a tal fine all'Assemblea annuale dovrebbe essere presente il Presidente o altro componente del Comitato.

Si ricorda, infine, in linea generale, che spetta agli organi di controllo, ai sensi dell'art. 149, comma 1, lettera c-bis) del T.u.f., la vigilanza sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento cui la società aderisce e quindi anche di quelle in materia di deliberazioni di compensi e altri benefici.

ART. 7 – SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

Principi

7.P.1. Ogni emittente si dota di un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi costituito dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi. Tale sistema è integrato nei più generali assetti organizzativi e di governo societario adottati dall'emittente e tiene in adeguata considerazione i modelli di riferimento e le *best practices* esistenti in ambito nazionale e internazionale.

7.P.2. Un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi contribuisce a una conduzione dell'impresa coerente con gli obiettivi aziendali definiti dal Consiglio di Amministrazione, favorendo l'assunzione di decisioni consapevoli. Esso concorre ad assicurare la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, l'affidabilità delle informazioni fornite agli organi sociali ed al mercato, il rispetto di leggi e regolamenti nonché dello statuto sociale e delle procedure interne.

7.P.3. Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi coinvolge, ciascuno per le proprie competenze:

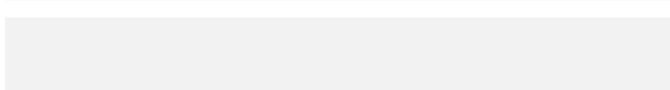
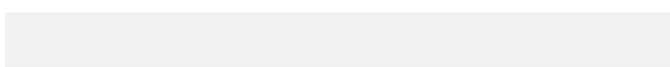
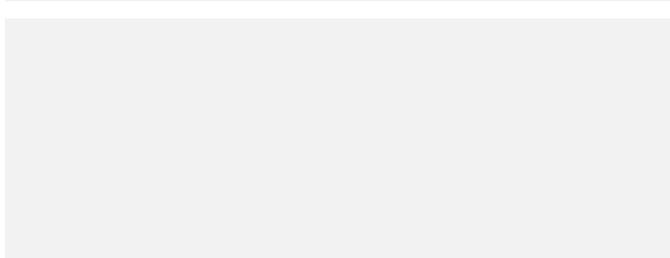
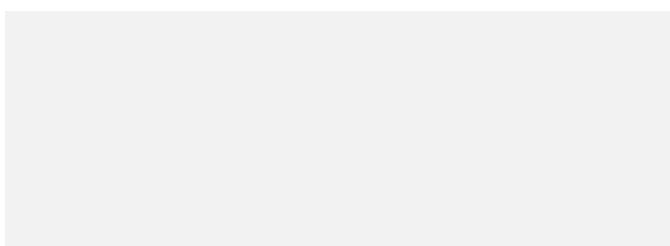
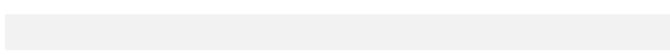
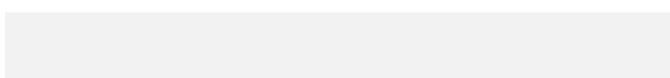
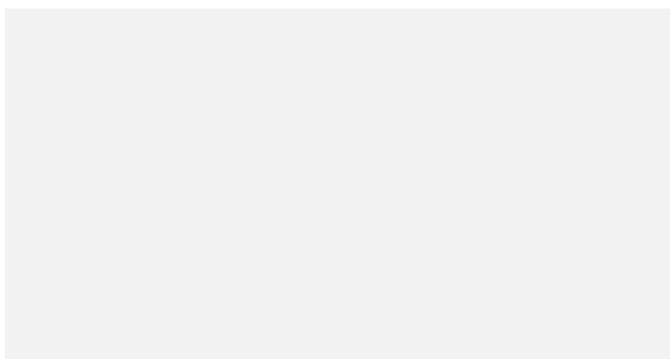
a) il Consiglio di Amministrazione, che svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del sistema e individua al suo interno:

(i) uno o più Amministratori, incaricati dell'istituzione e del mantenimento di un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (nel seguito dell'articolo 7, l'“Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi”), nonché

(ii) un Comitato Controllo e Rischi, avente le caratteristiche indicate nel principio 7.P.4, con il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche;

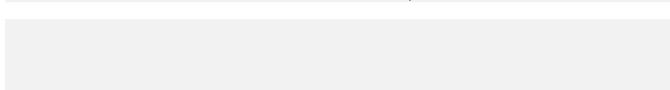
b) il Responsabile della funzione di *internal audit*, incaricato di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante e adeguato;

c) gli altri ruoli e funzioni aziendali con specifici compiti in tema di controllo interno e gestione dei rischi, articolati in relazione a dimensioni, complessità e profilo di rischio dell'impresa;



Il Consiglio di Amministrazione di IREN S.p.A., in relazione alla deleghe attribuite al Vicepresidente della Società, ha individuato quest'ultimo quale “Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi”.

Con deliberazione assunta in data 20 dicembre 2016, il Consiglio di Amministrazione di IREN S.p.A. ha deliberato, considerata la rilevanza delle tematiche nella strategia del Gruppo Iren, di attribuire funzioni in materia di *Corporate Social Responsibility* al Comitato Controllo e Rischi, già istituito, il quale, a partire da tale data, ha assunto la denominazione di Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità.



In specie rileva il Direttore della funzione *Risk Management*, che riporta gerarchicamente e funzionalmente al Vicepresidente della Società quale “Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi”, il quale:

	<p>a) cura la progettazione e la realizzazione del sistema di <i>Enterprise Risk Management</i> di Gruppo;</p> <p>b) cura l'identificazione dei principali rischi aziendali e degli indicatori attraverso i quali vengono posti sotto controllo, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte da IREN S.p.A. e dalle sue controllate, e li sottopone periodicamente, all'esame dell'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e rischi, del Collegio Sindacale e del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità per i pareri di competenza e all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.</p> <p>c) elabora la risk analysis relativa all'insieme dei rischi che attengono al Piano Industriale nonché alle iniziative strategiche</p>
<p>d) il Collegio Sindacale, anche in quanto comitato per il controllo interno e la revisione contabile, che vigila sull'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.</p>	
<p>L'emittente prevede modalità di coordinamento tra i soggetti sopra elencati al fine di massimizzare l'efficienza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e di ridurre le duplicazioni di attività.</p>	
<p>7.P.4. Il Comitato Controllo e Rischi è composto da amministratori indipendenti. In alternativa, il Comitato può essere composto da amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti; in tal caso, il Presidente del Comitato è scelto tra gli Amministratori indipendenti. Se l'emittente è controllato da altra società quotata o è soggetto all'attività di direzione e coordinamento di un'altra società, il Comitato è comunque composto esclusivamente da Amministratori indipendenti.</p> <p>Almeno un componente del Comitato possiede un'adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi, da valutarsi da parte del Consiglio di Amministrazione al momento della nomina.</p>	
<p><i>Criteria applicativi</i></p>	
<p>7.C.1. Il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato Controllo e Rischi:</p>	<p>Fermo quanto illustrato al Criterio Applicativo 7.C.1, a seguito dell'attribuzione di funzioni in materia di <i>Corporate Social Responsibility</i> al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità di IREN S.p.A., spetta altresì al Consiglio di Amministrazione della Società, previo parere del suddetto Comitato:</p>
<p>a) definisce le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti all'emittente e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati;</p>	<p>i) la definizione di politiche di "sostenibilità" e di principi di comportamento al fine di assicurare la creazione di valore nel tempo per gli azionisti e per tutti gli altri <i>stakeholder</i>;</p> <p>ii) la definizione di un piano di sostenibilità (priorità strategiche, impegni e obiettivi) per lo sviluppo della responsabilità economica, ambientale e sociale del Gruppo.</p>
<p>b) valuta, con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia;</p>	
<p>c) approva, con cadenza almeno annuale, il piano di lavoro predisposto dal Responsabile della funzione di <i>internal audit</i>, sentiti il Collegio Sindacale e l'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;</p>	
<p>d) descrive, nella Relazione sul Governo Societario, le principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e le modalità di coordinamento tra i</p>	

soggetti in esso coinvolti, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza dello stesso;

e) valuta, sentito il Collegio Sindacale, i risultati esposti dal revisore legale nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, nonché sentito il Collegio Sindacale:

- nomina e revoca il Responsabile della funzione di *internal audit*;
- assicura che lo stesso sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità;
- ne definisce la remunerazione coerentemente con le politiche aziendali.

7.C.2. Il Comitato Controllo e Rischi, nell'assistere il Consiglio di Amministrazione:

a) valuta, unitamente al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentiti il revisore legale e il collegio sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e, nel caso di Gruppi, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;

b) esprime pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;

c) esamina le relazioni periodiche, aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla

In ordine alle materie *infra* indicate, deve essere altresì preliminarmente sentito il Presidente del Consiglio di Amministrazione di IREN S.p.A.

Con deliberazione assunta in data 20 dicembre 2016, il Consiglio di Amministrazione di IREN S.p.A. ha deliberato, considerata la rilevanza delle tematiche nella strategia del Gruppo Iren, di attribuire funzioni in materia di *Corporate Social Responsibility* al Comitato Controllo e Rischi, già istituito, il quale, a partire da tale data, ha assunto la denominazione di Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità. Le funzioni del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità sono state definite con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 14 febbraio 2017 e sono *infra* indicate.

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, nell'assistere il Consiglio di Amministrazione:

- (i) vigila sulle politiche di "sostenibilità" e sul rispetto dei principi di comportamento eventualmente adottati in materia dalla Società e dalle sue controllate;
- (ii) esamina le linee guida del piano di sostenibilità e vigila sulle modalità di attuazione;
- (iii) valuta, unitamente alla Funzione di Gruppo competente e sentito il revisore legale, il corretto utilizzo degli *standard* adottati ai fini della redazione delle informative non finanziarie previste dalle vigenti normative;
- (iv) vigila sul sistema di valutazione e di miglioramento degli impatti ambientali, economici e sociali derivanti dalle attività di impresa nei territori;
- (v) esamina le relazioni periodiche sull'attuazione delle modalità strutturate di confronto con gli *stakeholder* dei territori nei quali opera il Gruppo, in particolare attraverso i Comitati Territoriali, e quelle sulla coerenza alle tematiche CSR delle attività culturali e di promozione dell'immagine del Gruppo.

In specie, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità di IREN S.p.A. esprime pareri su specifici aspetti inerenti le *Risk Policies*, la identificazione dei principali rischi aziendali e il Piano di Audit, nonché in merito alle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

funzione *internal audit*;

d) monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *internal audit*;

e) può chiedere alla funzione di *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale;

f) riferisce al Consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della Relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;

g) supporta, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievole di cui il Consiglio di Amministrazione sia venuto a conoscenza.

7.C.3. Ai lavori del Comitato Controllo e Rischi partecipa il Presidente del Collegio Sindacale o altro sindaco da lui designato; possono comunque partecipare anche gli altri Sindaci.

7.C.4. L'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi:

a) cura l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dall'emittente e dalle sue controllate, e li sottopone periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione;

b) dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;

c) si occupa dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;

d) può chiedere alla funzione di *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Presidente del Comitato Controllo e Rischi e al Presidente del Collegio Sindacale;

e) riferisce tempestivamente al Comitato Controllo e Rischi (o al Consiglio di Amministrazione) in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il Comitato (o il Consiglio) possa prendere le opportune iniziative.

7.C.5. Il Responsabile della funzione di *internal audit*.

a) verifica, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli *standard* internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, attraverso un piano di *audit*, approvato dal Consiglio di Amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi;

b) non è responsabile di alcuna area operativa e dipende gerarchicamente dal Consiglio di Amministrazione;

L'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi di IREN S.p.A. sottopone all'esame del Consiglio di Amministrazione le *Risk Policies* ed il Piano di *Audit*.

Nel sistema di *governance* di IREN S.p.A., ferma restando la competenza del Consiglio di Amministrazione della Società in materia di nomina, revoca, remunerazione e adeguatezza delle risorse, per ragioni organizzative il Responsabile della funzione di *Internal Audit* riporta al membro del Consiglio di Amministrazione al quale viene conferito l'incarico di "Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi"

c) ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico;

d) predispone relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento.

Le relazioni periodiche contengono una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;

e) predispone tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza;

f) trasmette le relazioni di cui ai punti d) ed e) ai Presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato Controllo e Rischi e del Consiglio di Amministrazione nonché all'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;

g) verifica, nell'ambito del piano di *audit*, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile.

7.C.6. La funzione di *internal audit*, nel suo complesso o per segmenti di operatività, può essere affidata a un soggetto esterno all'emittente, purché dotato di adeguati requisiti di professionalità, indipendenza e organizzazione.

L'adozione di tali scelte organizzative, adeguatamente motivata, è comunicata agli azionisti e al mercato nell'ambito della Relazione sul Governo Societario.

IREN S.p.A. ha istituito all'interno della propria organizzazione la funzione di *Internal Audit*.

Commento

Il sistema dei controlli rappresenta uno degli snodi cruciali della *governance* di una società quotata.

Le sue componenti sono alquanto variegata e spaziano dai cosiddetti controlli "di linea" (o "di primo livello") effettuati dai responsabili di aree operative, al cosiddetto controllo di gestione, che attiene alla pianificazione e controllo del business aziendale, sino alla revisione interna (*internal audit*), intesa come attività di verifica generale sulla struttura e sulla funzionalità dei controlli interni.

Non è compito di un codice di comportamento fornire indicazioni di natura organizzativa sull'architettura dei controlli, poiché questa dipende da una serie di variabili specifiche di ogni singolo emittente, quali il tipo di attività svolta, la dimensione, la struttura del gruppo e il contesto regolamentare, che potrebbe talvolta imporre ai soggetti vigilati scelte non allineate con quelle qui suggerite. Tuttavia il Comitato ritiene di dover enunciare una serie di raccomandazioni relative al governo del sistema dei controlli e così sul ruolo svolto dai diversi attori nella costruzione e nella "gestione", in senso lato, di tale sistema.

Due premesse di carattere generale appaiono opportune. La prima è che la moderna concezione dei controlli ruota attorno alla nozione di rischi aziendali, alla loro identificazione, valutazione e monitoraggio; è anche per questo motivo che la normativa e il Codice si riferiscono al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi come a un sistema unitario di cui il rischio rappresenta il filo conduttore. La seconda premessa, collegata alla prima, è che un sistema dei controlli, per essere efficace, deve essere "integrato": ciò presuppone che le sue componenti siano tra loro coordinate e interdipendenti e che il sistema, nel suo complesso, sia a sua volta integrato nel generale assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società.

Nei principi dell'articolo 7 sono elencati i principali attori cui compete il governo del sistema dei controlli, con una sintetica descrizione del loro ruolo; nei criteri applicativi sono indicati i

principali compiti spettanti a ciascuno di tali attori.

Al Consiglio di Amministrazione, in quanto organo di supervisione strategica, spetta innanzitutto il compito di definire le linee di indirizzo del sistema dei controlli, in coerenza con il profilo di rischio dell'emittente determinato dallo stesso Consiglio di Amministrazione.

Al Consiglio compete inoltre, in coerenza con le previsioni di legge, la valutazione dell'adeguatezza del sistema dei controlli.

Tale valutazione è fatta periodicamente, ma l'accadimento di eventi impreveduti nel corso della vita sociale può richiedere approfondimenti straordinari, volti a verificare l'efficacia dei controlli in relazione a situazioni particolari.

Nell'esercizio dei predetti compiti, come pure nell'esame delle relazioni finanziarie periodiche, il Consiglio di Amministrazione necessita di un'adeguata attività istruttoria. Quest'attività viene tipicamente svolta da un Comitato di Amministratori, indicato nel Codice come "Comitato Controllo e Rischi". Tale denominazione intende sottolineare, di nuovo, la centralità dei rischi e differenziare quest'organismo dal "Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile", imposto dalla recente normativa in tema di revisione contabile, le cui incombenze rimangono ben distinte rispetto alle esigenze istruttorie dell'organo amministrativo.

Peraltro, in un'ottica di snellimento delle strutture di *governance*, il Consiglio di Amministrazione può decidere di disimpegnare le indicate attività istruttorie direttamente, senza cioè la costituzione di un apposito Comitato, laddove una simile scelta risulti coerente con le caratteristiche dell'emittente, come ampiamente chiarito nel commento all'articolo 4.

Le motivazioni di tale scelta saranno analiticamente illustrate nella Relazione sul Governo Societario e saranno sottoposte a periodica revisione.

Lo svolgimento delle funzioni in questione in forma collegiale da parte dell'intero Consiglio di Amministrazione richiede a ciascun Amministratore un impegno speciale e al presidente – o altro Amministratore a ciò designato – di informare in modo adeguato i colleghi in merito agli argomenti da discutere.

Al Consiglio di Amministrazione è altresì richiesto di individuare al proprio interno un Amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. È anche prevista la possibilità che il consiglio designi più amministratori incaricati: ad esempio, a un amministratore con delega all'amministrazione, finanza e controllo potrebbero essere attribuiti compiti relativi a tali aree di rischio, mentre a un amministratore con delega alla gestione aziendale potrebbero essere attribuiti compiti relativi al controllo dei rischi operativi.

L'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi può essere, alternativamente, un amministratore già investito di deleghe operative ovvero un amministratore non destinatario di altre deleghe, che sia ritenuto particolarmente adatto allo svolgimento della funzione sopra indicata, il quale per effetto dell'incarico ricevuto dovrebbe essere qualificato come esecutivo.

La scelta di affidare l'incarico in questione a un amministratore investito di deleghe operative può presentare vantaggi legati alle specifiche conoscenze possedute da tale soggetto.

Peraltro può essere utile, in tal caso, che l'emittente individui adeguati presidi con riguardo alle proposte relative alla nomina, alla revoca o alla remunerazione del Responsabile della funzione di *internal audit*, ad esempio prevedendo che esse siano condivise con il Presidente del Consiglio di

Amministrazione, in quanto non sia a sua volta investito di deleghe operative.

Venendo alle principali funzioni aziendali coinvolte nel governo del sistema dei controlli, una posizione centrale viene riconosciuta alla funzione di *internal audit* (o revisione interna), investita dell'attività di controllo "di terzo livello". Alla funzione di *internal audit* viene riconosciuta una spiccata indipendenza, che si esplica sia attraverso l'attribuzione di autonomi poteri di iniziativa nella predisposizione del piano di audit e nell'attivazione dei singoli interventi, sia attraverso le modalità stabilite per la nomina, revoca e remunerazione del suo responsabile. I poteri riservati al Consiglio di Amministrazione in questa materia denotano l'esistenza di un vero e proprio rapporto gerarchico nei confronti del responsabile della funzione di *internal audit*. In ogni caso, è necessario che le decisioni sulle materie di cui sopra siano assunte con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi (o, in alternativa, limitatamente alle proposte relative al trattamento economico, del Comitato per la Remunerazione) e sentito il Collegio Sindacale.

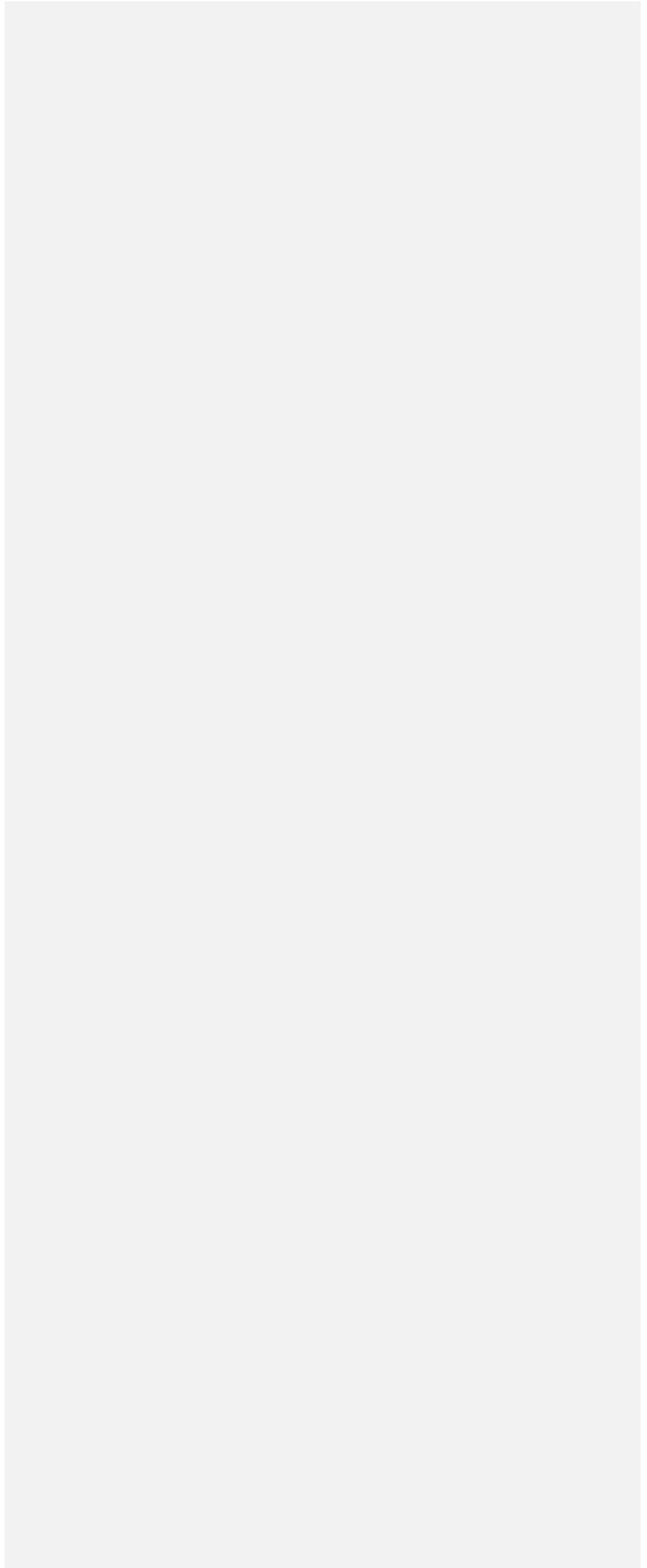
Occorre porre particolare attenzione sui flussi informativi generati dalla funzione di *internal audit*: gli esiti delle verifiche effettuate dovrebbero essere resi noti, di norma in modo contestuale, ai Presidenti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale, del Comitato Controllo e Rischi e all'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, restando escluso che quest'ultimo possa ricevere anticipazioni in merito al lavoro svolto.

A un diverso livello si pongono le funzioni aziendali alle quali sono affidati i cosiddetti controlli "di secondo livello", volti a monitorare e gestire i rischi tipici aziendali, quali il rischio operativo, il rischio finanziario, il rischio di mercato, il rischio di (non) conformità, etc.

Un ruolo di particolare rilevanza nell'ambito del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è normalmente ricoperto dalle funzioni legali e di *compliance*, con particolare riferimento al presidio del rischio legale e di non conformità, ivi incluso anche il rischio della commissione di illeciti penali a danno o nell'interesse dell'azienda.

A parte la figura del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili, al quale spetta per legge la responsabilità di predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione dei documenti di informativa finanziaria, non esistono prescrizioni di carattere generale, applicabili a tutti gli emittenti indipendentemente dal settore di appartenenza, in tema di gestione del rischio. Al contrario, talune normative settoriali prevedono l'istituzione di apposite strutture o ruoli aziendali deputati alla gestione dei rischi, quali il *chief risk officer*, la funzione di *compliance*, un *risk committee*, formato da *manager* e incaricato di coadiuvare gli organi sociali nel processo di *risk assessment*. Il Comitato ritiene che spetti a ciascun emittente stabilire quale sia l'assetto organizzativo più idoneo, in relazione alle caratteristiche dell'impresa, a consentire un efficace presidio sui rischi: in tal modo, è possibile che il monitoraggio e la gestione dei rischi vengano affidati alla responsabilità di manager (e strutture aziendali) non dedicati a ciò in via esclusiva. In quanto tali, le funzioni cui è attribuito un controllo di secondo livello sono chiamate a mettere in atto un processo strutturato di analisi dei rischi e sono soggette alla revisione generale da parte dell'*internal audit*.

Il Comitato ritiene che, almeno nelle società emittenti appartenenti all'indice FTSE-MIB, un adeguato sistema di controllo interno e di gestione dei rischi debba essere dotato di un sistema interno di segnalazione da parte dei dipendenti di eventuali irregolarità o violazioni della normativa applicabile



Nel Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/2001 adottato da IREN S.p.A. è previsto, a carico dei destinatari del medesimo, un onere di effettuare segnalazioni circa «eventuali violazioni o sospetti di violazione del Codice Etico o dei principi di controllo previsti

e delle procedure interne (c.d. sistemi di *whistleblowing*) in linea con le *best practices* esistenti in ambito nazionale e internazionale, che garantiscano un canale informativo specifico e riservato nonché l'anonimato del segnalante.

Il quadro degli attori del sistema dei controlli è completato dal Collegio Sindacale, che rappresenta il vertice del sistema di vigilanza di un emittente.

Nell'ambito di una razionalizzazione del sistema dei controlli, gli emittenti valutano l'opportunità di attribuire al Collegio Sindacale le funzioni di Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. 231/2001.

nel Modello stesso (...)».

IREN S.p.A. ha optato per un Organismo di Vigilanza composto da professionisti esterni esperti nelle tematiche dei controlli interni, della responsabilità amministrativa, della compliance e con competenze giuridiche, ritenendo che detta composizione possa garantire nel suo complesso i requisiti di autonomia, indipendenza, professionalità e continuità d'azione.

ART. 8 – SINDACI

Principi

8.P.1. I Sindaci agiscono con autonomia ed indipendenza anche nei confronti degli azionisti che li hanno eletti.

8.P.2. L'emittente predispone le misure atte a garantire un efficace svolgimento dei compiti propri del Collegio Sindacale.

Criteri applicativi

8.C.1. I Sindaci sono scelti tra persone che possono essere qualificate come indipendenti anche in base ai criteri previsti dal presente Codice con riferimento agli amministratori. Il Collegio verifica il rispetto di detti criteri dopo la nomina e successivamente con cadenza annuale, trasmettendo–l'esito di tali verifiche al Consiglio di Amministrazione che le espone, dopo la nomina, mediante un comunicato diffuso al mercato, e, successivamente, nell'ambito della Relazione sul Governo Societario₁, con modalità conformi a quelle previste per gli Amministratori.

8.C.2. I Sindaci accettano la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario.

8.C.3. La remunerazione dei Sindaci è commisurata all'impegno richiesto, alla rilevanza del ruolo ricoperto nonché alle caratteristiche dimensionali e settoriali dell'impresa.

8.C.4. Il Sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione dell'emittente informa tempestivamente e in modo esauriente gli altri sindaci e il Presidente del Consiglio di Amministrazione circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse.

8.C.5. Nell'ambito delle proprie attività, i Sindaci possono chiedere alla funzione di *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative od operazioni aziendali.

8.C.6. Il Collegio Sindacale e il Comitato Controllo e Rischi si scambiano tempestivamente le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti.

Commento

Il Collegio Sindacale ricopre un ruolo centrale nel sistema di vigilanza di un emittente. Il Comitato condivide l'opinione che al Collegio Sindacale spetti un compito di vigilanza anche preventiva e non meramente *ex post*, che si traduce in una verifica sui processi il cui esito va portato all'attenzione degli amministratori, affinché essi adottino le misure correttive eventualmente necessarie.

Il conseguente coordinamento con gli organi di gestione,

Non è riferibile al Collegio Sindacale l'interpretazione adottata dal Consiglio di Amministrazione con riferimento alla situazione di cui all'art. 3.C.1, lett. d), anche tenuto conto della Comunicazione Consob n. DAC/RM/97001574 del 20-2-1997.

Raccomandazione riferibile agli azionisti.

La richiesta viene formulata sentito il competente organo delegato.

Spetta al Collegio Sindacale, ai sensi dell'art. 149, comma 1, lettera c-bis) TUF, la vigilanza sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina, e nello specifico anche di quelle di cui all'art. 8.

anche delegati, è da ritenere compatibile con il ruolo di vigilanza sulla conformità (alle norme, allo statuto, alle procedure interne), tipicamente affidato al Collegio Sindacale, che lo differenzia in modo netto rispetto al Consiglio di Amministrazione e al Comitato Controllo e Rischi, i quali svolgono essenzialmente un ruolo di valutazione anche di merito sull'adeguatezza degli assetti e sull'andamento della gestione.

All'interno del Collegio Sindacale spicca la figura del Presidente, al quale spettano funzioni di coordinamento dei lavori di tale organo e di raccordo con altri organismi aziendali coinvolti nel governo del sistema dei controlli.

Il fatto che la carica di Presidente del Collegio Sindacale sia riservata a un componente espresso dalle minoranze azionarie introduce un ulteriore elemento di terzietà che può accrescere le garanzie di indipendenza, ma non dovrebbe essere inteso come elemento di estraneità rispetto all'organizzazione societaria: il Collegio Sindacale rimane un organo che opera dall'interno dell'azienda e in modo coordinato con gli organi di gestione, al fine di perseguire l'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo. Il Comitato raccomanda infine un costante scambio di informazioni tra il Collegio Sindacale e gli organi e le funzioni che nell'ambito dell'emittente svolgono compiti rilevanti in materia di controlli interni.

L'emittente fornisce informativa nella Relazione sul Governo societario sulla composizione del Collegio Sindacale, indicando per ciascun componente l'eventuale qualifica di indipendente ai sensi del presente Codice, il numero di riunioni e la loro durata media.

ART. 9 – RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

Principi

9.P.1. Il Consiglio di Amministrazione promuove iniziative volte a favorire la partecipazione più ampia possibile degli azionisti alle Assemblee e a rendere agevole l'esercizio dei diritti dei Soci.

Il Consiglio di Amministrazione si adopera per rendere tempestivo e agevole l'accesso alle informazioni concernenti IREN S.p.A. che rivestono rilievo per i propri azionisti, in modo da consentire a questi ultimi un esercizio consapevole dei propri diritti. A tal fine è presente nel sito internet di IREN S.p.A. un'apposita sezione, facilmente individuabile ed accessibile, nella quale sono messe a disposizione le predette informazioni, con particolare riferimento alle modalità previste per la partecipazione e l'esercizio del diritto di voto in assemblea, nonché alla documentazione relativa agli argomenti posti all'ordine del giorno, ivi incluse le liste di candidati alle cariche di amministratore e di sindaco con l'indicazione delle relative caratteristiche personali e professionali.

9.P.2. Il Consiglio di Amministrazione si adopera per instaurare un dialogo continuativo con gli azionisti fondato sulla comprensione dei reciproci ruoli.

Criteri applicativi

9.C.1. Il Consiglio di Amministrazione assicura che venga identificato un responsabile incaricato della gestione dei rapporti con gli azionisti e valuta periodicamente l'opportunità di procedere alla costituzione di una struttura aziendale incaricata di tale funzione.

È stata costituita nella struttura organizzativa di IREN S.p.A. una funzione aziendale a ciò preposta (Funzione *Investor Relations*).

9.C.2. Alle Assemblee, di norma, partecipano tutti gli Amministratori. Le Assemblee sono occasione anche per la comunicazione agli azionisti di informazioni sull'emittente, nel

rispetto della disciplina sulle informazioni privilegiate. In particolare, il Consiglio di Amministrazione riferisce in Assemblea sull'attività svolta e programmata e si adopera per assicurare agli azionisti un'adeguata informativa circa gli elementi necessari perché essi possano assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare.

9.C.3. Il Consiglio di Amministrazione propone all'approvazione dell'Assemblea un regolamento che indichi le procedure da seguire al fine di consentire l'ordinato e funzionale svolgimento delle riunioni assembleari, garantendo, al contempo, il diritto di ciascun socio di prendere la parola sugli argomenti posti in discussione.

9.C.4. Il Consiglio di Amministrazione, in caso di variazioni significative nella capitalizzazione di mercato delle azioni dell'emittente o nella composizione della sua compagine sociale, valuta l'opportunità di proporre all'Assemblea modifiche dello statuto in merito alle percentuali stabilite per l'esercizio delle azioni e delle prerogative poste a tutela delle minoranze.

Commento

Il Comitato ritiene che sia nell'interesse degli emittenti instaurare un dialogo continuativo con la generalità degli azionisti e, in particolare, con gli investitori istituzionali, nel rispetto delle norme e procedure che disciplinano la divulgazione di informazioni privilegiate. In tale contesto l'assemblea dei soci rimane un'occasione importante di confronto tra azionisti ed amministratori. Coerentemente, il Comitato auspica che il Consiglio di Amministrazione si adoperi per ridurre i vincoli e gli adempimenti che rendono difficoltoso od oneroso l'intervento in Assemblea e l'esercizio del diritto di voto da parte degli azionisti.

Nella scelta del luogo, della data e dell'ora di convocazione delle Assemblee, nonché nella redazione dell'ordine del giorno, gli Amministratori tengono presente l'obiettivo di rendere, per quanto possibile, agevole la partecipazione e il voto degli azionisti alle Assemblee stesse.

Il Comitato è consapevole che il buon funzionamento delle riunioni assembleari può essere talvolta minacciato dal comportamento di alcuni azionisti "disturbatori", i quali limitano, di fatto, la libera partecipazione degli altri azionisti.

Il Comitato auspica che gli emittenti pongano in essere misure volte a tutelare la libera partecipazione degli azionisti, nel rispetto delle esigenze di ognuno.

Il regolamento assembleare può precisare, tra l'altro, la durata massima dei singoli interventi, il loro ordine, le modalità di risposta alle domande pervenute prima dell'Assemblea, nonché i termini entro i quali devono pervenire tali domande, le modalità di votazione, gli interventi degli amministratori e dei sindaci, nonché i poteri del Presidente anche per comporre o impedire il verificarsi di situazioni di conflitto all'interno dell'assemblea. Essendo l'Assemblea momento di dialogo tra Soci ed Amministratori, questi ultimi sono presenti alle Assemblee.

In particolare è opportuna la presenza di quelli che, per gli incarichi ricoperti nel Consiglio o nei Comitati, possano apportare un utile contributo alla discussione assembleare. Con riferimento alle norme poste a presidio dei diritti delle minoranze, che prevedono che vengano fissate percentuali minime per l'esercizio delle azioni e delle prerogative delle minoranze stesse, il Comitato raccomanda agli Amministratori una valutazione continuativa dell'opportunità di adattare tali percentuali in relazione all'evolversi della dimensione e della struttura azionaria dell'emittente.

Al momento il Consiglio di Amministrazione non ha formulato all'Assemblea una proposta in tal senso, in quanto lo svolgimento dei lavori assembleari viene regolamentato dal Presidente all'inizio di ogni adunanza.

È buona prassi che gli azionisti che controllano l'emittente o, in mancanza, quelli che sono in grado di esercitare su di esso un'influenza notevole comunichino al pubblico, con congruo anticipo, le eventuali proposte che intendono sottoporre all'Assemblea in merito ad argomenti sui quali non è stata formulata dagli Amministratori una specifica proposta.

Ad esempio, gli orientamenti di tali azionisti su argomenti quali il numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione, la durata e la remunerazione di tale organo potrebbero essere comunicati al mercato in occasione della presentazione della lista di candidati. Il Comitato ritiene che non rientri nella sua competenza prendere in considerazione i comportamenti degli investitori istituzionali. Il Comitato, peraltro, è dell'opinione che il riconoscimento da parte loro dell'importanza delle regole di governo societario contenute in questo Codice possa costituire elemento significativo ai fini di una più convinta e diffusa applicazione dei principi del Codice stesso da parte degli emittenti.