



PARMALAT S.p.A.

*Relazione Annuale sul Governo Societario
e gli Assetti Proprietari
(esercizio al 31 dicembre 2015)*

Approvata dal Consiglio di Amministrazione del 10 marzo 2016

Disponibile sul sito internet della Società:

http://www.parmalat.com/it/corporate_governance/come_amministriamo/relazione/

INDICE

1.1	Struttura di Governance	3
1.2	La mission del Gruppo Parmalat.....	3
1.3	Compliance.....	4
2.	Informazioni sugli Assetti Proprietari	4
3.	Consiglio di Amministrazione	8
3.1	Composizione, nomina e sostituzione	8
3.2	Ruolo del Consiglio di Amministrazione	18
3.2.1	Il ruolo del Consiglio di Amministrazione	18
3.2.2	Il Codice di Autodisciplina Parmalat	19
3.3	Riunioni del Consiglio di Amministrazione	19
4.	Trattamento delle informazioni societarie	21
5.	Istituzione e funzionamento dei Comitati Interni al Consiglio di Amministrazione	22
6.	Comitato per il Contenzioso	23
7.	Comitato per le Nomine e la Remunerazione	23
8.	Remunerazione degli Amministratori	25
9.	Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance.....	26
10.	Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.....	28
10.1	Revisione legale dei conti	31
10.2	Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili Societari	31
11.	Procedura e Policy operazioni con parti correlate.....	32
12.	Nomina dei Sindaci.....	33
13.	Collegio Sindacale	35
14.	Rapporti con gli Azionisti.....	38
15.	Assemblea dei Soci	39
16.	Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento	40
17.	Informazioni sull'adesione al Codice	40

1. Profilo dell’Emittente e Compliance

1.1 Struttura di Governance

La struttura di *Corporate Governance* della Società è l’insieme delle norme e dei comportamenti adottati per assicurare il funzionamento efficiente e trasparente degli organi di governo e dei sistemi di controllo. La presente relazione è stata redatta secondo quanto previsto dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana al quale la Società aderisce e con riferimento alla *best practice* internazionale ed illustra l’evoluzione della *Corporate Governance* di Parmalat S.p.A. nel corso del 2015.

L’organizzazione societaria di Parmalat è basata sul cosiddetto “modello tradizionale” fondato sui seguenti organi: Assemblea dei Soci, Consiglio di Amministrazione (assistito da Comitati consultivi), Collegio Sindacale, nonché, quale organo esterno, la Società di revisione (organo esterno).

Il modello di *Governance* è integrato dal sistema di attribuzione di poteri e delle deleghe, dal Sistema di Controllo Interno e della Gestione dei Rischi, dal Codice di Autodisciplina Parmalat, dal Codice di Condotta, dal Codice di comportamento in materia di *internal dealing* e dal Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/01, tutti approvati dal Consiglio di Amministrazione, cui devono attenersi: Amministratori, Sindaci, dipendenti e, in alcuni casi, coloro che instaurano rapporti contrattuali con la Società.

La presente relazione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione del 10 marzo 2016 ed è consultabile sul sito della Società all’indirizzo: www.parmalat.com – sezione *Corporate Governance* ed è altresì riprodotta nella Relazione sulla Gestione dell’esercizio al 31 dicembre 2015.

1.2 La *mission* del Gruppo Parmalat

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

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

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

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

Vogliamo affermare Parmalat come uno dei principali operatori mondiali nel settore degli “alimenti ad alto valore aggiunto” per la corretta nutrizione ed il benessere dei consumatori, raggiungendo un’importante leadership in alcune selezionate categorie di prodotto ed in alcuni paesi ad elevato potenziale per il Gruppo.

Le categorie chiave per il Gruppo sono il Latte con i suoi derivati e le Bevande Frutta, alimenti di valore insostituibile nell'alimentazione quotidiana”.

1.3 Compliance

Parmalat aderisce alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana S.p.A. (di seguito, per brevità, il “Codice”); il suddetto Codice è accessibile al pubblico sul sito web alla pagina: [http://www.borsaitaliana.it/regolamenti/corporategovernance/codice 2015 clean.pdf](http://www.borsaitaliana.it/regolamenti/corporategovernance/codice%202015%20clean.pdf).

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

Le informazioni relative all'adesione di Parmalat al Codice sono specificatamente indicate nelle successive sezioni della presente Relazione.

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

2. Informazioni sugli Assetti Proprietari

a) Capitale sociale al 31 dicembre 2015

Il capitale sociale deliberato dall'Assemblea degli Azionisti in data 31 maggio 2012, pari ad Euro 1.940.000.000 risulta, alla data del 31 dicembre 2015, sottoscritto e versato per Euro 1.855.082.338.

Il capitale è composto da azioni ordinarie aventi tutti i diritti e gli obblighi ai sensi di legge. Le azioni ordinarie, che sono nominative, danno diritto di voto nelle assemblee ordinarie e straordinarie della Società secondo le norme di legge e di Statuto e attribuiscono i diritti amministrativi e patrimoniali previsti dalla legge per le azioni con diritto di voto.

Al 31 dicembre 2015, la ripartizione del capitale sociale è la seguente:

AZIONISTA	N. AZIONI	%
SOFIL S.A.S	1.605.729.022	86,56%
AMBER CAPITAL UK LLP	37.136.170	2,00%
TOTALE PARTECIPAZIONI RILEVANTI	1.642.865.192	88,56%

In data 31 dicembre 2015 si è concluso l'esercizio “warrant azioni ordinarie Parmalat 2005-2015”, ISIN Code IT0003826481, ed a seguito di tale procedimento il capitale sociale si è attestato a euro 1.855.082.338 (di cui 1.767.117.203 azioni e 87.965.135 azioni risultanti da esercizio warrant).

In particolare in relazione al capitale sociale al 31 dicembre 2015 si precisa quanto segue:

- numero 3.659.541 azioni, pari allo 0,2% del capitale sociale, sono in conto deposito presso Parmalat S.p.A., in proprietà a creditori commerciali nominativamente individuati;
- numero 2.049.096 azioni pari allo 0,1% del capitale sociale, sono nella disponibilità della Società come azioni proprie.

Si precisa inoltre che il 27 febbraio 2015, l'Assemblea Straordinaria degli Azionisti ha prorogato il termine per la sottoscrizione dell'aumento del capitale sociale di cui all'articolo 5, lettera b) dello statuto sociale e della delega al Consiglio di Amministrazione per la sua esecuzione.

In particolare, l'Assemblea Straordinaria ha deliberato:

1. di prorogare per ulteriori cinque anni, e così dal 1° marzo 2015 e fino al 1° marzo 2020, il termine previsto per la sottoscrizione dell'aumento di capitale sociale deliberato dall'Assemblea Straordinaria di Parmalat S.p.A. in data 1° marzo 2005, per la parte riservata ai Creditori Opponent, Condizionali e Tardivi e per la sua esecuzione da parte del Consiglio di Amministrazione, anche con riferimento ai warrants;
2. di modificare, in conseguenza di quanto sopra deliberato, l'articolo 5) dello statuto sociale, al secondo periodo punto b);
3. di stabilire che la sottoscrizione delle azioni "Parmalat S.p.A." da parte di coloro che risulteranno creditori di "Parmalat S.p.A.", per effetto degli avvenimenti di cui al punto 9.3, lett. ii), iii) e iv) della Proposta di Concordato Parmalat, successivamente al 1° marzo 2015 ed entro il 1° marzo 2020, dovrà avvenire entro il termine di 12 mesi dalle date indicate al predetto punto 9.3, lett. ii), iii) e iv) della Proposta di Concordato Parmalat, con precisazione che decorso tale termine detto diritto di sottoscrizione si estinguerà;
4. di dare mandato al Consiglio di Amministrazione di:
 - a. adottare un regolamento per l'assegnazione di warrant, anche a coloro che saranno stati riconosciuti creditori di "Parmalat S.p.A.", per effetto degli avvenimenti di cui al punto 9.3, lett. ii), iii) e iv) della Proposta di Concordato Parmalat, successivamente al 31 dicembre 2015 ed entro il 1° marzo 2020 e che avranno fatto richiesta di assegnazione dei warrant entro 12 mesi dalle date indicate al predetto punto 9.3, lett. ii), iii) e iv) della Proposta di Concordato Parmalat, con precisazione che detto regolamento dovrà mantenere i contenuti sostanziali del Regolamento Warrant ad oggi in essere, prevedendo il diritto dei sottoscrittori dei warrants di esercitare il diritto di sottoscrizione ivi incorporato sino al 1° marzo 2020;
 - b. richiedere la quotazione dei predetti warrant, espletando i relativi adempimenti necessari, ai sensi dell'art. 11.1 della Proposta di Concordato Parmalat.

Stante l'attività periodica di assegnazione delle azioni e dei warrant, il capitale sociale può variare mensilmente fino all'eventuale raggiungimento del citato importo massimo di €1.940.000.000 e sino al termine ultimo per l'esercizio dei *warrant* (relativi al decennio 2005-2015), fissato al 31 dicembre 2015. A tale proposito si ricorda che i "*Warrant Azioni Ordinarie Parmalat 2005-2015*" che non sono stati presentati per l'esercizio entro tale termine sono divenuti privi di validità. Parmalat ha provveduto a dare opportuna e diffusa informativa al mercato sulla predetta scadenza, mediante la pubblicazione di avviso stampa sui seguenti quotidiani: Il Corriere della Sera, Milano Finanza e FT Europe in data 24 ottobre 2015, nonché mediante avviso pubblicato sulla home page del sito della Società, in pari data www.parmalat.com.

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

a.1) Il capitale sociale alla data di approvazione della Relazione

Alla data di approvazione della presente Relazione, l'ammontare del capitale sociale risulta invariato rispetto alla data del 31 dicembre 2015 .

b) Restrizioni al trasferimento dei titoli

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

c) Azionariato e Partecipazioni rilevanti alla data di approvazione della Relazione

Dalle risultanze del libro dei soci e dalle altre informazioni a disposizione alla data di approvazione della presente Relazione risulta che gli azionisti che detengono, anche per interposta persona, società fiduciarie e società controllate, partecipazioni superiori al 2% del capitale con diritto di voto sono rappresentati nella tabella di seguito riportata. Si precisa che le partecipazioni sono state calcolate sul capitale sociale risultante alla data di approvazione della Relazione (pari a euro 1.855.082.338).

PARTECIPAZIONI RILEVANTI

AZIONISTA	N. AZIONI	%
SOFIL S.A.S	1.606.684.007	86,61%
AMBER CAPITAL UK LLP	37.136.170	2,00%
TOTALE PARTECIPAZIONI RILEVANTI	1.643.820.177	88,61%

d) Titoli che conferiscono diritti speciali

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

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

Non è previsto un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti.

f) Restrizioni al diritto di voto

Non vi sono restrizioni al diritto di voto.

g) Accordi tra azionisti

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

h) Deleghe ad aumentare il capitale sociale^(*)

Il Consiglio non è stato delegato ad aumentare il capitale sociale ai sensi dell'art. 2443 del codice civile.

(*) Si ricorda che, ai sensi e per effetto della Proposta di Concordato Parmalat, il capitale sociale, mensilmente, può subire variazioni a seguito del processo di assegnazione delle azioni e dell'esercizio dei warrant.

i) Clausola di change of control

(ex art. 123-bis, comma 1, lettera h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex artt. 104, comma 1-ter, e 104-bis, comma 1).

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

contratto per linea di credito a medio-lungo termine con un *pool* di banche per un ammontare totale di 500 milioni di euro. Ulteriore informativa è riportata nei documenti di Bilancio al 31.12.2015.

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

j) Indennità degli Amministratori in caso di dimissioni o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto

Non sono stati stipulati accordi tra Parmalat e gli Amministratori che prevedano indennità in caso di dimissioni o revoca senza giusta causa, o se il rapporto cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

k) Norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli Amministratori

Le norme relative alla nomina e alla sostituzione degli Amministratori sono quelle di legge e regolamentari come meglio indicato nel successivo capitolo 3.

l) Attività di direzione e coordinamento

La Società è soggetta a direzione e coordinamento di B.S.A. S.A., a seguito della delibera adottata dal Consiglio di Amministrazione in data 31 luglio 2012.

In data 16 aprile 2015 il Consiglio di Amministrazione ha approvato, sentito il parere favorevole del Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance, la *Procedura per la disciplina delle decisioni influenzate nell'ambito dell'attività di direzione e coordinamento* (di seguito per brevità "la Procedura").

La Procedura è stata predisposta per migliorare l'applicazione dell'articolo 2497 del codice civile. La Procedura si applica a tutte le controllate italiane ed estere.

La Procedura costituisce il presidio organizzativo per tracciare le decisioni influenzate nell'ambito del Gruppo ed è finalizzata a stabilire le regole per l'individuazione delle decisioni influenzate diverse da quelle rientranti nell'ambito di applicazione della "procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate".

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

- Acquisizioni, dimissioni di partecipazioni e rami d'azienda
- Acquisizioni, conferimenti, dimissioni di immobili
- Definizione di accordi di joint venture
- Rilascio di garanzie personali e reali, nell'interesse proprio o di società controllate
- Assunzione di finanziamenti
- Fusioni, scissioni, scorpori
- Piani industriali, finanziari e strategici
- Investimenti in immobilizzazioni materiali ed immateriali

In particolare, i Chief Executive Officer delle controllate, in quanto responsabili della corretta applicazione della Procedura, nelle periodiche lettere di attestazione al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e all'Amministratore Delegato / Direttore Generale, in relazione all'articolo 154 bis del TUF, dichiarano e attestano che, a decorrere dalla data di ricezione della Procedura eventuali operazioni influenzate vengano tempestivamente comunicate ai sensi della stessa, ivi comprese le operazioni con parti correlate influenzate.

Al fine di prevenire che la decisione possa essere assunta in conflitto di interessi o con pregiudizio per la società viene richiesto che la descrizione dei vantaggi e dei benefici, comunque frutto delle ragioni e degli interessi che giustificano la decisione, sia puntuale relativamente a:

- l'effettività, ossia la natura concreta, tangibile o misurabile dei vantaggi/benefici per la società;
- la prevedibilità, ossia la circostanza che gli stessi non siano una mera aspettativa;
- la congruità, ossia la loro capacità di permettere di bilanciare o compensare il potenziale pregiudizio che deriverebbe dall'adozione della decisione, anche tenuto conto di vantaggi derivanti da altre operazioni collegate o connesse alla decisione influenzata;
- la tempestività, ossia l'orizzonte temporale entro cui è attesa la manifestazione dei vantaggi descritti.

Il Consiglio di Amministrazione è tenuto ad identificare le ragioni e gli interessi che, se esistenti, possono produrre benefici in grado di compensare l'eventuale pregiudizio e permettere l'adozione della decisione influenzata.

La Società è tra i primi operatori a dotarsi di un simile impianto procedurale interno, in grado di garantire una migliore governance ed una maggiore trasparenza nei rapporti con la società controllante esercente su di essa attività di direzione e coordinamento.

A completamento si segnala che sono infine rispettati i requisiti di cui all'articolo 37 Regolamento Mercati Consob come meglio precisato nell'apposita attestazione contenuta nella Relazione sulla Gestione.

3. Consiglio di Amministrazione

3.1 Composizione, nomina e sostituzione

Secondo quanto previsto dall'art. 11 dello Statuto sociale, la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un minimo di 7 (sette) ad un massimo di 11 (undici) Amministratori che vengono eletti mediante voto di lista. Hanno diritto di presentare le liste gli azionisti che da soli o insieme ad altri siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti almeno l'1% del capitale sociale avente diritto di voto nell'Assemblea ordinaria ovvero, se inferiore, rappresentino la percentuale del capitale sociale - sottoscritto alla data di presentazione della lista e costituito da azioni aventi diritto di voto in assemblea ordinaria - fissata dalla Commissione Nazionale per le Società e la Borsa. Tale quota di partecipazione deve risultare da apposite certificazioni prodotte, se non disponibili nel giorno di presentazione delle liste, almeno ventuno giorni prima della data dell'Assemblea. La quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste di candidati per l'elezione del Consiglio di Amministrazione viene indicata nell'avviso di convocazione dell'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina di tale organo.

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

Le liste presentate dagli Azionisti devono essere depositate presso la sede della Società, anche con un mezzo di comunicazione a distanza che consente l'identificazione di coloro che presentano la lista, entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del consiglio di amministrazione e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul

sito Internet e con le altre modalità previste da Consob con regolamento almeno ventuno giorni prima della data dell'assemblea.

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

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

- a) alla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti sarà assegnato un numero di Amministratori proporzionale ai voti ottenuti più due con il limite massimo comunque di 9/11 (nove undicesimi) degli Amministratori da eleggere, così come deliberato dall'Assemblea degli Azionisti del 17 aprile 2014. Le frazioni superiori a 0,5 (zero virgola cinque) si arrotondano all'unità superiore mentre le frazioni pari a 0,5 (zero virgola cinque) o inferiori sono azzerate;
- b) i restanti Amministratori saranno tratti dalle altre liste; a tal fine i voti ottenuti dalle liste stesse saranno divisi successivamente per uno, due, tre, quattro secondo il numero degli Amministratori da eleggere. I quozienti così ottenuti saranno assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna di tali liste, secondo l'ordine dalle stesse rispettivamente previsto. I quozienti così attribuiti ai candidati delle varie liste verranno disposti in unica graduatoria decrescente. Risulteranno eletti coloro che avranno ottenuto i quozienti più elevati. Nel caso in cui più candidati abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulterà eletto il candidato della lista che non abbia ancora eletto alcun Amministratore o che abbia eletto il minor numero di Amministratori.

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

Qualora con i candidati eletti con la lista che ha ottenuto la maggioranza dei voti non sia assicurato il numero minimo di Amministratori indipendenti, il candidato non indipendente eletto con il minor quoziente nella lista che ha riportato il maggior numero di voti dopo la prima lista sarà sostituito dal candidato indipendente non eletto della stessa lista con il maggiore quoziente e così via lista per lista sino a completare il numero di Amministratori indipendenti.

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

Nel caso in cui venga presentata un'unica lista, nel caso in cui non venga presentata alcuna lista o nel caso in cui non si tratti di eleggere l'intero Consiglio, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge nel rispetto del principio di cui all'art. 11, 2° comma, dello statuto sociale fermo restando il rispetto della normativa in materia di equilibrio tra i generi *pro tempore* vigente.

Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare, per qualsiasi motivo, uno o più Amministratori, il Consiglio di Amministrazione provvederà ai sensi dell'art. 2386 del codice civile, avendo cura di garantire la presenza nel Consiglio di Amministrazione del numero necessario di componenti previsti dalla disciplina di volta in volta vigente in materia di equilibrio tra i generi. Se uno o più degli Amministratori cessati erano stati tratti da una lista contenente anche nominativi di candidati non eletti, il Consiglio di Amministrazione effettuerà la sostituzione nominando,

secondo l'ordine progressivo, persone tratte dalla lista cui apparteneva l'Amministratore venuto meno e che siano tuttora eleggibili e disposte ad accettare la carica, fermo restando il rispetto della normativa in materia di equilibrio tra i generi *pro tempore* vigente. Ove cessato sia un Amministratore indipendente, la sostituzione avverrà, in quanto possibile, nominando il primo degli Amministratori indipendenti non eletti nella lista da cui era stato tratto l'Amministratore cessato, fermo restando il rispetto della normativa in materia di equilibrio tra i generi *pro tempore* vigente.

Successivamente, l'Assemblea provvederà alla integrazione del Consiglio di Amministrazione secondo i medesimi criteri. Pertanto, ove non sia possibile procedere alla nomina di un candidato a suo tempo compreso nella lista da cui era stato tratto l'Amministratore cessato, l'Assemblea provvede secondo le maggioranze di legge senza vincoli di liste o di candidature ma sempre nel rispetto della normativa in materia di equilibrio tra i generi *pro tempore* vigente.

Ogni qualvolta la maggioranza dei componenti del Consiglio di Amministrazione di nomina assembleare venga meno per qualsiasi causa o ragione, i restanti Amministratori di nomina assembleare si intendono dimissionari. La loro cessazione ha effetto dal momento in cui il Consiglio è stato ricostituito dall'Assemblea, convocata d'urgenza dagli Amministratori rimasti in carica.

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

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

Non sono stati ad oggi esaminati piani di successione degli Amministratori esecutivi o dei dirigenti chiave anche a seguito della priorità che è stata data ad altri temi dell'agenda consiliare. Il Consiglio di Amministrazione si è dichiarato consapevole della rilevanza del tema e della necessità di adeguati approfondimenti specie con riferimento alle capacità del Gruppo di coprire posizioni che eventualmente si rendessero vacanti o necessarie. L'argomento è all'esame del Comitato Nomine e Remunerazioni.

Nella tabella seguente sono indicati gli Amministratori in carica alla data di redazione del presente documento e le cariche dagli stessi ricoperte. Il presente Consiglio è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti tenutasi il giorno 17 aprile 2014 per una durata in carica di tre esercizi (fino all'Assemblea di approvazione del bilancio al 31.12.2016), ad eccezione degli Amministratori N. Dubini e E. Vasco nominati dal Consiglio di Amministrazione del 18 febbraio 2016, in sostituzione dei dimissionari P. Lazzati e L. Gualtieri.

Dalla lista depositata da Sofil S.a.s. – Société pour le Financement de L'Industrie Latière S.a.s. in data 24 marzo 2014 sono stati nominati 6 (sei) Amministratori mentre un Amministratore è stato nominato dalla lista di minoranza depositata dagli Azionisti: "Fidelity Funds", "Gabelli e Funds LLC", "Setanta Asset Management Limited" e "Amber Global Opportunities Master Fund Ltd" sempre in data 24 marzo 2014. Le liste depositate sono state pubblicate ai sensi di legge e di statuto e sono consultabili sul sito della Società al seguente indirizzo:

http://www.parmalat.com/it/corporate_governance/assemblea_azionisti/archivio/.

L'Assemblea del 16 aprile 2015 ha deliberato di aumentare il numero degli Amministratori da 7 a 8 e di nominare un nuovo Amministratore nella persona dell'Ing. Yvon Guérin, già Direttore Generale della Società al fine di consentire al Consiglio di Amministrazione di attribuire allo stesso anche la carica di Amministratore Delegato con relativi poteri, ciò al fine di rendere più efficace e funzionale la governance della Società.

L'Ing. Guérin resterà in carica fino alla scadenza del mandato conferito al Consiglio di Amministrazione ossia fino all'assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016.

In data 8 gennaio 2016 il dott. Paolo Lazzati (Amministratore Indipendente) ha rassegnato le dimissioni dalla carica per motivi personali e con effetto immediato. Il dott. Paolo Lazzati era Presidente del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e componente del Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance.

In data 18 febbraio 2016, Laura Gualtieri (Amministratore Indipendente) ha rassegnato le dimissioni dalle cariche ricoperte nella Società per sopravvenuti impegni professionali. Si ricorda che Laura Gualtieri era componente del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e del Comitato per il Contenzioso.

Il Consiglio di Amministrazione in data 18 febbraio 2016 ha proceduto a nominare Elena Vasco e Nicolò Dubini, Amministratori della Società, ai sensi dell'art. 2386 c.c. e dell'art. 11 dello Statuto sociale, in sostituzione dei dimissionari Paolo Lazzati e Laura Gualtieri, accertandone i requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, dell'art. 147-ter comma 4 del TUF, e dell'art. 12 dello statuto sociale. Gli Amministratori nominati, tratti dalla lista depositata dall'azionista Sofil S.a.s. in occasione dell'Assemblea del 17 aprile 2014, resteranno in carica fino alla prossima Assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica risulta pertanto così composto:

- Gabriella Chersicla, Presidente;
- Patrice Gassenbach, Amministratore;
- Laura Gualtieri, Amministratore indipendente;
- Yvon Guérin, Amministratore Delegato e Direttore Generale;
- Umberto Mosetti, Amministratore indipendente, tratto dalla lista di minoranza;
- Riccardo Perotta, Amministratore indipendente;
- Antonio Sala, Amministratore;
- Elena Vasco, Amministratore indipendente;
- Nicolò Dubini, Amministratore indipendente

I CV dettagliati degli Amministratori e le informazioni di cui all'art. 144-*octies* lettera b.1) del Regolamento Emittenti così come richiamato all'art. 144-*decies* del Regolamento Emittenti, sono riportate sul sito Parmalat: www.parmalat.com → *Corporate Governance* → Il Consiglio di Amministrazione.

Carica in Parmalat S.p.A.	Amministratore	Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica da	In carica fino a	Lista	Esec-Non Esec.	Indip.	Cariche ricoperte in altre società, non appartenenti al Gruppo Parmalat
Presidente del Consiglio di Amministrazione	Gabriella Chersicla	1962	31 maggio 2012	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	Sofil Sas	Non esec.	Ai sensi dell'art. 147 -ter del TUF(*) e ai sensi dell'art. 12 dello statuto	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Amministratore Maire Tecnimont S.p.A. ➤ Sindaco effettivo RCS MediaGroup S.p.A. ➤ Presidente del Consiglio di Amministrazione Impresa Costruzioni Giuseppe Maltauro S.p.A.
Amministratore Delegato	Yvon Guérin	1965	12 luglio 2011 (per cooptazione) o 16 aprile 2015	16 aprile 2015	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	-	Esec.	Non indipendente	
Amministratore	Antonio Sala	1960	28 giugno 2011	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	Sofil Sas	Esec.	Non indipendente	
Amministratore	Riccardo Perotta	1949	17 aprile 2014	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	Sofil Sas	Non esec.	Ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, ai sensi dell'art. 147 -ter del TUF (*) e ai sensi dell'art. 12 dello statuto	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sindaco Boing S.p.A. ➤ Presidente del Collegio Sindacale Jeckerson S.p.A. ➤ Sindaco Mediolanum S.p.A. ➤ Sindaco Savio Macchine Tessili S.p.A. ➤ Amministratore Value Partners Management Consulting S.p.A. ➤ Sindaco Visco Lube S.r.l.
Amministratore	Patrice Gassenbach	1946	17 aprile 2014	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	Sofil Sas	Non esec.	Non indipendente	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Amministratore Europacorp ➤ Senior Advisor to IFM Investors ➤ Director of Veolia Energia Polska ➤ Senior Advisor to Advancy
Amministratore	Paolo Francesco Lazzati (dimesso in data 8 gennaio 2016)	1958	17 aprile 2014	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	Sofil Sas	Non esec.	Ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, ai sensi dell'art. 147 -ter del TUF (*) e ai sensi dell'art. 12 dello statuto	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presidente del Collegio Sindacale PIRELLI TYRE S.p.A. ➤ Sindaco effettivo PRYSMIAN S.p.A. ➤ Presidente del Collegio Sindacale CartaSi S.p.A. ➤ Sindaco Effettivo Istituto Centrale delle Banche Popolari Italiane S.p.A. ➤ Sindaco Effettivo di Fondo Italiano di Investimenti SGR S.p.A.
Amministratore	Laura Gualtieri (dimessa in data 18 febbraio 2016)	1968	17 aprile 2014	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	Sofil Sas	Non esec.	Ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, ai sensi dell'art. 147 -ter del TUF (*) e ai sensi dell'art. 12 dello statuto	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sindaco Effettivo Mediobanca SpA

Carica in Parmalat S.p.A.	Amministratore	Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica da	In carica fino a	Lista	Esec-Non Esec.	Indip.	Cariche ricoperte in altre società, non appartenenti al Gruppo Parmalat
Amministratore	Umberto Mosetti	1965	31 maggio 2012	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	"Fidelity Funds", "Gabelli Funds LLC", "Setanta Asset Management Limited" e "Amber Global Opportunities Master Fund Ltd"	Non esec.	Ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, ai sensi dell'art. 147 -ter del TUF (*) e ai sensi dell'art. 12 dello statuto	➤ Amministratore Sorgenia S.p.A.
Amministratore	Elena Vasco	1964	18 febbraio 2016 [nomina ai sensi dell'art. 2386 del c.c. e dell'art. 11 dello statuto sociale]	18 febbraio 2016	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2015	Sofil Sas	Non esec.	Ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, ai sensi dell'art. 147 -ter del TUF (*) e ai sensi dell'art. 12 dello statuto	➤ Amministratore di Orizzonte Sgr ➤ Amministratore di Tecnoholding S.p.A. ➤ Amministratore di Banca Carige S.p.A.
Amministratore	Nicolò Dubini	1948	18 febbraio 2016 [nomina ai sensi dell'art. 2386 del c.c. e dell'art. 11 dello statuto sociale]	18 febbraio 2016	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2015	Sofil Sas	Non esec.	Ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, ai sensi dell'art. 147 -ter del TUF (*) e ai sensi dell'art. 12 dello statuto	➤ Amministratore Maire Tecnimont S.p.A. ➤ Amministratore Ergy Capital S.p.A. ➤ Amministratore Il Sole 24 Ore S.p.A.

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

Nel corso del 2014 erano emerse alcune criticità in relazione all'assetto di governance che prevedeva un Consiglio di Amministrazione e Direttore Generale senza Amministratore Delegato. Per ovviare a tali criticità, in data 16 aprile 2015 ha avuto luogo la nomina ad Amministratore Delegato della persona incaricata della gestione operativa della stessa al fine di rendere più efficace e funzionale la *governance* della Società e meglio distinguere, all'interno dell'organo amministrativo, le figure più direttamente incaricate di funzioni gestionali rispetto a quelle con compiti più propriamente di supervisione strategica e monitoraggio.

Indipendenza

Il requisito dell'indipendenza è disciplinato dall'art. 3 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana e dall'art. 147-ter comma 4 del TUF e viene richiamato dall'art. 12 dello Statuto sociale.

L'indipendenza degli Amministratori è valutata con periodicità almeno annuale dal Consiglio di Amministrazione, tenendo anche conto delle informazioni che i singoli interessati sono tenuti a fornire. La valutazione sull'indipendenza del Consiglio di Amministrazione è orientata a verificare l'insussistenza in capo a ciascun amministratore di relazioni tali da condizionarne attualmente l'autonomia di giudizio, fermo restando il rispetto dei requisiti prescritti dalle disposizioni anche regolamentari di volta in volta applicabili.

Il Consiglio di Amministrazione motiva l'esito delle valutazioni assunte.

Il possesso dei requisiti di indipendenza è stato dichiarato da ciascun Amministratore al momento della candidatura e accertato, annualmente, dal Consiglio di Amministrazione successivamente alla nomina.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha accertato la sussistenza dei requisiti di indipendenza, in capo a ciascun Amministratore che aveva dichiarato tale requisito, in data 18 febbraio 2016, alla presenza della maggioranza del Collegio Sindacale. In tale occasione il Consiglio ha condiviso la raccomandazione di cui al criterio 3.C.1 del Codice secondo la quale, la valutazione dell'indipendenza degli Amministratori non esecutivi viene effettuata avendo riguardo più alla sostanza che alla forma. Il Consiglio ha tenuto conto dei criteri applicativi menzionati all'articolo 3 del Codice, delle previsioni di cui all'articolo 147 TUF, terzo comma, e dell'art. 12 dello Statuto Sociale. L'esito della valutazione è stato comunicato al pubblico nella stessa data del 18 febbraio 2016.

Il Consiglio di Amministrazione in carica si compone di sei Amministratori indipendenti e precisamente:

- a) G. Chersicla, Presidente del Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'art. 147 *ter* comma 4 del TUF e dell'art. 12 dello statuto sociale;
- b) L. Gualtieri, U. Mosetti, R. Perotta, E. Vasco e N. Dubini ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, dell'art. 147 *ter* comma 4 del TUF e dell'art. 12 dello statuto sociale.

Gli Amministratori indipendenti in carica dal 17 aprile 2014 si sono riuniti una volta nel corso del 2015, in data 22 dicembre 2015, in assenza degli altri Amministratori.

Autovalutazione

In linea con le previsioni del Codice di Autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione ha dato corso all'autovalutazione del Consiglio medesimo e dei suoi Comitati con riferimento al loro funzionamento, alla idoneità dimensionale e della composizione per l'esercizio 2015.

L'approccio metodologico della procedura di valutazione è stato realizzato attraverso un incontro collegiale effettuato sulla base dell'indicazione e con il supporto dell'advisor specializzato Spencer Stuart per raccogliere le indicazioni e le opinioni degli Amministratori su quanto realizzato nel corso del 2015, effettuando il monitoraggio dei progressi effettuati.

Questo metodo è stato scelto per favorire la partecipazione degli Amministratori, ottimizzando il contributo individuale e favorendo lo scambio di opinioni ed esperienze, in un contesto aperto al confronto.

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

- 1) lo stato di attuazione delle azioni decise nella precedente autovalutazione per migliorare il funzionamento dei lavori consiliari;
- 2) Il ruolo e la modalità di coinvolgimento del Consiglio nella definizione dell'indirizzo strategico;
- 3) Il modello di governo dei rischi e la sua adeguatezza rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto;
- 4) la procedura per la gestione delle operazioni con parti correlate.

Dall'incontro è emerso che il Consiglio di Amministrazione di Parmalat, in sintesi, ha espresso una positiva valutazione sul suo funzionamento, seppure con diversa articolazione nella valutazione stessa da parte di alcuni Consiglieri. Sulla dimensione e composizione, nel sottolineare la soddisfazione per la nomina dell'Amministratore Delegato, è emersa un'indicazione che potrebbe essere portata all'attenzione dei Soci circa l'opportunità di un ampliamento del numero dei Consiglieri.

L'advisor Spencer Stuart ha dichiarato di non aver ricevuto ulteriori incarichi dalla Società oppure dalla controllante.

Cumulo massimo di incarichi ricoperti in altre società

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

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

Induction Programme

Non sono state tenute, nel corso del 2015 e fino alla data di approvazione della presente Relazione, ulteriori o dettagliate iniziative di *induction* per gli Amministratori, oltre l'incontro di presentazione sulla Società e sulle attività di *business* che ha avuto luogo nel 2014. Gli Amministratori hanno comunque avuto modo di approfondire numerose tematiche correlate all'attività della Società durante le riunioni consiliari.

Amministratori Indipendenti e Lead Independent Director

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

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

Divieto di concorrenza

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

Presidente

In data 17 aprile 2014, l'Assemblea degli Azionisti ha nominato Presidente del Consiglio di Amministrazione la dottoressa Gabriella Chersicla.

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

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione non ha attualmente alcuna delega gestionale e non riveste, alla data di approvazione della presente relazione, uno specifico ruolo nell'elaborazione delle strategie aziendali. Il ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione è disciplinato dall'art. 14 dello Statuto sociale e dall'art. 5 del Codice di Autodisciplina Parmalat.

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

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, in particolare:

- convoca le riunioni del Consiglio di Amministrazione, ne determina l'ordine del giorno e, in preparazione delle riunioni, trasmette ai Consiglieri, con la necessaria tempestività e almeno due giorni prima della riunione, tenuto conto delle circostanze del caso, la documentazione idonea a permettere un'informata partecipazione ai lavori dell'organo collegiale;
- regola lo svolgimento delle riunioni e delle votazioni;
- cura la verbalizzazione delle riunioni;
- assicura adeguati flussi informativi fra il management ed il Consiglio di Amministrazione e, in particolare, si adopera al fine di garantire la completezza e la riservatezza delle informazioni sulla base delle quali vengono assunte le deliberazioni e sono esercitati dal Consiglio i poteri di direzione, di indirizzo e di controllo dell'attività della Società e del Gruppo;
- provvede a che il Consiglio ed il Collegio Sindacale siano regolarmente informati in vista delle riunioni del Consiglio di Amministrazione;
- vigila in generale sul rispetto delle norme di legge e regolamentari e sul rispetto dello Statuto, sull'osservanza delle regole di governo della Società e delle sue controllate tenendo conto delle disposizioni anche di autodisciplina emanate dal mercato regolamentare, ove le azioni siano quotate, e della migliore pratica.

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

Amministratore Delegato e Direttore Generale

In data 16 aprile 2015 il Consiglio di Amministrazione ha nominato Amministratore Delegato l'ing. Yvon Guérin, Direttore Generale della Società, conferendo allo stesso i necessari poteri.

In particolare sono stati attribuiti all'Ing. Guérin quale Amministratore Delegato, unitamente alla legale rappresentanza i seguenti poteri:

- i) dare attuazione alle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione;
- ii) predisporre l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e del Gruppo da sottoporre al Consiglio di Amministrazione;
- iii) predisporre piani strategici industriali e finanziari della Società e del Gruppo da sottoporre all'esame del Consiglio di Amministrazione e dare corso alla relativa attuazione;
- iv) assumere, nominare e licenziare dirigenti e promuovere la ricerca del personale strategico della Società e del Gruppo;
- v) aprire ed estinguere conti correnti, effettuare depositi e prelievi, anche su conti correnti bancari nell'ambito dei fidi concessi, operare sui conti anche compilando, se del caso, gli *specimen* di firma e/o la delega al versamento, ma sempre con il limite di cui sotto, richiedere, contrattare, stipulare, modificare e risolvere contratti di finanziamento di qualsiasi genere (aperture di credito, anticipazioni bancarie, sconti, fidi bancari, mutui, finanziamenti e *leasing* operativi e finanziari), con istituti ed aziende di credito, enti e società finanziarie, determinandone modalità, termini e condizioni; il tutto fino ad un importo massimo di euro 100 milioni per singola operazione;
- vi) accendere/prorogare depositi bancari a termine ed operazioni assimilabili, effettuare girofondi bancari sui conti intestati alla Società, concedere prestiti, garanzie e crediti di firma, a favore di società controllate, direttamente e/o indirettamente, stabilendone termini, modalità e condizioni, stipulare contratti e polizze di assicurazione di ogni natura e specie, ivi comprese quelle con finalità di investimento della liquidità; il tutto fino ad un importo massimo di euro 100 milioni per singola operazione;
- vii) concordare e sottoscrivere contratti di copertura da rischi finanziari (cosiddetti contratti derivati), firmando ogni documento relativo, ivi compresi i contratti standard previsti da normative internazionali (ISDA/EMIR) e relative schede applicative, e compiendo ogni ulteriore attività necessaria e/o opportuna, sempre con limite di importo di Euro 100 milioni per operazione;
- viii) intervenire quale delegato alle assemblee di società, enti ed associazioni nelle quali la società abbia partecipazioni o interesse, il tutto con ampio diritto di voto anche per operazioni di aumento di capitale sociale o di ricapitalizzazione, in qualsiasi forma assunte e fino ad un importo massimo di euro 100 milioni per singola operazione, e con facoltà di nominare delegati in sostituzione per partecipare a singole assemblee;
- ix) acquistare e vendere partecipazioni, beni mobili ed immobili, acquistare e vendere aziende e/o rami di aziende, affittare aziende e/o rami di aziende, fino ad un importo massimo di euro 100 milioni per singola operazione.

All'Ing. Y. Guérin, quale Direttore Generale, sono stati anche conferiti ulteriori poteri, ad integrazione di quelli già attribuiti, come segue:

- stipulare, modificare e risolvere contratti di somministrazione e compravendita con i soggetti della Grande Distribuzione e della Distribuzione Organizzata, e/o con altri clienti della società concordando all'uopo le condizioni di vendita stesse, accordando gli sconti e le promozioni ritenute necessarie ed in generale occupandosi di tutte le trattative ed i rapporti conseguenti, (per un massimale di euro 80 milioni per operazione);
- stipulare e sottoscrivere contratti per la compravendita, somministrazione, locazione finanziaria, trasporto ed assicurazione di materie prime, sussidiarie, materiale di confezionamento ed imballo, prodotti finiti, impianti, macchinari, attrezzature, (per un massimale di euro 50 milioni per operazione);
- accendere / prorogare depositi bancari a termine ed operazioni assimilabili, effettuazione giroconti bancari sui conti intestati alla Società, concessione prestiti, garanzie e crediti di firma a favore di società controllate, direttamente e/o indirettamente, stabilendone termini, modalità e condizioni, cessione crediti, firma delle dichiarazioni dei redditi e certificazioni come sostituto d'imposta, firma istanze, riscorsi, reclami e rappresentanza della Società dinnanzi le commissioni tributarie (per un massimale di euro 100 milioni per operazione);
- stipulare contratti e polizze di assicurazione di ogni natura e specie, ivi comprese quelle con finalità di investimento della liquidità, (per un massimale di euro 50 milioni per operazione);
- acquistare e vendere partecipazioni, acquistare e vendere aziende e/o rami d'aziende (per un massimale di euro 50 milioni per operazione);

- acquistare beni mobili ed immobili, vendere immobili (per un massimale di euro 50 milioni per operazione).

Non rientrano nei poteri conferiti all'Amministratore Delegato e Direttore Generale le operazioni di competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione che vengono elencate, al successivo punto 3.2.1.

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

Ai fini dello svolgimento delle sue mansioni l'Ing. Guérin, risponde unicamente al Consiglio di Amministrazione al quale spetta, in via esclusiva, la gestione del suo rapporto di lavoro, quale Direttore Generale.

Amministratori esecutivi

Si precisa che il solo Amministratore, Ing. Yvon Guérin in quanto Amministratore Delegato, Direttore Generale e Amministratore incaricato del sistema di controllo interno (nominato dal Consiglio di Amministrazione del 16 aprile 2015), può essere considerato esecutivo ai sensi del criterio applicativo 2.C.1 del Codice.

3.2 Ruolo del Consiglio di Amministrazione

3.2.1 Il ruolo del Consiglio di Amministrazione

Il sistema di *Corporate Governance* di Parmalat S.p.A. attribuisce un ruolo centrale al Consiglio di Amministrazione, al quale sono conferiti i poteri più ampi di ordinaria e straordinaria amministrazione per la gestione della Società, con la sola esclusione di quelli riservati per legge all'Assemblea dei soci.

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

- esame ed approvazione dei piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo e della struttura societaria del Gruppo di cui la Società sia a capo, monitorandone periodicamente l'attuazione;
- definizione del sistema di governo societario della Società e della struttura del Gruppo;
- deliberazioni in merito alle operazioni – compresi gli investimenti e i disinvestimenti – che, per loro natura, rilievo strategico, entità o impegni che possono comportare, abbiano incidenza notevole sull'attività della Società con particolare riferimento alle operazioni con parti correlate;
- valutazione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società nonché quello delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- redazione ed adozione delle regole di governo della Società, del Codice di Condotta e definizione delle relative linee guida per il Gruppo nel rispetto dei principi espressi nello Statuto Sociale;
- attribuzione e revoca di deleghe agli Amministratori e al Comitato Esecutivo, se costituito, definizione delle modalità di esercizio e della periodicità con cui gli organi delegati devono riferire al Consiglio di Amministrazione circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;
- verifica della sussistenza e della permanenza dei requisiti di indipendenza per gli Amministratori;
- delibere in merito ad eventuali transazioni delle controversie aventi origine dall'insolvenza delle società oggetto di Concordato. Tali delibere sono validamente assunte con il voto favorevole degli 8/11 degli Amministratori in carica;
- definisce la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'emittente;
- 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.

Nella riunione del 18 febbraio 2016, il Consiglio ha valutato come adeguato l'assetto organizzativo, amministrativo, contabile generale di Parmalat, sulla base di un apposito documento messo a disposizione e preventivamente condiviso con il Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance. Il Consiglio ha ritenuto in tale sede adeguato l'attuale assetto organizzativo, amministrativo e contabile ai sensi dell'art. 2381, 3° comma del codice civile .

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

3.2.2 Il Codice di Autodisciplina Parmalat

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

- le emissioni di strumenti finanziari per un controvalore complessivo superiore a 100 milioni di Euro;
- la concessione di finanziamenti e garanzie e le operazioni di investimento e disinvestimento, anche immobiliare, le operazioni di acquisizione e cessione di partecipazioni, di aziende o di rami d'azienda, di cespiti e di altre attività, per importi superiori a 100 milioni di Euro;
- le operazioni di fusione o scissione, qualora almeno uno dei sotto elencati parametri, ove applicabili, risulti uguale o superiore al 15%;
 - a) totale attivo della società incorporata (fusa) ovvero delle attività oggetto di scissione/totale attivo della Società (dati tratti dal bilancio consolidato, se redatto);
 - b) risultato prima delle imposte e dei componenti straordinari della società incorporata (fusa) ovvero delle attività da scindere/risultato prima delle imposte e dei componenti straordinari della società (dati tratti dal bilancio consolidato, se redatto);
 - c) totale patrimonio netto della società incorporata (fusa) ovvero del ramo d'azienda oggetto di scissione/totale patrimonio netto della Società (dati tratti dal bilancio consolidato, se redatto).
- Le operazioni di fusione tra società quotate nonché quelle di fusione tra una società quotata ed una non quotata sono comunque considerate operazioni di maggiore rilievo economico, finanziario e patrimoniale.

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

I poteri per il compimento delle operazioni sopra elencate sono conseguentemente esclusi dal mandato conferito dal Consiglio di Amministrazione all'Amministratore Delegato e Direttore Generale.

Il Codice è stato aggiornato dal Consiglio in data 6 marzo 2015 sulla base delle modifiche introdotte nel Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana nel luglio 2014; il testo è consultabile all'indirizzo internet: www.parmalat.com, alla sezione: “Corporate Governance”.

3.3 Riunioni del Consiglio di Amministrazione

Gli Amministratori e i Sindaci, come indicato al precedente punto 3.1 ricevono, unitamente all'avviso di convocazione delle riunioni, la documentazione illustrativa delle materie che devono essere discusse, salvo i

casi di urgenza o quando vi sia la necessità di salvaguardare particolari esigenze di riservatezza; in tale circostanza è comunque assicurata un'esauriente trattazione degli argomenti.

Relativamente all'invio della documentazione, il termine di almeno due giorni prima delle riunioni consiliari è stato generalmente rispettato. In particolare in considerazione della documentazione complessa e voluminosa a disposizione è stata seguita la prassi della redazione di *executive summary* per l'esposizione delle informazioni di maggior rilievo in merito alle acquisizioni.

Ove occorra, alle riunioni del Consiglio intervengono, su invito del Presidente, dirigenti della Società per fornire gli opportuni chiarimenti sugli argomenti all'ordine del giorno. I Comitati riferiscono al Consiglio di Amministrazione periodicamente circa l'attività svolta.

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

Nel corso dell'esercizio 2015 il Consiglio si è riunito 13 (tredici) volte di cui le prime 4 (quattro) nella composizione precedente l'attuale e quindi fino al 16 aprile 2015. In data 16 aprile 2015, il numero degli Amministratori è stato aumentato da 7 a 8 ed è stato nominato Amministratore l'ing. Yvon Guérin, Direttore Generale della Società. La partecipazione da parte di ciascun Amministratore, in relazione alle suddette riunioni, viene di seguito riepilogata nelle tabelle riassuntive:

Fino al 16 aprile 2015

	Percentuale presenze alle riunioni
G. Chersicla	100%
P. Gassenbach	75%
L. Gualtieri (**)	100%
P. Lazzati(*)	100%
U. Mosetti	100%
R. Perotta	75%
A. Sala	100%

Dal 16 aprile 2015

	Percentuale presenze alle riunioni
G. Chersicla	100%
P. Gassenbach	89%
L. Gualtieri (**)	100%
Y. Guérin	100%
P. Lazzati(*)	100%
U. Mosetti	100%
R. Perotta	100%
A. Sala	100%

(*) Si ricorda che l'Amministratore P. Lazzati ha rassegnato, l'8 gennaio 2016, le dimissioni dalla carica di Amministratore. Il dott. Paolo Lazzati era Presidente del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e componente del Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance.

(**) L'Amministratore L. Gualtieri ha rassegnato in data 18 febbraio 2016, le dimissioni dalla carica di Amministratore. L. Gualtieri era componente del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e del Comitato per il Contenzioso.

La durata media delle riunioni del Consiglio è stata di 4 ore circa per ciascuna riunione.

La prima riunione nell'anno 2016 del Consiglio di Amministrazione è stata tenuta il 18 febbraio 2016

Per l'anno 2016, sono state inoltre programmate, al momento, 4 riunioni del Consiglio di cui al calendario societario diffuso in data 29 gennaio 2016. In aggiunta a quelle obbligatorie, si sono tenute, alla data di approvazione della presente Relazione, 2 riunioni del Consiglio.

Il calendario per l'anno 2016 delle riunioni nelle quali vengono esaminati i risultati dell'anno e di periodo è stato pubblicato sul sito della Società www.parmalat.com, alla sezione *Sala Stampa* → comunicati stampa.

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

4. Trattamento delle informazioni societarie

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

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

Tale procedura, adottata dal 2005 e successivamente integrata nel 2014 è stata istituita per la gestione interna e per la comunicazione esterna dei documenti e delle informazioni di natura privilegiata e riservata.

La procedura governa la gestione - ivi inclusa la comunicazione al pubblico - delle informazioni privilegiate (sezione PRIMA della procedura) e di quelle che potrebbero divenire tali, (le cosiddette informazioni riservate trattate alla sezione SECONDA della procedura) contemperando l'interesse alla fluidità dei processi informativi interni e l'interesse alla protezione dei dati informativi, con specifico riferimento alla dialettica fra disclosure dell'informazione privilegiata e riservatezza della medesima nel corso della sua progressiva formazione. Come tale la procedura si coordina con le disposizioni interne di generale applicazione in materia di classificazione e gestione delle informazioni sotto il profilo della riservatezza.

Da un punto di vista operativo, la procedura riporta le regole cui i soggetti destinatari devono attenersi nella gestione dell'Informazione Privilegiata nella fase antecedente alla loro *disclosure*. La Procedura regola in particolare:

1. l'individuazione e la tracciabilità delle attività aziendali che, generando Eventi Privilegiati danno luogo alle Informazioni Privilegiate;
2. le regole e gli strumenti a tutela della riservatezza delle attività che generano Eventi Privilegiati;
3. le regole e gli strumenti a tutela della riservatezza degli iscritti nel Registro;
4. le modalità di gestione e di aggiornamento del Registro;
5. le modalità di individuazione del Responsabile del Progetto, del Gestore del Registro e del Responsabile Tecnico;
6. la gestione delle informazioni privilegiate.

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

In tale ambito è stato istituito, sempre a partire dal 2005, il "Registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate" ex art. 115 bis del T.U.F. (di seguito "il Registro"). Il Registro viene gestito mediante apposito supporto informatico e contiene le seguenti informazioni: identità di ogni persona che ha accesso su base regolare o occasionale alle informazioni privilegiate; il motivo per cui la persona viene iscritta; la data di iscrizione e la data di ogni aggiornamento delle informazioni riferite ai diversi soggetti.

In quanto non appartenente all'indice FTSE-Mib, la Società non è tenuta ad applicare la previsione del *black out period*, a seguito della quale è fatto divieto ai componenti degli organi di amministrazione e controllo, nonché ai soggetti di Parmalat S.p.A. che svolgono funzioni di direzione e ai dirigenti ai sensi del regolamento Consob n. 11971/99, nei 30 giorni precedenti la riunione consiliare chiamata ad approvare i dati contabili di periodo, di effettuare – direttamente o per interposta persona- operazioni di acquisto, vendita, sottoscrizione o scambio delle azioni di Parmalat S.p.A. o di strumenti finanziari ad esse collegati.

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

Il Codice di Internal Dealing è disponibile sul sito della Società all'indirizzo:

http://www.parmalat.com/it/corporate_governance/internal_dealing/

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

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

Sulla base di tale previsione e delle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, in data 7 maggio 2014 sono stati istituiti i seguenti Comitati:

- Comitato per il Contenzioso;
- Comitato per le Nomine e la Remunerazione;
- Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* che a partire dal 7 maggio 2014 svolge anche i compiti del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

I compiti dei singoli Comitati e le relative regole di funzionamento sono stati stabiliti dal Consiglio di Amministrazione con appositi regolamenti che possono essere integrati o modificati con successive deliberazioni. Ad oggi non sono stati approvati singoli budget di spesa per i Comitati; il tema è oggetto di valutazione da parte del Consiglio.

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.

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

Ciascun Comitato ha sinora aggiornato periodicamente il Consiglio di Amministrazione in ordine alle attività svolte.

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

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

6. Comitato per il Contenzioso

Il Comitato per il Contenzioso ha funzioni consultive nei confronti dell'Amministratore Delegato e del Consiglio di Amministrazione in merito a questioni attinenti la materia del contenzioso aventi origine dall'insolvenza delle società assoggettate alla procedura di Concordato fatto salvo quanto disposto dall'articolo 17 dello statuto.

In sede consiliare il Comitato comunica preventivamente agli Amministratori il proprio parere sulle proposte di transazione oggetto di trattazione ai sensi dell'articolo 17 dello statuto sociale.

Il Comitato fino al 18 febbraio 2016 era composto da tre membri (Antonio Sala - Presidente, Laura Gualtieri, indipendente ed Umberto Mosetti, indipendente, tratto dalla lista di minoranza). In data 18 febbraio 2016, Laura Gualtieri ha rassegnato, con effetto immediato, le dimissioni dalla carica di Amministratore e componente del Comitato.

In pari data, Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di integrare il Comitato come segue:

- Antonio Sala, Presidente
- Nicolò Dubini(*)
- Umberto Mosetti

(*) l'Amministratore Nicolò Dubini è stato nominato in data 18 febbraio 2016 ai sensi dell'art. 2386 c.c. e dell'art. 11 dello statuto sociale, a seguito delle dimissioni di L. Gualtieri

Alle riunioni partecipa il Direttore Affari Legali di Parmalat S.p.A.

Nel corso dell'anno 2015, il Comitato per il Contenzioso si è riunito 5 (cinque) volte, con la partecipazione totalitaria dei propri componenti, analizzando le proposte transattive successivamente esaminate dal Consiglio di Amministrazione.

Le riunioni del Comitato sono coordinate dal Presidente e verbalizzate.

La durata media delle riunioni del Comitato è stata di 1 ora e 25 minuti circa per ciascuna riunione.

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

Componenti del Comitato	Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2015	Percentuale
Antonio Sala	5	100
Laura Gualtieri(*)	5	100
Umberto Mosetti	5	100

(*) L'Amministratore L. Gualtieri ha rassegnato in data 18 febbraio 2016, le dimissioni dalla carica di Amministratore. L. Gualtieri era componente del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e del Comitato per il Contenzioso. E' stata sostituita, in data 18 febbraio 2016, da N. Dubini.

7. Comitato per le Nomine e la Remunerazione

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione:

- formula pareri al Consiglio di Amministrazione in merito alla dimensione e alla composizione dello stesso ed esprime raccomandazioni in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del consiglio sia ritenuta opportuna nonché sugli argomenti di cui agli artt. 1.C.3 (orientamento in merito

- al numero massimo di Amministratori e Sindaci) e 1.C.4 (deroghe al divieto di concorrenza) del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana;
- formula proposte al Consiglio per la nomina dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale, del Vice Presidente e per le eventuali nomine di Amministratori per cooptazione ove occorra sostituire Amministratori Indipendenti. Formula proposte o esprime pareri sulla remunerazione degli Amministratori che ricoprono particolari cariche e del Direttore Generale. Una parte del trattamento economico complessivo dei medesimi potrà essere legata ai risultati economici conseguiti dalla Società e dal Gruppo ed eventualmente al raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati. Monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio, verificando in particolare l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance;
 - su richiesta del Direttore Generale, valuta le proposte per la nomina e la remunerazione degli Amministratori Delegati e dei Presidenti delle principali controllate. Una parte del trattamento economico complessivo dei medesimi potrà essere legata ai risultati economici conseguiti dalla Società e dal Gruppo ed eventualmente al raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati. A tal fine può richiedere l'assistenza del Direttore Risorse Umane di Gruppo;
 - su richiesta dell'Amministratore Delegato o del Direttore Generale, individua i parametri e formula proposte per la determinazione della remunerazione dell'alta direzione della Società e per l'adozione di eventuali piani di stock option o di assegnazione di azioni o di altri strumenti, al fine di incentivare la fidelizzazione di tutta l'alta dirigenza; a tal fine può richiedere l'assistenza del Direttore Risorse Umane di Gruppo;
 - assiste il Consiglio di Amministrazione nella definizione di una politica per la remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della predetta politica per la remunerazione avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dagli amministratori delegati.

Il Consiglio ha valutato al momento della nomina la sussistenza dei requisiti di conoscenza ed esperienza in capo ai componenti del Comitato.

Il Comitato fino all'8 gennaio 2016 era composto da tre membri (Paolo Francesco Lazzati - Presidente, indipendente, Laura Gualtieri, indipendente ed Umberto Mosetti, indipendente, tratto dalla lista di minoranza). In data 8 gennaio 2016, Paolo Francesco Lazzati ha rassegnato, con effetto immediato, le dimissioni dalla carica di Amministratore e Presidente del Comitato e, in data 18 febbraio 2016 anche Laura Gualtieri ha rassegnato le proprie dimissioni dalle cariche ricoperte nella Società.

In data 18 febbraio 2016, Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di integrare il Comitato come segue:

- Elena Vasco (*), Presidente
- Nicolò Dubini (*)
- Umberto Mosetti

() Gli amministratori Elena Vasco e Nicolò Dubini sono stati nominati in data 18 febbraio 2016 ai sensi dell'art. 2386 c.c. e dell'art. 11 dello statuto sociale, in sostituzione dei dimissionari Paolo Lazzati e Laura Gualtieri*

Nel corso dell'anno 2015 il Comitato per le Nomine e la Remunerazione si è riunito 6 (sei) volte, con la partecipazione totalitaria dei propri componenti.

Le riunioni sono tenute anche in forma congiunta con il Collegio Sindacale che, comunque, viene sempre invitato ad assistere alle riunioni; nel corso del 2015 Il Collegio ha sempre partecipato alle riunioni con la presenza di almeno un suo componente.

Ai lavori del Comitato partecipa su invito, la Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Le riunioni del Comitato sono coordinate dal suo Presidente e verbalizzate.

La durata media delle riunioni del Comitato è stata di 1 ora circa per ciascuna riunione.

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

Componenti del Comitato	Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2015	Percentuale
<i>Paolo Francesco Lazzati(*)</i>	6	100
<i>Laura Gualtieri (*)</i>	6	100
Umberto Mosetti	6	100

(*) Gli Amministratori P. Lazzati e L. Gualtieri hanno rassegnato le dimissioni dalla carica di Amministratore, rispettivamente in data 8 gennaio 2016 e 18 febbraio 2016 e sono stati sostituiti da E. Vasco e N. Dubini nominati in data 18 febbraio 2016.

8. Remunerazione degli Amministratori

L'Assemblea degli Azionisti del 17 aprile 2014 ha deliberato di attribuire agli Amministratori un compenso complessivo annuale pari a euro 1.000.000 (un milione) al lordo delle ritenute di legge per l'intero Consiglio; ha inoltre attribuito agli Amministratori, componenti dei comitati interni, un compenso aggiuntivo variabile, rapportato alle presenze effettive alle adunanze pari ad Euro 3.900 a seduta per membro del comitato ed Euro 6.500 a seduta per il Presidente.

Nella riunione del 15 maggio 2014 il Consiglio ha deliberato di ripartire l'emolumento fissato dall'Assemblea degli Azionisti per un importo parziale di euro 600.000,00 come segue:

- per ciascun Amministratore un compenso lordo pari ad euro 50.000,00, oltre gli oneri di legge a carico della Società, su base annua;
- di attribuire per il Presidente un ulteriore compenso lordo pari ad euro 250.000,00, oltre gli oneri di legge a carico della Società, su base annua.

Succeivamente in data 30 luglio 2015, il Consiglio di Amministrazione sentita la proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e il parere favorevole del Collegio Sindacale, ha deliberato di

- a) di intendere la remunerazione per la carica di Amministratore Delegato dell'Ing. Yvon Guérin ricompresa nella retribuzione stabilita dal Consiglio di Amministrazione in data 15 maggio 2014 per l'Ing. Guérin quale Direttore Generale;
- b) di attribuire all'ing. Yvon Guérin, quale Amministratore della Società, il compenso annuo lordo di euro 50.000,00, oltre gli oneri di legge a carico della Società, assegnato dal Consiglio di Amministrazione, sempre in data 15 maggio 2014, a ciascun Amministratore quale parziale ripartizione dell'emolumento complessivo di euro 1 milione fissato dall'Assemblea degli Azionisti in data 17 aprile 2014 per il Consiglio. Conseguentemente l'emolumento complessivo fissato dall'Assemblea degli Azionisti in data 17 aprile 2014 per il Consiglio di Amministrazione risulta ripartito per un ammontare complessivo di euro 650.000.

Ai fini delle ulteriori informazioni inerenti la Politica per la remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche si rinvia alla Relazione in materia approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 10 marzo 2016. La Relazione sulla Remunerazione verrà sottoposta all'Assemblea degli Azionisti convocata per il 21 aprile 2016 e pubblicata sul sito della Società al seguente indirizzo:
http://www.parmalat.com/it/corporate_governance/come_amministriamo/relazione/.

Le remunerazioni degli Amministratori non esecutivi non è legata ai risultati economici conseguiti dalla Società. Gli Amministratori non esecutivi non sono dotati di piani di incentivazione a base azionaria.

Come già previsto alla lettera j) capitolo 2 della presente Relazione, non sono stati stipulati accordi che prevedano indennità per gli Amministratori in caso di dimissioni o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

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.

La remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche è definita in modo tale da allineare i loro interessi con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo. 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 principio 6.P.4 del Codice. Il Codice prevede che la remunerazione degli Amministratori non esecutivi sia commisurata all'impegno richiesto a ciascuno di essi, tenuto conto dell'eventuale partecipazione ad uno o più Comitati. Il tema della remunerazione degli Amministratori non esecutivi è all'attenzione del Comitato Nomine e Remunerazioni.

9. Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance

Il Comitato per il Controllo interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance:

- verifica l'adeguatezza e il corretto funzionamento del sistema di controllo interno assistendo il Consiglio di Amministrazione nella definizione delle linee guida del sistema di controllo interno e assistendo l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nella definizione degli strumenti e delle modalità di attuazione del sistema medesimo;
- assiste il Consiglio di Amministrazione nell'espletamento dei compiti di cui all'art. 17 lettera d) e k) dello Statuto;
- tenendo conto di quanto previsto dall'articolo 19 del decreto legislativo 27 gennaio 2010 n. 39, valuta, sentito il Collegio Sindacale, i risultati esposti dalla società di revisione nella relazione e nella lettera di suggerimenti; il tutto nell'esercizio delle proprie funzioni consultive e propositive al Consiglio di Amministrazione;
- 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;
- esprime pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione, valutazione e monitoraggio dei principali rischi aziendali;
- esamina le relazioni aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi predisposte dalla funzione di *internal audit*;
- monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione *internal audit* approvandone il piano annuale;
- può chiedere alla funzione *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale;
- valuta, sentito il Presidente del Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale, la proposta di nomina e revoca del Responsabile *Internal Audit* formulata al Consiglio di Amministrazione dall'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (se nominato); esprime il proprio parere sulla sua remunerazione coerentemente con le politiche aziendali;
- riferisce al Consiglio di Amministrazione, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale, sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- assiste il Consiglio di Amministrazione ai fini della valutazione periodica, almeno annuale, dell'adeguatezza, dell'efficacia e dell'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e ai fini della descrizione nell'annuale relazione sul governo societario, degli elementi essenziali del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nonché ai fini della valutazione complessiva dello stesso;
- svolge gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio di Amministrazione, particolarmente in relazione ai rapporti con la società di revisione;
- svolge le funzioni previste dalla normativa sulle operazioni con parti correlate e dalla inerente Procedura modificata dal Consiglio di Amministrazione in data 7 marzo 2014 ed inizialmente adottata l'11 novembre 2010 (di seguito la Procedura) che si intendono integralmente richiamate;
- esprime pareri sulle modifiche alla Procedura e può sottoporre al Consiglio di Amministrazione proposte di modifiche o di integrazioni alla stessa;

- vigila sull'osservanza e sul periodico aggiornamento delle regole di *corporate governance*, ivi comprese le tematiche relative alla direzione e coordinamento ex art. 2497 e seguenti, cod. civ;
- svolge comunque ogni altra attività ritenuta utile e coerente all'espletamento dei compiti che gli sono propri.

Il Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* svolge anche i compiti del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, a seguito della delibera del Consiglio di Amministrazione del 7 maggio 2014.

Il Comitato, in tale veste:

- esamina le operazioni con parti correlate ai sensi della procedura aziendale e della normativa vigente ai fini del rilascio del parere preventivo;
- viene coinvolto nella fase delle trattative e nella fase istruttoria delle operazioni di "maggiore rilevanza" attraverso la ricezione di un flusso informativo completo e tempestivo e con la facoltà di richiedere informazioni e di formulare osservazioni agli organi delegati e ai soggetti incaricati della conduzione delle trattative e dell'istruttoria.

Il Comitato fino all'8 gennaio 2016 era composto da tre membri (Riccardo Perotta - Presidente, indipendente, Paolo Francesco Lazzati, indipendente ed Umberto Mosetti, indipendente, tratto dalla lista di minoranza). In data 8 gennaio 2016, Paolo Francesco Lazzati ha rassegnato, con effetto immediato, le dimissioni dalla carica di Amministratore e componente del Comitato.

In data 18 febbraio 2016, Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di integrare il Comitato come segue:

- Riccardo Perotta, Presidente
- Nicolò Dubini(*)
- Umberto Mosetti

(*)*l'Amministratore Nicolò Dubini è stato nominato in data 18 febbraio 2016 ai sensi dell'art. 2386 c.c. e dell'art. 11 dello statuto sociale in sostituzione del dimissionario Paolo Lazzati*

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

Nel corso del 2015 il Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* si è riunito 24 (ventiquattro) volte con la partecipazione totalitaria dei propri componenti.

Ove ritenuto opportuno, in relazione alle tematiche da trattare, il Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* e il Collegio Sindacale si riuniscono congiuntamente. Il Collegio Sindacale viene comunque sempre invitato ad assistere; nel corso del 2015 il Collegio ha quasi sempre partecipato alle riunioni con la presenza di almeno un suo componente.

Le riunioni del Comitato sono coordinate dal Presidente e verbalizzate.

Ai lavori del Comitato partecipano abitualmente il Chief Financial Officer di Parmalat (che riveste anche la funzione di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari), il Responsabile *Internal Audit*, e la Presidente del Consiglio di Amministrazione. Alle riunioni partecipano i vari dirigenti della Società, Responsabili di funzione, di volta in volta invitati a riferire per gli argomenti di competenza e talvolta professionisti esterni, sempre su invito.

La durata media delle riunioni del Comitato è stata di 2 ore e 10 minuti circa per ciascuna riunione.

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

Componenti del Comitato	Numero presenze alle riunioni del Comitato nell'anno 2015	Percentuale
Riccardo Perotta	24	100
<i>Paolo Francesco Lazzati (*)</i>	24	100
Umberto Mosetti	24	100

(*) Si ricorda che l'Amministratore P. Lazzati ha rassegnato, l'8 gennaio 2016, le dimissioni dalla carica di Amministratore. Il dott. Paolo Lazzati era Presidente del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e componente del Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la Corporate Governance. E' stato sostituito, in data 18 febbraio 2016, da E. Vasco.

10. Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi

Il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi è l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a identificare, misurare, gestire e monitorare i principali rischi aziendali. Tale sistema, integrato nei più generali assetti organizzativi e di *governance*, è teso, da un lato, a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione ed il monitoraggio dei principali rischi e, dall'altro, a garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria al Mercato.

Il Consiglio di Amministrazione definisce le linee guida del sistema di controllo interno e ne verifica il corretto funzionamento con riferimento alla gestione dei rischi aziendali. Nella riunione del 10 marzo 2016 il Consiglio di Amministrazione ha valutato l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, preso atto del parere del Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance*.

Il Sistema di Controllo Interno, quale definito dal Consiglio di Amministrazione, si qualifica per i seguenti principi generali:

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

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

- il “controllo di linea”, costituito dall'insieme delle attività di controllo che le singole unità operative o società del Gruppo svolgono sui propri processi: tali attività di controllo sono demandate alla responsabilità primaria del *management* operativo e sono considerate parte integrante di ogni processo aziendale;
- *l'internal auditing*, demandato all'apposita funzione aziendale della Società e finalizzato essenzialmente alla identificazione ed al contenimento dei rischi aziendali di ogni natura mediante un'azione di monitoraggio dei controlli di linea, in termini sia di adeguatezza dei controlli medesimi, sia di risultati effettivamente conseguiti dalla relativa applicazione.

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

Quest'ultimo si riunisce periodicamente sui temi sopra elencati, frequentemente in forma congiunta al Collegio Sindacale, ed esamina argomenti inerenti le tematiche di controllo interno, derivanti dal normale svolgimento dell'attività d'impresa e quelli, più propriamente, relativi alla *compliance* normativa e regolamentare.

L'Amministratore Delegato è l'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di cui al criterio applicativo 7.C.4 del Codice. In tale veste cura la progettazione, la realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, verificandone continuamente l'adeguatezza e l'efficacia rispetto al contesto operativo aziendale e l'adeguamento al panorama normativo, in esecuzione delle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione.

Il Responsabile *Internal Audit* di Gruppo non è gerarchicamente sottoposto a responsabili di aree operative e riporta direttamente al Consiglio di Amministrazione. Il Responsabile della funzione 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* triennale, approvato dal consiglio di amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi;
- b) ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico;
- c) predisponde relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento; le relazioni periodiche contengono anche la valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- d) predisponde tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza;
- e) trasmette le relazioni di cui ai punti c) e d) ai presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* e del Consiglio di Amministrazione;
- f) verifica, nell'ambito del piano di audit, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile.

Con delibera consiliare del 20 marzo 2013 sono state approvate le nuove Linee Guida di *Internal Audit* che fanno riferimento alle indicazioni incluse nella versione del Codice di Borsa Italiana del dicembre 2011.

Coerentemente a tali Linee Guida la Funzione di *Internal Audit* ha libero accesso a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico. La Funzione *Internal Audit* di Gruppo svolge attività di verifica del sistema di controllo interno con riferimento agli obiettivi di:

- conformità alle leggi e alle normative, nonché ai regolamenti e alle procedure aziendali, con particolare riguardo al Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (c.d. *compliance audit*);
- affidabilità dei dati e delle informazioni contabili e gestionali (c.d. *financial audit*);

- efficacia e di efficienza delle operazioni (c.d. *operational audit*);
- salvaguardia del patrimonio (quale effetto combinato dalle precedenti tipologie di attività).

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

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

- circa l'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione nello svolgimento delle attività sociali nonché sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dall'Emittente alle società controllate;
- sulla adeguatezza dell'assetto organizzativo ed amministrativo-contabile della Società;
- sul processo di informativa finanziaria;
- sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio;
- e a monitorare la revisione legale dei conti annuali e consolidati ed a verificare l'indipendenza del revisore contabile (cfr. D.Lgs. 39/10).

Parte integrante del sistema di controllo interno è il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e l'Organismo di Vigilanza, previsto dal medesimo decreto, è l'organo deputato a verificarne il funzionamento, l'osservanza e a curarne l'aggiornamento. L'Organismo di Vigilanza è nominato dal Consiglio di Amministrazione, sulla base dei requisiti di professionalità e competenza, onorabilità, autonomia ed indipendenza. Costituiscono cause di ineleggibilità della carica di membro dell'Organismo (i) interdizione, inabilitazione, fallimento o condanna, anche non definitiva, ad una pena che importa l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici ovvero l'incapacità ad esercitare uffici direttivi; (ii) condanna, anche con sentenza non definitiva o con sentenza di patteggiamento, per aver commesso uno dei reati previsti dal decreto.

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

Nel corso del 2015, l'Organismo di Vigilanza si è riunito complessivamente 9 volte, analizzando i temi relativi all'efficacia ed efficienza del Modello, tra cui, i risultati degli audit svolti dall'organismo, sui processi aziendali rilevanti ai fini del Modello, la strutturazione dei flussi informativi da e verso la Società, il coordinamento degli Organismi di Vigilanza all'interno del Gruppo Parmalat. Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato, in data 6 marzo 2015 l'attribuzione di un *budget* dedicato all'Organismo di Vigilanza per l'anno 2015 che è stato confermato per l'anno 2016.

L'Organismo di Vigilanza ha peraltro svolto il monitoraggio relativamente al procedimento ex art. 2409 c.c. in relazione ad eventuali riflessi ai fini del D. Lgs. 231/01.

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

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

Ai fini dell'art. 123-bis Testo Unico della Finanza D. Lgs. 58/98 si segnala che negli ultimi anni il Gruppo Parmalat ha integrato il Sistema di Controllo Interno con una gestione dei rischi in relazione al processo di informativa finanziaria. Tale gestione è finalizzata a garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria stessa. L'applicazione del dettato normativo *ex lege 262/05* (e successive modifiche) al monitoraggio del Sistema di Controllo Interno contabile, tenuto anche conto delle indicazioni del revisore esterno, ha consentito di costruire un sistema di controllo fondato sulle migliori

pratiche internazionali in materia e sul COSO Framework (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*). Tale modello poggia sui seguenti elementi:

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

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

La Società ha disposto che l'invio da parte delle società controllate di dati contabili o finanziari al Dirigente Preposto, che abbiano un impatto sulla relazione finanziaria semestrale, sul bilancio di esercizio e sul bilancio consolidato della Società, o che possano essere oggetto di attestazione del Dirigente Preposto ai sensi dell'art. 154 bis, sia accompagnato da una specifica attestazione (cosiddetto *Affidavit*), a firma dell'Amministratore Delegato o del Direttore Generale e del Direttore Amministrativo della società controllata, nella quale, tra l'altro, questi attestino: i) di aver posto in essere adeguate procedure contabili e amministrative in base alle linee guida del Dirigente Preposto; ii) l'effettiva applicazione di dette procedure per il periodo cui i dati contabili si riferiscono; iii) la corrispondenza di questi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili; iv) la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società di cui sono responsabili; v) per il bilancio d'esercizio e per quello consolidato, che la relazione sulla gestione comprenda i contenuti di cui alla lettera e) del comma 5 dell'art. 154-bis del Testo Unico della Finanza D. Lgs. 58/98 e vi) per il bilancio semestrale abbreviato, che la relazione intermedia sulla gestione comprenda i contenuti di cui alla lettera f) del comma 5 dell'art. 154-bis del Testo Unico della Finanza D. Lgs. 58/98.

L'Amministratore Delegato e il Dirigente Preposto di Parmalat S.p.A. sono i principali garanti di tale modello. Anche in funzione di quanto previsto dall'art. 2428, comma 1 c.c. e dal Codice di Borsa Italiana (criterio applicativo 7.C.1, lett. a) relativamente ai rischi e alle incertezze, il Gruppo ha da alcuni anni avviato un progetto del *risk self-assessment* sui rischi operativi a cadenza semestrale. Tale progetto si sostanzia nella raccolta di questionari di autovalutazione, predisposti da parte del Management locale, dei principali rischi aventi natura sia esogena sia endogena e delle modalità con cui tali rischi vengono gestiti dai Management delle società controllate con il coordinamento delle strutture competenti di Parmalat S.p.A. Al Management locale è richiesto anche di quantificare, per ogni singola *Strategic Business Unit*, un potenziale rischio economico (misurato in termini di percentuale di EBIT) determinato dal prodotto tra l'impatto economico e la probabilità di realizzazione del rischio in esame.

10.1 Revisione legale dei conti

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

La Società di revisione incaricata per l'esercizio chiusosi il 31 dicembre 2015 è KPMG S.p.A.; l'incarico è stato conferito con delibera assembleare del 22 aprile 2013. La Società resta in carica fino alla data di approvazione del bilancio 2022.

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

10.2 Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili Societari

Si ricorda che il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari deve essere in possesso dei seguenti requisiti: (i) qualifica di dirigente da almeno 5 anni; (ii) attività di amministrazione o di controllo ovvero compiti direttivi presso società di capitali che abbiano un capitale sociale non inferiore a 2 milioni di euro; (iii) requisiti di onorabilità e professionalità. Tali requisiti sono previsti all'art. 20 *bis* dello Statuto sociale.

La Società ha provveduto alla nomina del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, (di seguito Dirigente Preposto), ai sensi dell'art. 154 bis del Testo Unico della Finanza D. Lgs. 58/98. Tale nomina è avvenuta con delibera del Consiglio di Amministrazione del 28 luglio 2011, previo parere favorevole del Collegio Sindacale e del Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance*, individuando il Dirigente Preposto nella figura del *Chief Financial Officer* del Gruppo. Il Consiglio, in pari data, ha altresì approvato le linee guida che vertono sui compiti del Dirigente Preposto, sulle modalità di nomina, decadenza e revoca, sui poteri e mezzi a disposizione dello stesso, nonché sui rapporti con altri organi e funzioni aziendali.

Il Consiglio di Amministrazione approva annualmente il *budget* di spesa del Dirigente Preposto al quale viene fatto obbligo di informare il Consiglio di Amministrazione, almeno semestralmente, in merito all'utilizzo del budget. Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 10 marzo 2016 ha approvato il budget di spesa per l'esercizio 2016. Nell'ambito dei poteri e delle funzioni conferiti, attraverso l'approvazione dell'organo amministrativo delle relative Linee Guida nel luglio 2011, il Dirigente Preposto potrà anche superare i limiti del budget approvato, in caso di specifiche e comprovate necessità, come da apposita delibera del Consiglio di Amministrazione.

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

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

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

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

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

11. Procedura e Policy operazioni con parti correlate

In data 11 novembre 2010, il Consiglio di Amministrazione aveva approvato la Procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate, in attuazione di quanto previsto dal Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010, come modificato successivamente con delibera n. 17389 del 23 giugno 2010, e pure tenendo conto della comunicazione Consob n. DEM/10078683 del 24 settembre 2010; la procedura era stata sottoposta al preventivo esame del Comitato Interno e per la *Corporate Governance*, ora Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance*, il quale aveva espresso parere favorevole in data 9 novembre 2010, a fronte di specifico mandato conferito dal Consiglio di Amministrazione.

Successivamente in data 7 marzo 2014 il Consiglio di Amministrazione ha proceduto ad una revisione della Procedura ai fini dell'aggiornamento della stessa nell'ambito dell'applicazione della comunicazione Consob n. DEM/10078683 del 24 settembre 2010; e in data 7 maggio 2014, con l'attribuzione al Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* del compito di esaminare le operazioni con parti correlate.

Infine in data 16 aprile 2015 il Consiglio di Amministrazione, sentito il parere favorevole del Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* (quale Comitato competente ad esaminare le Operazioni con Parti Correlate), ha modificato la Procedura nel senso di ridurre la soglia indicata nell'articolo 8 lettera c) della stessa da 30 milioni di euro a 5 milioni di euro per individuare le

operazioni escluse dall'ordinary course of business, con conseguente necessario adeguamento della relativa Policy applicabile alle controllate.

La Procedura è pubblicata sul sito della Società al seguente indirizzo: www.parmalat.com sezione Corporate Governance.

Il Comitato è costituito da tre Amministratori Indipendenti nominati dal Consiglio di Amministrazione del 7 maggio 2014, così come precisato al capitolo 9 della presente Relazione.

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

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

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

Sono stati altresì previsti specifici casi e facoltà di esclusione dall'applicazione della Procedura. In particolare, non verrà applicata alle seguenti categorie di operazioni: (a) Deliberazioni in materia di remunerazioni degli Amministratori e consiglieri investiti di particolari cariche nonché dei dirigenti con responsabilità strategiche. A tale riguardo si ricorda che qualora non sussistano i presupposti per l'applicazione dell'esclusione di cui al paragrafo 8, lettera a) "deliberazioni in materia di remunerazioni degli Amministratori e consiglieri investiti di particolari cariche, nonché degli altri dirigenti con responsabilità strategiche", il Consiglio di Amministrazione indica, solo per questo specifico caso, nel Comitato Nomine e Remunerazioni il comitato competente per l'esame delle remunerazioni di cui al citato paragrafo, ai sensi della presente procedura; (b) Piani di compensi basati su strumenti finanziari approvati dall'Assemblea (piani di stock options) ai sensi dell'articolo 114-bis del Testo Unico della Finanza d. Lgs. 58/98 e relative operazioni esecutive; (c) Operazioni infragruppo; (d) Operazioni ordinarie concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o standard (ordinary course of business) intendendo, per tali, le operazioni di routine concluse a condizioni analoghe a quelle usualmente praticate nei confronti di parti non correlate per operazioni di corrispondente natura, rischio, entità, ovvero basate su tariffe regolamentate o su prezzi imposti ovvero quelle praticate a soggetti con cui l'Emittente sia obbligato, per legge, a contrarre un determinato corrispettivo; (e) Operazioni da realizzare sulla base di istruzioni con finalità impartite da Autorità di Vigilanza, ovvero sulla base di disposizioni emanate dalla capogruppo per l'esecuzione di istruzioni impartite da Autorità di Vigilanza nell'interesse della stabilità del Gruppo.

Conformemente a quanto disciplinato dal Codice, il Consiglio di Amministrazione riserva un processo di esame e di approvazione per le operazioni con parti correlate. In particolare, il Consiglio di Amministrazione verifica che le operazioni nelle quali un Amministratore sia portatore di un interesse, per conto proprio o di terzi, vengano compiute in modo trasparente e rispettando criteri di correttezza sostanziale e procedurale.

Le operazioni con parti correlate della Società vengono descritte nell'apposito capitolo contenuto nella Relazione Annuale sulla Gestione.

12. Nomina dei Sindaci

Il Collegio Sindacale è l'organo preposto a vigilare sull'osservanza della legge e dello Statuto ed ha funzioni di controllo sulla gestione. Ad esso non spetta, per legge, il controllo contabile, affidato invece alla Società di revisione designata dall'Assemblea.

Il Collegio Sindacale, inoltre, vigila sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento cui la società aderisce e in materia di deliberazioni di compensi e altri benefici.

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

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

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

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

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

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

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

Qualora venga proposta un'unica lista, risulteranno eletti a Sindaci Effettivi e a Sindaci Supplenti i candidati presenti nella lista stessa.

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

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

Da ultimo si segnala che, nel caso in cui nei venticinque giorni precedenti l'Assemblea non sia stata depositata alcuna lista, ovvero sia stata depositata una sola lista, ovvero ancora siano state depositate liste

da soci tra di loro collegati ai sensi dell'art. 144-quinquies del regolamento emittenti, le liste possono essere presentate fino al quinto giorno successivo al quindicesimo, ai sensi dell'articolo 144-sexies comma 5 Regolamento Emittenti. Apposita informativa viene data dalla Società mediante avviso.

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

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

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

13. Collegio Sindacale

L'Assemblea dei Soci in data 17 aprile 2014 ha nominato, ai sensi dell'articolo 2401 del codice civile:

- Michele Rutigliano, Presidente del Collegio Sindacale,

quale candidato della lista depositata, in data 24 marzo 2014, dagli Azionisti di minoranza "Fidelity Funds", "Gabelli Funds LLC, "Setanta Asset Management Limited" e "Amber Global Opportunities Master Fund Ltd" che è risultata seconda per il numero di voti e che assume, pertanto, ai sensi dell'articolo 21 dello statuto sociale, la carica di Presidente del Collegio Sindacale

e

- Giorgio Loli, e
- Alessandra Stabilini

quali Sindaci Effettivi tratti dalla lista di Sofil S.a.s. depositata dall'azionista di maggioranza in data 24 marzo 2014.

I Sindaci eletti restano in carica fino alla scadenza del mandato del Collegio Sindacale, per tre esercizi sociali ossia sino all'assemblea per l'approvazione del bilancio al 31/12/2016.

Il Collegio Sindacale attualmente in carica si compone pertanto di 3 membri effettivi:

MICHELE RUTIGLIANO – Presidente del Collegio Sindacale

E' nato a Milano nel 1953, si è laureato in Economia aziendale presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano e si è specializzato in Finanza alla *Wharton School University of Pennsylvania*. Attualmente il Prof. Rutigliano è Professore Ordinario di "Economia degli Intermediari Finanziari" e docente di "Finanza Aziendale e Corporate Valuation" presso l'Università di Verona. Altri incarichi ricoperti dal Prof. Rutigliano: Docente Senior SDA – Bocconi, Milano, Dottore Commercialista e Revisore legale dei Conti, Consulente Tecnico del Tribunale di Milano. Il prof. Rutigliano è autore di numerose pubblicazioni in materia finanziaria ed economico-aziendale.

GIORGIO LOLI – Sindaco Effettivo

E' nato a Livorno nel 1939 e si è laureato in Economia e Commercio presso l'Università agli Studi di Bologna. Dottore Commercialista e Revisore Legale dei Conti, ha svolto attività di revisione contabile come socio della KPMG Spa fino al 1998. Da tale data svolge attività professionale individuale. E' stato Presidente dell'External Audit Committee del Fondo Monetario Internazionale e Presidente del Collegio Sindacale di Unicredit Spa. E' stato Professore a contratto di Contabilità e Bilancio presso l'Università Bocconi. Ha contribuito alla prima stesura dei Principi Contabili e dei Principi di Revisione adottati in Italia. Attualmente ricopre incarichi societari presso diverse società pubbliche e private.

ALESSANDRA STABILINI – Sindaco Effettivo

E' nata a Milano il 5 novembre 1970, si è laureata in Giurisprudenza presso l'Università degli Studi di Milano (1995), quindi ha conseguito un Dottorato di Ricerca in Diritto Commerciale presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano (2003) e il Master of Laws (LL.M) presso la Law School della University of Chicago (2000). E' Ricercatrice Confermata di Diritto Commerciale (dal 2004, conferma in ruolo nel 2007) e Professore Aggregato di International Corporate Governance (dal 2011) presso l'Università degli Studi di Milano. E' Avvocato (iscritta all'Albo degli Avvocati di Milano dal 2001). E' *equity partner* di Nctm Studio Legale dal 2015 (precedentemente collaboratrice, e *Of Counsel*.dal 2011 al 2015). E' associata e componente del Comitato Direttivo di NED Community. E' autrice di diverse pubblicazioni in materia di diritto societario e di diritto della concorrenza. E' stata nominata dalla Banca d'Italia quale componente dell'organo di sorveglianza in alcune procedure di crisi di intermediari finanziari. Attualmente è commissario liquidatore di TANK SGR S.p.A. in l.c.a. (nominata dalla Banca d'Italia il 10 luglio 2014).

E di 2 Sindaci Supplenti:

Saverio Bozzolan
Marco Pedretti

Si riportano, di seguito, le cariche principali ricoperte dai Sindaci effettivi, alla data di redazione della presente Relazione.

Carica in Parmalat S.p.A.	Sindaco	Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica da	In carica fino a	Lista	Esec-Non Esec.	Indip.	Cariche ricoperte in altre società, non appartenenti al Gruppo Parmalat
Presidente del Collegio Sindacale	Michele Rutigliano	1953	27 dicembre 2012 (subentra a seguito delle dimissioni del prof. Mario Stella Richter)	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	"Fidelity Funds", "Gabelli e Funds LLC", "Setanta Asset Management Limited" e "Amber Global Opportunities Master Fund Ltd"		Ai sensi dell'art. 148, comma 3 del TUF	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presidente del Collegio Sindacale di Fidelity S.p.A. ➤ Presidente del Collegio Sindacale di Pioneer Global Asset Management S.p.A. ➤ Presidente del Collegio sindacale di Unicredit Subito Casa S.p.A. ➤ Presidente del Collegio Sindacale di IREN S.p.A. ➤ Presidente del Collegio Sindacale CORDUSIO SIM S.p.A. ➤ Presidente del Collegio Sindacale di ITALTEL GROUP S.p.A. ➤ Sindaco effettivo di ERG Renew S.p.A.
Sindaco Effettivo	Giorgio Loli	1939	22 aprile 2013 (subentra a seguito delle dimissioni del dott. Alfredo Malguzzi)	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	Sofil Sas		Ai sensi dell'art. 148, comma 3 del TUF	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presidente del Collegio Sindacale di Coesia S.p.A. ➤ Sindaco Effettivo di UnipolSai SpA ➤ Sindaco Effettivo di Maire Tecnimont S.p.A. ➤ Presidente del Collegio Sindacale di Sasib S.p.A. ➤ Presidente del Collegio Sindacale di Decal S.p.A. ➤ Presidente del CdA di Genova High Tech S.p.A.
Sindaco Effettivo	Alessandra Stabilini	1970	14 giugno 2013 (subentra a seguito delle dimissioni del dott. Roberto Cravero)	17 aprile 2014	Assemblea di approvazione bilancio al 31.12.2016	Sofil Sas		Ai sensi dell'art. 148, comma 3 del TUF	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sindaco Effettivo di Brunello Cucinelli S.p.A. ➤ Amministratore non esecutivo di Librerie Feltrinelli s.r.l. ➤ Sindaco effettivo di Fintecna S.p.A. ➤ Amministratore non esecutivo e indipendente di Banca Widiba S.p.A. ➤ Sindaco Effettivo di Nuova Banca delle Marche SpA

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

Il Collegio Sindacale in data 24 febbraio 2016 ha proceduto alla verifica dei requisiti di indipendenza, ai sensi dell'art. 148, comma 3 del TUF, in capo al Presidente Rutigliano ed ai Sindaci Effettivi Loli e Stabilini.

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

Nel corso dell'esercizio 2015 il Collegio si è coordinato per le sue attività con i Comitato per il Controllo Interno, la Gestione dei Rischi e per la *Corporate Governance* e con il Comitato Nomine e Remunerazioni alle cui riunioni il Presidente, o altro membro del Collegio, hanno quasi sempre preso parte. Nell'espletamento delle proprie funzioni, il Collegio Sindacale si coordina in modo continuativo con la funzione di Internal Audit.

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

Nel corso del 2015 il Collegio Sindacale si è riunito 13 (tredici) volte; il dettaglio delle partecipazioni alle riunioni è illustrato nella tabella sotto riportata.

Componenti del Collegio Sindacale	Numero presenze alle riunioni del Collegio nell'anno 2015	Percentuale
Michele Rutigliano	13	100
Giorgio Loli	10	72,92
Alessandra Stabilini	13	100

La durata media della riunioni del Collegio Sindacale è stata di 2 ore e 10 minuti circa per ciascuna riunione.

Per quanto relativo alle iniziative di *induction*, relative al Collegio Sindacale, si rimanda a quanto indicato al paragrafo relativo all' *Induction Programme* nella presente Relazione.

La Società ha previsto, relativamente al Collegio Sindacale, nel proprio Codice di Autodisciplina all'art. 18 punto 3 che il Sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione della Società informi tempestivamente e in modo esauriente gli altri Sindaci e il Presidente del Consiglio di Amministrazione circa la natura, i termini, l'origine e la portata del proprio interesse.

14. Rapporti con gli Azionisti

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

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

La Società promuove inoltre ogni iniziativa volta a favorire la partecipazione più ampia possibile degli Azionisti alle riunioni assembleari e a rendere agevole l'esercizio dei loro diritti mediante la diffusione dell'avviso di convocazione sul sito internet della società e con le ulteriori modalità di legge ivi incluse le modalità previste da Consob con regolamento ai sensi dell'art. 113 ter, comma 3, D.lgs. 58/1998.

Il dialogo con gli Azionisti e con gli Investitori istituzionali, oltre che in occasione delle assemblee, viene garantito dalla funzione Investor Relations il cui responsabile è il dott. Lorenzo Bertolo.

15. Assemblea dei Soci

Come previsto dall'art. 8 dello Statuto, l'Assemblea della Società è convocata dal Consiglio di Amministrazione, anche in luogo diverso dalla sede sociale purché in Italia, mediante avviso da pubblicarsi, nei termini di legge, sul sito internet della società e con le ulteriori modalità di legge ivi incluse le modalità previste da Consob con regolamento ai sensi dell'art. 113 ter, comma 3, D.lgs. 58/1998.

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

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

La Società mette inoltre a disposizione del pubblico la documentazione inerente le materie all'ordine del giorno mediante il deposito presso la sede sociale, presso il meccanismo di stoccaggio 1Info (www.1Info.it) e sul sito Internet della Società: www.parmalat.com/it/corporate_governance/assemblea_azionisti/. Gli Azionisti hanno facoltà di prenderne visione e di ottenerne copia.

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

La suddetta comunicazione è effettuata dall'intermediario sulla base delle evidenze relative al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea. Le registrazioni in accredito e in addebito compiute sui conti successivamente a tale termine non rilevano ai fini della legittimazione all'esercizio del diritto di voto nell'Assemblea. La comunicazione deve pervenire alla Società entro la fine del terzo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea ovvero al diverso termine stabilito da Consob, d'intesa con la Banca d'Italia con regolamento. Resta ferma la legittimazione all'intervento e al voto qualora le comunicazioni siano pervenute alla Società oltre i termini indicati nel presente comma, purché entro l'inizio dei lavori assembleari.

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

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

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

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

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

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

Nel corso del 2015 si sono tenute due Assemblee degli Azionisti: la prima Assemblea Straordinaria, in data 27 febbraio 2015, ha prorogato il termine per la sottoscrizione dell'aumento del capitale sociale di cui all'articolo 5, lettera b) dello statuto sociale di 5 anni, a partire dal 1 marzo 2015, fino al 1° marzo 2020, con conseguente modifica dello statuto sociale. L'Assemblea ha conferito al Consiglio di Amministrazione delega per l'esecuzione dell'aumento di capitale sociale e per regolare l'assegnazione dei warrant successivamente al 1° gennaio 2016.

All'Assemblea ha partecipato la quasi totalità del Consiglio di Amministrazione e la totalità del Collegio Sindacale.

La seconda Assemblea in data 16 aprile 2015 ha approvato: il bilancio 2014 e relativa distribuzione del dividendo, la politica sulla remunerazione; la proposta di aumentare il numero di Amministratori da 7 a 8 e la nomina di nuovo Amministratore nella persona dell'Ing. Guérin, Direttore Generale della Società.

All'Assemblea ha partecipato la quasi totalità del Consiglio di Amministrazione e la totalità del Collegio Sindacale.

Nel corso del 2015 non si sono verificate variazioni significative nella capitalizzazione di mercato delle azioni della Società o nella composizione della sua compagine sociale.

16. Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento

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

17. Informazioni sull'adesione al Codice

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