



**RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
SUL SISTEMA DI *CORPORATE GOVERNANCE* E
SULL'ADESIONE AL CODICE DI AUTODISCIPLINA
DELLE SOCIETÀ QUOTATE RELATIVA ALL'ESERCIZIO 2011**

**(PREDISPOSTA AI SENSI DEGLI ARTT. 123-BIS DEL TUF E 89-BIS DEL
REGOLAMENTO EMITTENTI)**

**APPROVATA DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DE IL SOLE 24
ORE S.P.A. IN DATA 14 MARZO 2012**

www.gruppo24ore.com

Indice

DEFINIZIONI	4
SEZIONE I – STRUTTURA DI GOVERNANCE	5
1. PROFILO DELLA SOCIETÀ	5
1.1 ORGANIZZAZIONE DELLA SOCIETÀ.....	5
2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI ALLA DATA DEL 15 MARZO 2011	6
2.1 STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE.....	6
2.2 RESTRIZIONI AL TRASFERIMENTO DI TITOLI.....	6
LE AZIONI DELLA SOCIETÀ SONO LIBERAMENTE TRASFERIBILI.....	6
2.3 LIMITI AL POSSESSO AZIONARIO.....	6
2.4 PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE.....	7
2.5 TITOLI CHE CONFERISCONO DIRITTI SPECIALI.....	8
2.6 PARTECIPAZIONE AZIONARIA DEI DIPENDENTI: MECCANISMO DI ESERCIZIO DEI DIRITTI DI VOTO.....	8
2.7 RESTRIZIONI AL DIRITTO DI VOTO.....	8
2.8 ACCORDI TRA AZIONISTI.....	8
2.9 NOMINA E SOSTITUZIONE DEGLI AMMINISTRATORI E MODIFICHE STATUTARIE.....	8
2.10 DELEGHE AD AUMENTARE IL CAPITALE SOCIALE E AUTORIZZAZIONI ALL'ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE.....	8
2.11 CLAUSOLE DI CHANGE OF CONTROL.....	9
2.12 INDENNITÀ DEGLI AMMINISTRATORI IN CASO DI DIMISSIONI, LICENZIAMENTO O CESSAZIONE DEL RAPPORTO A SEGUITO DI UN'OFFERTA PUBBLICA DI ACQUISTO.....	9
2.13 ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO.....	9
SEZIONE II – ATTUAZIONE DELLE RACCOMANDAZIONI DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA	10
ADESIONE AL CODICE	10
1. IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	10
1.1 NOMINA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ART. 6 DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA).....	10
1.2 ATTUALE COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ART. 2 DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA).....	11
1.3 RUOLO E FUNZIONI (ART. 1 DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA).....	18
1.4 ALTRE CARICHE DI AMMINISTRATORE O SINDACO RICOPERTE DAI CONSIGLIERI DE IL SOLE 24 ORE.....	20
1.5 RIUNIONI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.....	21
1.6 GLI AMMINISTRATORI NON ESECUTIVI (ART. 2 DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA).....	22
1.7 GLI AMMINISTRATORI INDIPENDENTI (ART. 3 DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA).....	22
1.8 DELEGHE E POTERI E RAPPRESENTANZA DELLA SOCIETÀ (ART. 2 DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA).....	23
1.9 VALUTAZIONE DEL FUNZIONAMENTO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.....	23
1.10 REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI.....	24
2. COMITATI	24
2.1 COMITATO PER LA REMUNERAZIONE (ART. 7 DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA).....	24
2.2 COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO (ART. 8 DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA).....	25
2.3 IL COMITATO PER LE NOMINE (ART. 6 DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA).....	28
3. IL TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE E IL CODICE DI COMPORTAMENTO SULL'INTERNAL DEALING	28
3.1 IL TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE (ART. 4 DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA).....	28
3.2 INFORMATIVA IN MATERIA DI INTERNAL DEALING.....	28
4. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO	29
4.1 LINEE DI INDIRIZZO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO.....	29
4.2 AMMINISTRATORE ESECUTIVO INCARICATO DI SOVRINTENDERE ALLA FUNZIONALITÀ DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO.....	30
4.3 PREPOSTO AL CONTROLLO INTERNO.....	31
4.4 DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI E SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA.....	32
4.4.1 DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI E SOCIETARI.....	32
4.4.2 SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA.....	33
4.5 MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE.....	35
4.6 SOCIETÀ DI REVISIONE.....	35

5. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE (ART. 9 DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA)	36
6. I SINDACI (ART. 10 DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA).....	37
6.1 NOMINA.....	37
6.2 ATTUALE COMPOSIZIONE.....	39
6.3 RIUNIONI DEL COLLEGIO SINDACALE E PRESENZA DEI SINDACI ALLE RIUNIONI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	40
6.4 RUOLO E COMPITI	40
7. LE ASSEMBLEE (ART. 11 DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA)	41
8. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI (ART. 11 DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA)	43

DEFINIZIONI

Codice	Il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel marzo del 2006 dal Comitato per la <i>Corporate Governance</i> e promosso da Borsa Italiana S.p.A.
Consiglio	Il Consiglio di Amministrazione de Il Sole 24 ORE
Gruppo	Il Sole 24 ORE e le società da essa controllate.
Il Sole 24 ORE	Il Sole 24 ORE S.p.A.
Istruzioni al Regolamento di Borsa	Le Istruzioni al Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.
MTA	Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.
Regolamento di Borsa	Il Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.
Regolamento Emittenti	Il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 14 maggio 1999 in materia di emittenti, come successivamente integrato e modificato.
Relazione	La presente relazione di <i>corporate governance</i> redatta ai sensi degli artt. 123- <i>bis</i> del TUF e 89- <i>bis</i> del Regolamento Emittenti.
Società	Il Sole 24 ORE S.p.A.
Statuto	Lo statuto della Società.
TUF	Il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 come successivamente integrato e modificato.

SEZIONE I – STRUTTURA DI GOVERNANCE

1. PROFILO DELLA SOCIETÀ

1.1 Organizzazione della Società

La Società adotta un sistema di governo societario di tipo tradizionale.

L'organizzazione della Società è conforme a quanto previsto dalla normativa in materia di emittenti quotati ed è così articolata:

- **Assemblea degli Azionisti:** è competente a deliberare in sede ordinaria e straordinaria sulle materie alla stessa riservate dalla Legge e dallo Statuto;
- **Consiglio di Amministrazione:** è investito dei più ampi poteri per l'amministrazione della Società, con facoltà di compiere tutti gli atti opportuni per il raggiungimento degli scopi sociali, ad esclusione degli atti riservati – per legge o Statuto – all'Assemblea;
- **Collegio Sindacale:** ha il compito di vigilare: (i) sull'osservanza della legge e dello Statuto, nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; (ii) sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo contabile, anche in riferimento all'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; (iii) sull'adeguatezza ed efficacia del sistema di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio; (iv) sul processo di informativa finanziaria e sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati; (v) sull'indipendenza della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione alla Società; (vi) sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate in relazione alle informazioni da fornire per adempiere agli obblighi di comunicazione; (vii) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina e (viii) sulla conformità della Procedura in materia di operazioni con parti correlate adottata dalla Società ai principi indicati nel Regolamento Consob adottato con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e s.m.i. nonché sulla osservanza della Procedura medesima.

L'attività di revisione contabile è affidata alla società di revisione KPMG iscritta nell'apposito albo presso Consob, nominata, su proposta del Collegio Sindacale, dall'Assemblea degli azionisti del 30 luglio 2007.

2. Informazioni sugli assetti proprietari alla data del 14 marzo 2012

2.1 Struttura del capitale sociale

Ammontare in euro del capitale sociale sottoscritto e versato:

- Euro 35.123.787,40 i.v.

Categorie di azioni che compongono il capitale sociale:

- 90.000.000 azioni ordinarie prive di valore nominale;
- 43.333.213 azioni di categoria speciale prive di valore nominale, di cui 3.302.027 azioni proprie.

	N° azioni	% rispetto al c.s.	QUOTATO (INDICARE I MERCATI) / NON QUOTATO	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	90.000.000	67,50%	Non Quotate	Diritto di voto nelle assemblee ordinaria e straordinaria, diritto al dividendo e al rimborso del capitale in caso di liquidazione
Azioni speciali	43.333.213	32,50%	Quotate sul MTA	Diritto di voto nelle assemblee ordinaria e straordinaria, diritto preferenziale al dividendo e diritto di preferenza nella ripartizione del patrimonio sociale; limite al possesso azionario pari al 2% più un'azione del capitale sociale (per ulteriori informazioni si veda in questa Sezione il paragrafo 2.3)
Azioni con diritto di voto limitato	-	-	-	-
Azioni prive del diritto di voto	-	-	-	-

Il Sole 24 ORE non ha emesso altre categorie di azioni né strumenti finanziari convertibili o scambiabili con azioni.

2.2 Restrizioni al trasferimento di titoli

Le azioni della Società sono liberamente trasferibili.

2.3 Limiti al possesso azionario

Ai sensi degli artt. da 7 a 10 dello Statuto, le azioni di categoria speciale sono soggette alle restrizioni di seguito illustrate.

I soci, fatta eccezione per la Società, a titolo di azioni proprie, non possono detenere azioni di categoria speciale in misura superiore al 2% del capitale sociale maggiorato di un'azione. Il limite si applica sia alle partecipazioni di cui sia direttamente titolare il singolo socio, sia: (i) alle azioni possedute dal nucleo familiare del socio, comprendente il coniuge non legalmente separato, i figli conviventi e quelli al cui mantenimento provveda il socio; (ii) alle azioni possedute indirettamente

per il tramite di società controllate, di fiduciari o di persone interposte; (iii) alle azioni possedute direttamente o indirettamente dal creditore pignoratorio o dall'usufruttuario, quando i diritti sociali siano attribuiti a costoro, e alle azioni oggetto di riporto. Il limite si applica anche alle azioni possedute dal gruppo di appartenenza del socio, per esso dovendosi intendere quello formato dai soggetti controllati, controllanti o soggetti a comune controllo e quello formato da soggetti collegati al socio, qualunque sia la loro forma giuridica.

I soci che superino il predetto limite sono tenuti a darne comunicazione scritta alla Società immediatamente dopo il realizzarsi dell'evento che ha determinato l'eccedenza; le azioni possedute in eccesso devono essere alienate entro un anno dalla comunicazione o, in mancanza di essa, dalla contestazione da parte della Società della violazione del divieto.

Per le azioni possedute in eccedenza al limite di possesso previsto dallo Statuto il socio non ha diritto all'iscrizione al libro soci e all'esercizio dei diritti sociali. I dividendi maturati sulle azioni eccedenti restano acquisiti alla Società, che li iscrive in un'apposita riserva. Nel caso di titolarità delle azioni eccedenti riferibile a più soggetti o di superamento del limite a seguito di controllo, collegamento o analoghe circostanze, i diritti sociali attribuiti alle azioni possedute nel rispetto del limite previsto dallo Statuto sono esercitati, salve diverse indicazioni congiunte degli interessati: (i) in misura proporzionale alla partecipazione di ciascun soggetto, se l'eccedenza è determinata da un acquisto contestuale; (ii) da coloro che risultano titolari delle partecipazioni acquistate nel rispetto del limite e con esclusione di coloro che hanno effettuato l'acquisto dopo il suo superamento, se l'eccedenza deriva da acquisti successivi.

Il suddetto limite al possesso azionario non opera e decade automaticamente qualora:

- un soggetto acquisisca la maggioranza del capitale votante nell'assemblea ordinaria mediante offerta pubblica di acquisto;
- successivamente all'emissione delle azioni di categoria speciale, un soggetto acquisti, nel rispetto del limite di possesso di cui all'art. 8 dello Statuto, azioni in misura tale da attribuirgli oltre il 30% del capitale votante nell'assemblea ordinaria;
- le azioni ordinarie della società siano ammesse alla negoziazione nei mercati regolamentati;
- per acquisti successivi alla emissione delle azioni di categoria speciale, un soggetto venga a detenere azioni ordinarie in misura superiore al 2% del capitale sociale. Questa causa di esenzione non opera se l'acquisto deriva dall'esercizio di diritti di opzione spettanti ai soci già titolari di azioni ordinarie anteriormente all'emissione delle azioni di categoria speciale, o da trasferimenti nell'ambito del gruppo costituito da questi e da società da loro interamente possedute, o infine da trasferimenti nell'ambito di rapporti fiduciari.

Ogni azione di categoria speciale ha diritto a un voto sia nelle assemblee generali, ordinarie e straordinarie, della Società, sia nell'assemblea di categoria. A favore delle azioni di categoria speciale può essere deliberata la distribuzione di acconti sui dividendi nei limiti e con le modalità previste dalla legge e ad esse è attribuito un dividendo preferenziale del 5% ragguagliato alla parità contabile implicita dell'azione stessa, non cumulabile da un esercizio all'altro. In caso di scioglimento della società, esse hanno diritto di preferenza nella ripartizione del patrimonio sociale fino alla concorrenza della parità contabile implicita dell'azione.

2.4 Partecipazioni rilevanti nel capitale

Alla data della Relazione, sulla base delle risultanze del Libro Soci e tenuto conto delle comunicazioni ricevute ai sensi dell'art. 120 del TUF risultano possedere, direttamente o indirettamente, azioni della Società in misura pari o superiore al 2% del capitale sociale i seguenti soggetti:

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
Azioni ordinarie			
Confindustria – Confederazione Generale dell’Industria Italiana	Confindustria – Confederazione Generale dell’Industria Italiana	67,50	67,50
Azioni di categoria speciale			
Il Sole 24 ORE	Il Sole 24 ORE	2,476	2,477
Edizione S.r.l.	Edizione S.r.l.	2,000	2,000

2.5 Titoli che conferiscono diritti speciali

La Società non ha emesso titoli che conferiscano diritti speciali di controllo.

2.6 Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto

Non esistono meccanismi di esercizio dei diritti di voto previsti in caso di partecipazione azionaria dei dipendenti.

2.7 Restrizioni al diritto di voto

Ad eccezione delle restrizioni relative alle azioni di categoria speciale detenute in eccesso rispetto al limite al possesso azionario del 2% previsto nello Statuto, alla data della Relazione non vi sono restrizioni né termini imposti per l’esercizio del diritto di voto. Non esistono nemmeno diritti finanziari, connessi ai titoli, separati dal possesso dei titoli.

2.8 Accordi tra azionisti

Alla data della Relazione non si è a conoscenza dell’esistenza di accordi *ex art.* 122 del TUF aventi ad oggetto le azioni della Società.

2.9 Nomina e sostituzione degli amministratori e modifiche statutarie

Per informazioni dettagliate sulla nomina e sostituzione degli amministratori si veda la Sezione 2, paragrafo 1.1 della Relazione (“*Informazioni sull’attuazione delle previsioni del Codice di Autodisciplina. Consiglio di Amministrazione. Nomina*”).

Per quanto riguarda le clausole statutarie in materia di modifiche statutarie, si precisa che lo Statuto non contiene disposizioni diverse da quelle previste dalla normativa vigente.

Si precisa inoltre che lo Statuto, conformemente a quanto disposto dall’art. 2365 del Codice Civile, conferisce al Consiglio di Amministrazione della Società la competenza a deliberare in merito all’adeguamento dello Statuto medesimo a disposizioni normative.

2.10 Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all’acquisto di azioni proprie

Alla data della Relazione, non sussistono deleghe da parte dell’Assemblea al Consiglio di Amministrazione all’aumento del capitale sociale ai sensi dell’art. 2443 cod. civ. né all’emissione di strumenti finanziari partecipativi.

Inoltre, non sussistono autorizzazioni da parte dell'Assemblea all'acquisto di azioni proprie ai sensi dell'art. 2357 e seguenti del codice civile. Il Consiglio di Amministrazione è stato tuttavia autorizzato dall'Assemblea dei soci del 28 aprile 2009 a disporre delle azioni proprie di categoria speciale in portafoglio, ai sensi dell'art. 2357-ter del codice civile, senza limiti temporali, secondo i termini e le modalità previste dai piani di incentivazione azionaria approvati dalla Società. Alla data della presente Relazione Il Sole 24 ORE detiene n. 3.302.027 azioni proprie di categoria speciale.

2.11 Clausole di change of control

La Società e le società da essa controllate non sono parte di accordi significativi che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della società contraente, ad eccezione di alcuni contratti di finanziamento in capo a Il Sole 24ORE ed alla controllata ESA Software, che prevedono la possibilità da parte degli istituti finanziatori di recedere dal contratto e di richiedere il rimborso anticipato del finanziamento qualora si modifichi l'azionariato di controllo.

Al 31 dicembre 2011, il debito residuo relativo ai finanziamenti che presentano tale clausola risulta pari a 8,1 milioni di euro.

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

Alla data della Relazione, non sono stati stipulati accordi tra Il Sole 24 ORE e gli amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento/revoca senza giusta causa o in caso di cessazione del rapporto di lavoro a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

2.13 Attività di direzione e coordinamento

La Società non ritiene di essere soggetta a direzione e coordinamento da parte dell'azionista di controllo Confindustria ai sensi e per gli effetti degli artt. 2497 e ss. del Codice Civile. Nei rapporti tra la Società e Confindustria, pur detenendo quest'ultima una partecipazione pari al 67,50% del capitale della Società, è possibile escludere che la prima sia soggetta ad un'attività di "direzione e coordinamento" da parte della seconda, posto che questa attività presuppone l'assunzione, da parte del soggetto controllante, di un vero e proprio ruolo operativo nei confronti della società controllata. Un simile ruolo operativo di Confindustria nei confronti della Società deve escludersi in virtù del fatto che: (i) non sussistono tra le due entità rapporti finanziari o economici o contrattuali di particolare interesse qualitativo o quantitativo, salvo rapporti di scarsa entità economica e comunque posti in essere a condizioni di mercato; (ii) non risulta dai verbali degli organi di amministrazione della Società alcuna delibera, o atto propedeutico alle delibere rispettivamente adottate da detti organi, che possa far ragionevolmente ritenere che le decisioni della controllata siano conseguenza di una volontà impositiva e imperativa della controllante; (iii) non risulta, parimenti, nelle delibere della Giunta o del Consiglio Direttivo di Confindustria alcuna volontà impositiva e imperativa nei confronti della Società; (iv) la nomina del direttore del quotidiano Il Sole 24 ORE è deliberata dal Consiglio di Amministrazione della Società, in piena autonomia sia gestionale sia in termini di indirizzi editoriali; (v) Confindustria non approva né i *budget* né i *business plan* tanto della Società quanto delle sue controllate.

SEZIONE II – ATTUAZIONE DELLE RACCOMANDAZIONI DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA

ADESIONE AL CODICE

Il Sole 24 ORE, con delibera dell'Assemblea dei soci del 20 agosto 2007, ha aderito al Codice.

In ottemperanza alla normativa applicabile, la Relazione illustra il sistema di “*Corporate Governance*” de Il Sole 24 ORE e indica le concrete modalità di attuazione da parte della Società delle prescrizioni del Codice, il cui testo è disponibile sul sito internet di Borsa Italiana all'indirizzo <http://www.borsaitaliana.it>.

Il sistema di governo societario adottato dalla Società si pone quale obiettivo primario la creazione di valore per gli azionisti, nella consapevolezza della rilevanza della trasparenza sulle scelte e sulla formazione delle decisioni aziendali, nonché della necessità di predisporre un efficace sistema di controllo interno.

1. IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

1.1 Nomina del Consiglio di Amministrazione (art. 6 del Codice di Autodisciplina)

La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione formato da quindici componenti. Ai sensi dello Statuto, gli amministratori sono nominati per un periodo di tre esercizi, salvo che la deliberazione di nomina non determini un periodo più breve. Gli amministratori sono rieleggibili.

Ai sensi dell'art. 22 dello Statuto, la nomina degli amministratori avviene mediante votazione di liste di candidati, nelle quali questi sono elencati in ordine e numero progressivo. Ciascuna lista deve indicare, tra i primi tre nominativi elencati, i candidati aventi i requisiti di indipendenza in numero pari a quello inderogabilmente previsto dalla legge. Essa non può contenere un numero di candidati superiore a quindici.

Le liste possono essere presentate da soci che rappresentino almeno un cinquantesimo (2%) delle azioni aventi diritto di voto nell'assemblea ordinaria o la minore frazione di capitale richiesta dalle leggi e dai regolamenti applicabili. A tale proposito, si precisa che la quota determinata dalla Consob, ai sensi dell'articolo 144 *quater* del Regolamento Emittenti, è superiore (2,5%) a quella prevista dallo statuto sociale. La titolarità della quota minima necessaria per la presentazione delle liste è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore del socio nel giorno in cui le liste sono depositate presso la Società. La relativa certificazione, rilasciata con le modalità previste dalla legge, può essere prodotta anche successivamente al deposito, purché entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste da parte della Società.

Fermo restando quanto disposto dalla normativa applicabile, le liste devono essere corredate:

- (1) delle informazioni relative all'identità dei soci che le hanno presentate, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta e di una certificazione dalla quale risulti la titolarità di tale partecipazione;
- (2) di una dichiarazione dei soci diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento come indicati dalle disposizioni di legge e di regolamento vigenti;
- (3) di una esauriente descrizione delle caratteristiche personali e professionali dei candidati, nonché di una dichiarazione dei medesimi candidati attestante il possesso dei requisiti previsti

dalle norme vigenti e dallo statuto e della loro accettazione della candidatura. In particolare, lo statuto prevede che per qualificarsi come indipendenti almeno due consiglieri debbano essere scelti tra soggetti che, oltre a possedere i requisiti di indipendenza previsti dalla legge, non siano imprenditori individuali aderenti a Confindustria o alle organizzazioni territoriali e di categoria facenti capo a Confindustria, né siano soci esercenti il controllo, amministratori esecutivi o lavoratori dipendenti di società aderenti alla predetta associazione o alle predette organizzazioni.

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

Le liste sono depositate presso la sede sociale almeno 25 giorni prima della data fissata per l'assemblea. Almeno 21 giorni prima di detta data, le liste sono rese pubbliche secondo le disposizioni vigenti

Un socio non può presentare e votare più di una lista, neppure per persona interposta o per il tramite di fiduciari. I soci appartenenti al medesimo gruppo o aderenti ad uno stesso patto parasociale avente ad oggetto le azioni della società non possono presentare e votare più di una lista, neppure per interposta persona o per il tramite di fiduciari. I voti espressi in difformità da questa prescrizione non sono attribuiti ad alcuna lista.

Nessuno può essere candidato in più di una lista e l'accettazione della candidatura in più liste costituisce causa di ineleggibilità.

Alla elezione degli amministratori si procede come segue: (i) dalla lista che ottiene il maggior numero di voti vengono tratti, nell'ordine progressivo in cui sono elencati, un numero di amministratori pari ai componenti del Consiglio di amministrazione, meno uno (ii) il componente mancante è tratto dalla lista che ottenga il successivo maggior numero di voti, sempre che tale numero sia almeno pari alla metà della frazione di capitale minima richiesta per la presentazione della lista dei candidati.

1.2 Attuale composizione del Consiglio di Amministrazione (art. 2 del Codice di Autodisciplina)

L'assemblea ordinaria del 14 aprile 2010 ha nominato un Consiglio di Amministrazione composto da 15 membri in carica fino all'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2012.

La tabella che segue indica gli attuali quindici componenti del Consiglio di Amministrazione, con l'indicazione della rispettiva funzione esecutiva o non esecutiva e del possesso dei requisiti di indipendenza richiesti dal Codice di Autodisciplina:

Nominativo	Carica ricoperta	Esecutivo / Non esecutivo	Indipendente	
			TUF	Codice
Giancarlo Cerutti ⁽¹⁾	Presidente C.d.A.	Esecutivo	-	-
Donatella Treu ⁽¹⁾	Amministratore Delegato	Esecutivo	-	-
Luigi Abete ⁽¹⁾	Amministratore	Non esecutivo	-	-
Diana Bracco ⁽¹⁾	Amministratore	Non esecutivo	-	-
Pierluigi Ceccardi ⁽¹⁾	Amministratore	Non esecutivo	-	-

Claudio Costamagna (2)	Amministratore	Non esecutivo	Indipendente	Indipendente
Mario D'Urso (3)	Amministratore	Non esecutivo	Indipendente	Indipendente
Antonio Favrin (1)	Amministratore	Non esecutivo	-	-
Giampaolo Galli (1)	Amministratore	Non esecutivo	-	-
Alberto Meomartini (1)	Amministratore	Non esecutivo	-	-
Nicoletta Miroglio (1)	Amministratore	Non esecutivo	-	-
Antonello Montante (1)	Amministratore	Non esecutivo	-	-
Aurelio Regina (1)	Amministratore	Non esecutivo	-	-
Carlo Ticozzi Valerio (4)	Amministratore	Non esecutivo	Indipendente	Indipendente
Marino Vago (1)	Amministratore	Non esecutivo	-	-

(1) Amministratore tratto dalla lista di maggioranza presentata da Confindustria, titolare, alla data di presentazione della lista, di una partecipazione pari al 67,5% del capitale sociale.

(2) Amministratore Independente cooptato il 10 maggio 2011 dal Consiglio di Amministrazione in sostituzione dell'Ing. Francesco Caio, che si è dimesso il 20 aprile 2011.

(3) Amministratore tratto dalla lista di minoranza presentata dai seguenti azionisti (titolari, alla data di deposito della lista di una partecipazione complessiva pari al 3,61% del capitale sociale): EQ/GAMCO TR Small Company Value Fund, The Gabelli Equity Trust Inc., GAMCO Westwood Mighty MitesSM Fund, The Gabelli Asset Fund, The Gabelli Dividend and Income Trust, The Gabelli Small Cap Growth Fund, The Gabelli Global Multimedia Trust Inc.

(4) Amministratore Independente cooptato il 14 febbraio 2012 in sostituzione del Dott. Piero Gnudi, che si è dimesso il 2 dicembre 2011.

Si riportano di seguito le informazioni sulle caratteristiche personali e professionali dei singoli componenti il Consiglio di Amministrazione.

Giancarlo Cerutti: Nato a Casale Monferrato (Alessandria) il 28 settembre 1950, è laureato in Giurisprudenza. Dal 1972 presta la propria attività presso la Officine Meccaniche Giovanni Cerutti S.p.A. occupandosi inizialmente della divisione marketing e vendite e, in seguito, dei settori tecnici ed amministrativi. Nel 1981 viene nominato Amministratore Delegato della società e di tutte le consociate a quella data facenti parte del Gruppo. E' stato membro del Consiglio di Amministrazione della Banca Commerciale Italiana dal 23 aprile 1994 al 26 aprile 2001 e membro del Comitato Esecutivo della stessa dal 28 aprile 1997 al 29 novembre 1999. E' stato membro del Consiglio di Amministrazione e del Consiglio di Sorveglianza di Mediobanca. E' stato membro del Consiglio Direttivo di Confindustria e Vice Presidente con delega per l'internazionalizzazione dal maggio 2000 al maggio 2004. E' stato membro del Consiglio di Amministrazione di Toro Assicurazioni S.p.A.

Giancarlo Cerutti è Cavaliere del Lavoro. Attualmente ricopre la carica di Presidente e Amministratore Delegato della Officine Meccaniche Giovanni Cerutti S.p.A. ed è Amministratore della maggior parte delle controllate della stessa. Dal 23 febbraio 2001 è membro del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Cassa di Risparmio di Alessandria di cui è Vice Presidente dall'11 agosto 2009. E' Amministratore Delegato della Cerfin S.p.A. ed Amministratore della maggior parte delle controllate del Gruppo. E' membro del Consiglio di Amministrazione di SARAS S.p.A.

Donatella Treu: Nata a Milano dove attualmente risiede. Frequenta l'Università Bocconi di Milano dove si laurea brillantemente in Economia e Commercio con una tesi sul Valore Strategico delle Ricerche di Marketing, relatore il Professor Luigi Guatri. Pochi mesi più tardi, nel luglio del 1982,

prima come stagista poi come dipendente, entra in Ipsoa, prestigiosa Casa editrice milanese, dove all'interno della Scuola di Formazione si occupa dell'organizzazione dei corsi per le aree Finanza & Controllo. Nel 1983, crea con successo la prima struttura Ipsoa di marketing e vendite dedicata alla promozione dei corsi di formazione. A partire dal 1987 diventa responsabile della Direzione Strategie e Sviluppo dove redige il primo piano strategico di Ipsoa. Dopo l'acquisizione di Ipsoa da parte del gruppo editoriale internazionale Wolters Kluwer, nel 1991 viene nominata responsabile delle aree di Business Legale e Lavoro contribuendo in modo significativo all'aumento della presenza del marchio Ipsoa nel mercato giuridico. Nel 1998 assume la carica di Direttore Editoriale del gruppo. Nel marzo del 2001 viene nominata Direttore Generale e nel 2003 assume la carica di Amministratore Delegato. Da allora, nei successivi tre anni, Donatella Treu conduce un intenso piano di acquisizioni, che porta la holding italiana di Wolters Kluwer, in un costante trend di crescita, a raccogliere dieci tra i più autorevoli e accreditati *brand* che realizzano prodotti, servizi editoriali e *software* e a diventare uno dei più principali *player* nel mercato professionale in Italia con un fatturato 2007 di oltre 260 milioni di euro e circa 1.100 dipendenti. Nel 2007 le sue doti imprenditoriali unite all'assiduo impegno per lo sviluppo delle politiche di pari opportunità e *family friends* le sono valse prestigiosi riconoscimenti nazionali quali l'onorificenza di Commendatore dell'Ordine al "merito della Repubblica Italiana" e il premio "Mela d'Oro 2007" per la Comunicazione d'Impresa assegnatole dalla Fondazione Marisa Bellisario. Nel marzo del 2009 in seguito a una riorganizzazione in seno alla Divisione Europea (LTRE) di Wolters Kluwer, volta a migliorare la *governance* delle *countries* Donatella Treu viene nominata Regional Manager per il Centro Europa e la Russia e successivamente in ottobre, dopo la presentazione della strategia Wolters Kluwer 2010-2012, è stata nominata CEO a livello mondiale della Divisione Legal & Regulatory (fatturato di 1,5 mld di euro su 3,4 del Gruppo, nonché 9000 dipendenti su 17 mila complessivi). Dal 2010 è Amministratore Delegato de Il Sole 24 ORE. Attualmente è consigliere nel CdA di Ansa e di Audipress, della Fondazione Memoriale Caduti per la Pace e Responsabile Regionale per la Lombardia della Fondazione Bellisario.

Luigi Abete: Nato a Roma il 17 febbraio 1947; è laureato in Giurisprudenza. È stato Presidente del Comitato Nazionale Giovani Imprenditori della Confindustria (1978-1982), Presidente della Federazione Industriali del Lazio (1983-1986), Presidente della Confindustria (1992- 1996), Presidente dell'Università LUISS Guido Carli (1993-2001), Presidente dell'UIR - Unione degli Industriali e delle imprese di Roma (2004-2008).E' Presidente della LUISS Business School, componente di diritto a vita della Giunta della Confindustria, Presidente di Assonime - Associazione fra le società italiane per azioni, Presidente di IEG Italian Entertainment Group S.p.A., Presidente di Cinecittà Studios S.p.A., Amministratore Delegato di Cinecittà Entertainment S.p.A., Presidente della A.BE.T.E. Azienda Beneventana Tipografica Editoriale S.p.A., Presidente di Civita Servizi S.r.l., Presidente della Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. (dal 1998). Il 2 giugno 2000 è stato insignito dell'onorificenza a Cavaliere del Lavoro. Il 22 giugno 2007 l'Università degli Studi del Sannio gli ha conferito la laurea honoris causa in Economia e Commercio. È stato nominato amministratore della Società in data 30 ottobre 2007 ed è entrato in carica con il 6 dicembre 2007, data di inizio negoziazioni delle azioni speciali sul MTA.

Diana Bracco: Nata a Milano il 3 luglio 1941 è laureata in Chimica. Ricopre attualmente le seguenti cariche Presidente e Amministratore Delegato di Bracco S.p.A., Presidente e Amministratore Delegato di Bracco Imaging; Presidente e Amministratore Delegato del Centro Diagnostico Italiano, Presidente della Società Expo 2015 SpA., Presidente del Progetto speciale "Ricerca e Innovazione" e "Expo 2015" di Confindustria. Componente del Comitato di Presidenza di Federchimica e del Consiglio Direttivo di Assolombarda (Associazioni in cui ha ricoperto il ruolo di Presidente), Vice Presidente della Camera di Commercio di Milano, Presidente della Fondazione Bracco, Presidente della Fondazione Sodalitas, Presidente della Fondazione Milano per Expo 2015 Presidente della Fondazione Mai di Confindustria e Consigliere di Amministrazione della Filarmonica della Scala, Membro del Consiglio di Amministrazione dell'Accademia del Teatro alla Scala, Membro del Consiglio di Amministrazione dell'Università Bocconi.

Cavaliere del Lavoro, ha ricevuto la laurea *ad honorem* in Farmacia dall'Università di Pavia e in Medicina dall'Università Cattolica del Sacro Cuore di Roma.

È stata nominata amministratore dell'Emittente in data 30 ottobre 2007 ed è entrata in carica con il 6 dicembre 2007, data di inizio negoziazioni delle azioni speciali sul MTA.

Pierluigi Ceccardi: Dal 1979 al 1986 è stato Consigliere della Banca Popolare di Poggio Rusco, successivamente incorporata nella Banca Popolare di Bergamo-Credito Varesino.

Nel 1985 è stato scelto quale componente del Consiglio di Federmeccanica di Confindustria.

Nel 1993 è stato nominato Vicepresidente dell'Associazione Industriali di Mantova con l'incarico di accudire alla sua gestione economico-amministrativa affidatogli dal Presidente Cav. Lav. Roberto Colaninno. Dal 1993 al 1995 ha ricoperto l'incarico di Presidente di Assoservizi Srl, la società che gestisce le attività commerciali dell'Associazione Industriali. E' stato altresì Vicepresidente del Confidi, il Consorzio di garanzia dei fidi per le imprese mantovane dal 1995 al 1998. Ha ricoperto l'incarico di Presidente di Immobiliindustria Spa, la società di gestione del patrimonio immobiliare degli imprenditori mantovani e dell'Associazione Industriali dal 1993 al 1998.

Dal 1997 al 2004 è componente del Consiglio di Amministrazione della Cassa di Risparmio di Mirandola (ora Banca CR di Firenze) ed è fra gli ideatori del prestigioso Premio Pico della Mirandola assegnato a personaggi di caratura nazionale ed internazionale. E' stato componente del Direttivo di Confindustria Lombardia (2002-2006). Dal 2000 al 2002 è stato Presidente del Consorzio "Assindustria Energia Mantova", importante gruppo di acquisto che consente significativi risparmi alle più importanti aziende mantovane. Dal 2002 al 2006 ha ricoperto il ruolo di Presidente dell'Associazione Industriali di Mantova, organismo al quale aderiscono circa 600 aziende con più di 30.000 dipendenti. E' stato componente del Consiglio di Amministrazione della Banca CR Firenze dal 2004 al 2007. Nel medesimo periodo ha fatto parte del Consiglio di Amministrazione dell'Aeroporto Valerio Catullo di Verona per designazione dei soci mantovani (Comune Capoluogo, Provincia e Camera di Commercio).

Nel 2004 è divenuto componente della Giunta di Confindustria. Componente del Consiglio Direttivo di Federmeccanica (composto dalle più significative espressioni del comparto produttivo nazionale), dal 2004 al 2008 ricopre il ruolo di Vicepresidente. E' stato inoltre componente del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Comunità Mantovana (ONLUS) e contribuente alla Fondazione stessa, che gestisce interventi di utilità sociale a vantaggio della collettività disagiata del territorio.

Dal 2004 al 2008 è stato Presidente del Fondo Cometa (fondo chiuso dei metalmeccanici). Il Fondo Cometa gestisce 5 miliardi e 400 milioni di patrimonio e ha 500.000 iscritti. In qualità di Presidente del Fondo, gestisce i rapporti con i vari gestori (Pioneer, Generali Venezia, Cattolica Assicurazioni, Unipol, ecc.). Nello stesso periodo è stato componente del Consiglio di Amministrazione della Società ADG Training, società che ha come oggetto sociale l'attività di formazione/*training* per gli Aeroporti del Garda. Nel 2008 è stato eletto Presidente di Federmeccanica, federazione che associa attualmente circa 12.000 imprese le quali occupano più di 900.000 addetti.

E' stato Presidente del Comitato Territoriale Unicredit Bassa Padana, che comprende le province di Mantova, Cremona, Lodi e Pavia. Da maggio 2009 è entrato a far parte del Consiglio di Amministrazione di Unicredit Corporate Banking fino al 31 Ottobre 2010. Dall'Aprile 2010 è entrato a far parte del Consiglio di Amministrazione de "Il Sole 24 Ore". Il 1° Gennaio 2011 è diventato membro dell'Advisory Divisional Board di Unicredit.

Claudio Costamagna: uno dei banchieri d'affari più conosciuti nella City, Costamagna è stato per oltre 18 anni alla Goldman Sachs della quale è diventato Partner nel 1998 e Chairman e Chief Executive della Investment Banking Division per l'Europa, Medio Oriente ed Africa dal 2001 al 2006. Laureato alla Bocconi, prima di Goldman ha lavorato a Citibank e alla Montedison.

E' stato dal 2005 al 2009 Presidente dell'Associazione Laureati della Bocconi ed è tuttora membro dell'International Advisory Council dell'Università stessa.

Oggi, oltre ad essere Presidente di CC&Soci, una boutique di M&A da lui fondata e di Adviseonly SIM, è Consigliere di Amministrazione di Luxottica Group, DEA Capital S.p.A., AAA S.A. e Virgin Group Holding Limited.

E' stato eletto bocconiano dell'anno nel 2004.

Mario D'Urso: Nato a Napoli l'8 aprile 1940, è laureato in Giurisprudenza ed è Avvocato. Ha conseguito il Master of Comparative Law presso la George Washington University. Dal 1968 al 1995 è stato Amministratore Delegato della Kuhn Loeb Lehman Brothers. Dal 1990 al 1995 ha ricoperto l'incarico di Presidente dell'Italy Fund. Dal 1990 al 1996 è stato membro del C.d.A della Kissinger Associates. Dal 1995 al 1996 è stato Sottosegretario al Commercio Estero e Politiche Comunitarie nel Governo Dini. Eletto Senatore della Repubblica nel 1996, ha ricoperto l'incarico di Segretario della 3° Commissione Permanente – Affari Esteri e Emigrazione delle Commissioni Finanza e Bilancio. Attualmente è: membro del C.d.A della K.M.E (Ex gruppo Orlando), Consigliere di Amministrazione di vari fondi di investimento del Gruppo Gabelli Asset Management, Presidente, negli USA della Fondazione Friends of Progetto Uomo inc., membro del Consiglio di Amministrazione della Italian-American Foundation for Cancer Research.

Antonio Favrin: Nato a Oderzo (Treviso) il 23 settembre 1938 è laureato in Ingegneria. Da giugno 2004 è Presidente del Consiglio di Amministrazione di Marzotto S.p.A., società operante nel settore tessile; da luglio 2005 è Presidente di Portogruaro Interporto S.p.A., società operante nel settore trasporti; da luglio 2008 è Consigliere di Immobili e Partecipazioni SpA, società operante nel settore immobiliare; dal 19 settembre 2008 è Amministratore Unico di Faber Five S.r.l., società operante nel settore finanziario - immobiliare; dal 18 febbraio 2010 è Presidente di Linificio e Canapificio Nazionale S.p.A. società operante nel settore tessile di cui è stato, Vice Presidente già dall'11 ottobre 2007. Dal 5 marzo 2010 è Vice Presidente di Ratti SpA, società operante nel settore del lusso di cui è stato Consigliere dal 12 novembre 2009. Dal 12 dicembre 2011 è consigliere di Marzotto Sim, società operante nel settore degli investimenti. È Membro della Giunta Assonime, Vice Presidente di Confindustria Veneto e Presidente di Neafidi società Cooperativa. È stato nominato amministratore della Società in data 30 ottobre 2007 ed è entrato in carica con il 6 dicembre 2007, data di inizio negoziazioni delle azioni speciali sul MTA.

Giampaolo Galli: Nato a Milano il 13 marzo 1951; laureato con lode e dignità di pubblicazione in Economia Politica presso l'Università Bocconi di Milano nel 1975. Ha conseguito il Ph.D. in Economia nel 1980 presso MIT (Cambridge, Ma), dove ha svolto attività di ricerca con Franco Modigliani e Robert Solow sulla teoria del rischio e i sistemi finanziari. Nel 1979 ha svolto attività di ricerca presso il Fondo Monetario Internazionale, Washington. Fra il 1980 ed il 1992 al Servizio Studi della Banca d'Italia, si è occupato di mercato monetario, di ricerche econometriche e di previsioni economiche. Dal 1992 al 1995, come responsabile della Direzione Internazionale del Servizio Studi, si è occupato di Relazioni Monetarie Internazionali, all'interno dello SME e con le altre principali aree e ha rappresentato la Banca d'Italia in vari organismi internazionali, tra cui: Comitato Monetario dell'Unione Europea, Comitato di Politica economica dell'Ocse, comitato dei Sostituti del G10.

Dal marzo 1995 al febbraio 2003 è stato Capo Economista di Confindustria. Dal marzo 2003 al gennaio 2009 è stato Direttore Generale dell'ANIA, Associazione Nazionale fra le Imprese Assicuratrici.

Fra il 1995 ed il 2003 è stato: membro del National Institute of Economic Research (Londra); consulente della Commissione Affari Monetari e Finanziari del Parlamento Europeo sulle questioni della politica monetaria europea; membro del EMU Monitor di Francoforte (con P. Artus, E. Bomhoff, M. Neuman e J. Von Hagen); membro del gruppo di consulenti economici del Presidente della Commissione Europea.

E' stato docente incaricato di Econometria, di Politica monetaria e di Politica Economica presso l'Università Bocconi di Milano, La Sapienza di Roma e l'Università Luiss-Guido Carli.

E' autore di numerosi articoli su quotidiani e riviste scientifiche.

E' attualmente Direttore Generale di Confindustria e Consigliere del CNEL, Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro. Si dedica altresì all'insegnamento di Prospettive macroeconomiche globali presso l'Università Luiss - Guido Carli (Roma).

Alberto Meomartini: È Presidente di Assolombarda dal giugno 2009 e Presidente SAIPEM dal maggio 2011. Laureato in Economia e Commercio presso l'Università Bocconi di Milano, dagli anni '70 ha ricoperto importanti incarichi in Snam e Eni.

E' stato stretto collaboratore del prof. Reviglio, al Ministero delle Finanze, dal 1979 al 1981.

È membro da molti anni della Giunta di Confindustria, di cui è Presidente della Commissione Università, è componente del Comitato Tecnico confederale "Education" e componente del Comitato Tecnico confederale "EXPO 2015".

E' Presidente del Nucleo di Valutazione dell'Università LUISS Guido Carli di Roma, nonché dell'Istituto di Economia e Politica dell'Energia e dell'Ambiente (IEFE) dell'Università Bocconi. Inoltre, fa parte dei Consigli di Amministrazione del Gruppo Il Sole 24 Ore, dell'Università Bocconi e del Museo Poldi Pezzoli.

Nicoletta Miroglio: Nata ad Alba il 9 dicembre 1951. Dal 1994 è membro del Consiglio di Amministrazione della Miroglio S.p.A e Direttore Generale della Business Unit Comoseta. Attualmente, oltre ai sopracitati incarichi, è membro del Comitato Esecutivo che dirige le tre divisioni principali del Gruppo.

Nell'anno 2009 la Miroglio S.p.A contava più di 8000 dipendenti per un fatturato superiore al miliardo di Euro. Dopo aver compiuto gli studi classici al Poggio Imperiale di Firenze, si trasferisce a Parigi per due anni frequentando corsi di marketing applicati all'alta moda. In seguito si reca per altri tre anni alla volta di New York dove approfondisce la conoscenza di marketing applicato all'industria tessile. Viene poi incaricata dal padre Franco di seguire l'apertura della filiale Usa sita in Manhattan. Dopo averla avviata rientra in Italia e, forte delle recenti esperienze, diviene direttore del prodotto tessile.

Dopo aver internazionalizzato il prodotto tessile, a fine anni ottanta, viene incaricata di dirigere in toto la Comoseta, Business Unit di alto livello (prodotti innovativi) che il gruppo ha recentemente acquisito.

Negli anni novanta si occupa dell'acquisizione della ditta Ulmia, che gestisce fino al suo totale accorpamento nelle fila della Miroglio Tessile.

Con lo sviluppo delle nuove tecnologie di stampa su tessuto quali le *link jet*, Nicoletta Miroglio, sviluppa nuovi e più efficienti metodi di stampa che permettono di seguire il cliente in modo più rapido e dedicato, integrandosi perfettamente con la filiera del fast fashion che richiede sempre maggior rapidità nelle nuove proposte.

Durante le sue attività, Nicoletta Miroglio ha sempre avuto una particolare attenzione al personale dipendente ed ai loro familiari, realizzando la costruzione di un asilo aziendale che ospita i figli delle donne lavoratrici.

Con il papà Franco è stata promotrice dell'iniziativa della Fondazione volta a cofinanziare il costruendo nuovo Ospedale Alba-Bra.

Antonello Montante: Nato a San Cataldo nel 1963. Nel 2008 è stato insignito dell'onorificenza di Cavaliere del Lavoro dal presidente GIORGIO NAPOLITANO, Presidente C.d.A. Alechia S.p.A., Amministratore Delegato di Tivet s.r.l. - Società del Politecnico di Milano, componente Consigliere Banca d'Italia Regionale con sede a Palermo.

Attualmente ricopre i seguenti incarichi: Delegato nazionale di Confindustria ai rapporti con le Istituzioni preposte al controllo dei territori, Presidente di Confindustria Caltanissetta, Vice Presidente Vicario Confindustria Sicilia, Vice Presidente ANIE, componente nella giunta nazionale

di Confindustria dal 96 , Presidente Comitato Regionale Confindustria Sicilia, presidente della Camera di Commercio di Caltanissetta.

Aurelio Regina: è Presidente di Manifatture Sigaro Toscano, la società che produce il sigaro italiano più famoso al mondo. È Partner di Egon Zehnder International, la società leader mondiale nel settore dell'*executive search* di alta dirigenza, oggi è inoltre un imprenditore affermato nei settori della comunicazione, dell'informatica, dei servizi e dei beni di largo consumo essendo peraltro Consigliere Delegato di British American Tobacco Italia, società del gruppo BAT, la multinazionale più internazionale del tabacco e una delle più importanti aziende internazionali di beni di largo consumo del mondo (con oltre 6.000 dipendenti e oltre 53.000 nel mondo).

Laureato con lode in Scienze Politiche alla Libera Università degli Studi Sociali di Roma, è stato assistente alla Cattedra di Metodi per la Risoluzione dei Conflitti Internazionali oltre che Assistente alla Cattedra di Strategia Globale presso la scuola di Guerra dell'Esercito e, nel 1986, presso il Palazzo di Vetro a New York in qualità di assistente del Vice Segretario Generale per le tematiche del Medio Oriente. Nel 1988 entra in Procter & Gamble Italia dove raggiunge la posizione di Responsabile Comunicazione e Relazioni con le Istituzioni Pubbliche e Studi Legislativi e negli stessi anni consegue il Master in Scienza e Tecnica della Legislazione presso l'Istituto Superiore di Studi Legislativi oltre che un Master in Advanced Finance presso l'INSEAD di Fontainebleau.

A soli 27 anni è già dirigente d'azienda e nel 1991 viene nominato Director Corporate Affairs Italia del Gruppo Philip Morris Companies e successivamente Managing Director di Philip Morris Corporate Services Inc., Filiale Italiana oltre che Managing Director Philip Morris srl, dove contribuisce in quegli anni all'enorme espansione del Gruppo in Italia operante a livello mondiale nei settori dell'alimentare e del tabacco.

Tra i numerosi altri incarichi è Presidente designato di Un-Industria – Unione degli Industriali e delle Imprese di Roma, Frosinone, Rieti e Viterbo (già Unione degli Industriali e delle imprese di Roma) per il quadriennio 2008-2012, nonché Consigliere Incaricato per l'Internazionalizzazione e Tesoriere, Presidente di Sistemi & Automazione S.p.A., ed è stato Consigliere di Amministrazione di Sviluppo Italia S.p.A. Dal 2011 ricopre, inoltre, il ruolo di Presidente della Fondazione Musica per Roma.

È Vicepresidente del Centro Studi Americani e membro del Board di Aspen Institute Italia.

Carlo Ticozzi Valerio: nato a Milano il 26 aprile 1942, è laureato in Economia e Commercio presso l'Università Bocconi di Milano ed ha consolidato la sua esperienza professionale operando presso la prestigiosa casa di revisione Deloitte Haskins & Sells. Attualmente ricopre la carica di Presidente del Collegio Sindacale di numerose società appartenenti a gruppi nazionali ed Internazionali tra cui Alfa Laval S.p.A, Colt Technologies Services S.p.A, Husqvarna Italia S.p.A., Manuli Rubber Industries S.p.A, Monsanto Agricoltura Italia S.p.A, Murata Elettronica S.p.A e Sumitomo Chemical Italia S.r.l.

E' altresì sindaco effettivo di alcune società del Gruppo Banca Sella e del Gruppo Volvo Italia.

Ricopre la carica di Amministratore in Honeywell Holding Italia e Advent International.

Marino Vago: Nato a Busto Arsizio il 14 agosto 1955 ed è Amministratore Delegato della Vago S.p.A., impresa del settore della nobilitazione tessile, che impiega circa 40 addetti.

È inoltre componente del consiglio di amministrazione della Banca Popolare di Bergamo, nonché componente del consiglio di amministrazione dell'Università Carlo Cattaneo di Castellanza e del Fondo Pensioni Previmoda.

Da sempre impegnato nell'associazionismo imprenditoriale, è entrato a far parte nel 1977 del Gruppo Giovani Imprenditori dell'Unione Bustese degli Industriali, di cui ha assunto la presidenza nel 1987: carica che ha ricoperto fino al momento dell'unificazione delle preesistenti Associazioni Industriali di Busto Arsizio e di Varese, avvenuta nel 1989.

Da quello stesso anno è stato componente, in rappresentanza della Piccola Industria, della Giunta dell'Unione degli Industriali della Provincia di Varese, sorta per effetto dell'unificazione delle due ricordate Associazioni.

Nel 1993 è stato eletto Presidente del Comitato Piccola Industria e, in tale veste, è divenuto componente del Consiglio Direttivo dell'Unione degli Industriali della Provincia di Varese.

Dall'ottobre 1995 al giugno 1999 è stato componente del Comitato Nazionale Piccola Industria di Confindustria e dal giugno 1997 al giugno 1999 è stato componente elettivo del Consiglio Centrale Piccola Industria.

È stato Vice Presidente dell'Associazione Nobilitazione Tessile da giugno 1996 a giugno 1999 e Presidente dell'Unione degli Industriali della Provincia di Varese da giugno 1999 a maggio 2003. Ha ricoperto la carica di Vice Presidente di Confindustria Lombardia da novembre 2001 a giugno 2004.

È stato Vice Presidente di Confindustria con delega all'organizzazione e al marketing da maggio 2004 al maggio 2008.

1.3 Ruolo e funzioni (art. 1 del Codice di Autodisciplina)

Il Consiglio di Amministrazione della Società riveste un ruolo centrale nell'ambito dell'organizzazione aziendale e a esso fanno capo le funzioni e la responsabilità degli indirizzi strategici e organizzativi, nonché la verifica dell'esistenza dei controlli necessari per monitorare l'andamento della Società e del Gruppo. Tenuto conto del proprio ruolo, il Consiglio di Amministrazione si riunisce con regolare cadenza e si organizza e opera in modo da garantire un efficace svolgimento delle proprie funzioni.

Ai sensi dell'art. 28 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, senza eccezioni di sorta, e ha facoltà di compiere tutti gli atti che ritenga opportuni per l'attuazione e il raggiungimento degli scopi sociali, esclusi soltanto quelli che la legge riserva in modo tassativo all'Assemblea. L'art. 15 dello Statuto attribuisce anche al Consiglio di Amministrazione, nei limiti di legge, la competenza per le deliberazioni concernenti la fusione e la scissione nei casi previsti dagli articoli 2505, 2505-*bis* e 2506-*ter* del codice civile, l'istituzione e la soppressione di sedi secondarie, la riduzione del capitale conseguente al recesso del socio, l'adeguamento dello statuto a disposizioni normative, il trasferimento della sede sociale nel territorio nazionale.

In conformità dei criteri stabiliti dall'articolo 1.C.1 del Codice di Autodisciplina, nell'ambito delle attività svolte, il Consiglio di Amministrazione:

- esamina e approva i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del gruppo di cui essa è a capo, il sistema di governo societario della Società e la struttura del gruppo;
- valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica predisposto dall'amministratore delegato, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei conflitti di interesse;
- attribuisce e revoca le deleghe all'amministratore delegato definendone i limiti e le modalità di esercizio; stabilisce altresì la periodicità, comunque non superiore al trimestre, con la quale l'amministratore delegato deve riferire al Consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe conferite;
- determina, sentito il Collegio Sindacale (e il Comitato per le operazioni con parti correlate, ove applicabile), la remunerazione dell'amministratore delegato e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche;

- valuta il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dall'amministratore delegato, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati;
- esamina e approva preventivamente le operazioni della Società e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società stessa, prestando particolare attenzione alle situazioni in cui uno o più amministratori siano portatori di un interesse per conto proprio o di terzi e, più in generale, alle operazioni con parti correlate;
- effettua, almeno una volta all'anno, una valutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione stesso e dei suoi comitati, eventualmente esprimendo orientamenti sulle figure professionali la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna;
- fornisce informativa, nella relazione sulla *corporate governance*, in merito al numero delle riunioni del Consiglio di Amministrazione tenutesi nel corso dell'esercizio e sulla relativa percentuale di partecipazione di ciascun amministratore; e
- esercita gli altri poteri ad esso attribuiti dalla legge e dallo Statuto.

Il Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'art. 36 dello Statuto, riferisce al Collegio Sindacale sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate dalla Società o dalle società controllate, ed in particolare sulle operazioni in cui gli amministratori abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi, o siano influenzate dal soggetto che esercita l'attività di direzione e coordinamento. Tale informazione è fornita, anche dagli organi delegati, in via ordinaria in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, ove nominato, da tenersi complessivamente con periodicità almeno trimestrale; ciò sarà constatato nel processo verbale delle rispettive riunioni. L'informazione al Collegio al di fuori delle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo è comunicata per iscritto al Presidente del Collegio Sindacale.

In particolare, con riferimento all'esercizio, il Consiglio di Amministrazione ha:

- preso atto della mappatura aggiornata dei rischi relativi all'emittente e alle sue controllate nonché delle misure adottate per la gestione e/o mitigazione dei predetti rischi, ritenendo tali rischi correttamente identificati, gestiti e monitorati ai fini di una sana e corretta gestione dell'impresa e quindi valutato l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Società predisposto dall'Amministratore Delegato, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei conflitti di interesse;
- valutato l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale delle società controllate aventi rilevanza strategica;
- valutato l'andamento generale della gestione;
- valutato l'indipendenza dei propri membri;
- valutato la dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio stesso;
- approvato preventivamente tutte le operazioni delle società controllate aventi un particolare rilievo strategico, economico, patrimoniale e/o finanziario;

- approvato le operazioni con parti correlate che sono soggette all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, ai sensi della procedura adottata dalla Società ed il cui aggiornamento ai sensi delle vigente normativa è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'11 novembre 2010.

La Società non ha concesso deroghe al divieto di concorrenza *ex art.* 2390 c.c..

1.4 Altre cariche di amministratore o sindaco ricoperte dai consiglieri de Il Sole 24 ORE

Tutti gli amministratori dedicano il tempo necessario ad un proficuo svolgimento dei loro compiti, essendo consapevoli delle responsabilità inerenti la carica ricoperta; essi sono tenuti costantemente informati sulle principali novità legislative e regolamentari concernenti la Società e l'esercizio delle proprie funzioni. Gli Amministratori svolgono i propri compiti con cognizione di causa e in autonomia, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo.

Ai sensi dell'art. 1.C.3 del Codice, il Consiglio di Amministrazione in data 14 marzo 2008 ha espresso il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di amministrazione e di controllo che gli amministratori possono ricoprire in altre società quotate, bancarie, assicurative e finanziarie.

In particolare, in conformità a quanto previsto dal Codice, il Consiglio ha individuato criteri differenziati in ragione del tipo di incarico (esecutivo o non esecutivo) ricoperto.

La seguente tabella riporta gli ulteriori incarichi di amministrazione e controllo ricoperti dai membri del Consiglio di Amministrazione in altre società quotate, bancarie, finanziarie e assicurative. Dalla verifica sul cumulo degli incarichi effettuata dal Consiglio di Amministrazione in data 14 marzo 2012, emerge quanto segue:

Nome e cognome	Cariche ricoperte al di fuori della Società
Giancarlo Cerutti	Amministratore Delegato di Cerfin S.p.A.
	Amministratore di Saras S.p.A.
Luigi Abete	Presidente BNL S.p.A. Gruppo BNP Paribas
	Amministratore di Tod's S.p.A.
	Amministratore di Fineldo S.p.A.
Pierluigi Ceccardi	Amministratore di Artigiancassa S.p.A.
	Presidente di Raccorderie Metalliche S.p.A.
Claudio Costamagna	Membro del Comitato di Unicredit Corporate and Investment Banking
	Membro del Consiglio di Amministrazione di Luxottica Group
	Presidente di Adviseonly SIM
	Membro del Consiglio di Amministrazione di Dea Capital S.p.A.
Mario D'Urso	Membro del Consiglio di Amministrazione di Virgin Group Holding Limited
	Membro del Consiglio di Amministrazione di KME Italy S.p.A.
Antonio Favrin	Consigliere di Marzotto SIM
	Presidente Neafidi
	Vice Presidente della Ratti S.p.A.

Alberto Meomartini	Presidente di Saipem S.p.A
Aurelio Regina	Presidente di Credit Suisse Italia S.p.A
	Membro del Consiglio di Amministrazione di Valentino Fashion Group S.p.A
Carlo Ticozzi Valerio	Presidente del Collegio Sindacale Compagnia Privata Sim S.p.A
	Sindaco Effettivo VFS Volvo Trucks Services and Rent S.p.A.
	Consigliere di Honeywell Holding Italia S.p.A
	Sindaco Effettivo Sella Gestioni SGR S.p.A
	Sindaco Effettivo Finanziaria 2010 S.p.A
Marino Vago	Presidente del Collegio Sindacale Sella Capital Management SGR S.p.A
	Consigliere di sorveglianza Varese Investimenti S.p.A.
	Amministratore Banca Popolare Bergamo
	Membro del Consiglio di Amministrazione del Fondo Pensioni Previmoda

1.5 Riunioni del Consiglio di Amministrazione

Nel 2011 il Consiglio di Amministrazione si è riunito 10 volte. Le riunioni hanno avuto una durata media di 3,5 ore. La tabella di seguito riportata indica il numero di riunioni del Consiglio di Amministrazione nonché la partecipazione dei singoli consiglieri:

Membri	Nr. Riunioni	Nr. Presenze
Giancarlo Cerutti	10	10
Donatella Treu	10	10
Luigi Abete	10	9
Diana Bracco	10	8
Francesco Caio ⁽¹⁾	4	4
Pierluigi Ceccardi	10	10
Claudio Costamagna(2)	5	5
Mario D'Urso	10	10
Antonio Favrin	10	10
Giampaolo Galli	10	9
Piero Gnudi (3)	10	7
Alberto Meomartini	10	10
Nicoletta Miroglio	10	7
Antonello Montante	10	7
Aurelio Regina	10	8
Marino Vago	10	10

(1) Cessato dalla carica per dimissioni in data 20 aprile 2011

(2) Cooptato in sostituzione dell' Ing. Caio in data 10 maggio 2011

(3) Cessato dalla carica per dimissioni in data 2 dicembre 2011; il 14 febbraio 2012 è stato cooptato, in sostituzione del Dott. Gnudi, il Dott. Carlo Ticozzi Valerio.

Per quanto riguarda l'esercizio 2012, si sono già tenute due riunioni, il 14 febbraio ed il 24 febbraio; restano da svolgere almeno altre quattro riunioni, programmate nel calendario degli eventi societari pubblicato mediante comunicato stampa il 20 gennaio 2012.

Le altre quattro riunioni già previste sono programmate rispettivamente per l'approvazione del progetto di bilancio relativo all'esercizio 2011, della relazione finanziaria semestrale e dei resoconti intermedi di gestione.

Ai sensi dell'art. 25 dello Statuto, la convocazione del Consiglio di Amministrazione è effettuata dal Presidente con lettera raccomandata da inviarsi al domicilio di ciascun amministratore e Sindaco effettivo almeno sei giorni prima di quello fissato per l'adunanza; in caso di urgenza la convocazione può essere fatta con telegramma o telefax ovvero - ove espressamente consentito da parte di ciascuno singolo destinatario - via posta elettronica da inviare, in ogni caso, almeno sei ore prima.

Le adunanze del Consiglio possono essere tenute per video o per teleconferenza a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati e sia loro consentito seguire la discussione ed intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti affrontati.

Per la validità delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione si richiede la presenza della maggioranza dei suoi membri in carica. Le deliberazioni sono valide se prese a maggioranza di voto dagli Amministratori presenti.

Il Presidente si assicura che agli Amministratori sia fornita una adeguata e tempestiva informativa, tale da consentire al Consiglio stesso di esprimersi con la dovuta consapevolezza sulle materie sottoposte alla sua valutazione.

1.6 Gli amministratori non esecutivi (art. 2 del Codice di Autodisciplina)

Il Consiglio di Amministrazione si compone, con l'esclusione dell'Amministratore Delegato e del Presidente, di membri non esecutivi (in quanto non provvisti di deleghe operative e/o funzioni direttive in ambito aziendale). La presenza di tali amministratori non esecutivi garantisce, per il numero e l'autorevolezza, l'assunzione di decisioni consiliari equilibrate, con particolare riguardo alle aree in cui possono manifestarsi conflitti di interesse.

Gli amministratori non esecutivi apportano le loro specifiche competenze di carattere tecnico e strategico nelle discussioni consiliari, in modo da favorire un esame degli argomenti di discussione secondo prospettive diverse e una conseguente assunzione di deliberazioni consapevoli ed allineate con l'interesse sociale.

1.7 Gli amministratori indipendenti (art. 3 del Codice di Autodisciplina)

Il Consiglio di Amministrazione della Società attualmente in carica conta tre membri indipendenti, vale a dire il Dott. Claudio Costamagna, cooptato dal Consiglio di Amministrazione il 10 maggio 2011, il Senatore Mario D'Urso ed il Dott. Carlo Ticozzi Valerio, cooptato dal Consiglio di Amministrazione il 14 febbraio 2012.

Nella riunione del 14 marzo 2012, il Consiglio di Amministrazione ha verificato, sulla base delle dichiarazioni effettuate dai suddetti amministratori indipendenti e con il parere favorevole del Collegio Sindacale, la sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice in capo agli stessi. Tale verifica è stata effettuata ai sensi dell'art. 3 del Codice. Nell'effettuare le suddette valutazioni, il Consiglio ha applicato tutti i criteri previsti dal Codice.

Gli amministratori indipendenti non hanno sino ad ora ritenuto necessario riunirsi in assenza degli altri amministratori. Ad essi è in ogni caso assicurato l'accesso diretto al *management*.

Infine, si evidenzia l'assenza dei presupposti che, in base al Codice di Autodisciplina, richiedono l'istituzione della figura del *lead independent director*, tenuto conto del fatto che il Presidente del Consiglio di Amministrazione non ricopre il ruolo di principale responsabile della gestione dell'impresa (*chief executive officer*) né dispone di una partecipazione di controllo nella Società.

1.8 Deleghe e poteri e rappresentanza della Società (art. 2 del Codice di Autodisciplina)

L'art. 30 dello Statuto prevede che il Consiglio di Amministrazione abbia la facoltà di delegare in tutto o in parte le proprie attribuzioni, ad esclusione di quelle non delegabili per legge e ai sensi dello Statuto, a un comitato esecutivo. Il Consiglio di Amministrazione ha altresì la facoltà di nominare tra i suoi componenti uno o più amministratori delegati, fissandone le attribuzioni e retribuzioni a norma di legge.

Il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al Presidente Giancarlo Cerutti i poteri necessari per la rappresentanza della Società, nonché altri poteri di gestione, fra i quali quello di nominare, revocare e/o licenziare i Direttori responsabili delle Testate del Gruppo. In data 15 aprile 2010, il Consiglio di Amministrazione ha nominato Amministratore Delegato Donatella Treu, attribuendole i poteri necessari per la rappresentanza e gestione della Società.

Sono invece riservati al Consiglio di Amministrazione, oltre alle competenze riservategli dalle disposizioni di legge e regolamento vigente: (i) la stipula di contratti, la costituzione di servitù e la concessione di garanzie relativi a beni immobili; (ii) ogni tipo di accordo connesso alle assunzioni e alle cessioni di partecipazioni, interessenze in società, ditte ed imprese e rami aziendali e alle acquisizioni di aziende; (iii) la stipula di fidejussioni, fidi, mutui e finanziamenti in genere di importo superiore a 5 milioni di Euro; (iv) la prestazione di fidejussioni e garanzie personali, l'emissione, accettazione o avallo di obbligazioni cambiarie; (v) l'esame ed approvazione degli indirizzi strategici della Società e delle sue controllate, nonché delle linee guida per la gestione delle partecipazioni nei capitali sociali di altre società; (vi) la nomina, revoca e/o licenziamento del direttore responsabile de "Il Sole 24 ORE" e (vii) l'alienazione de Il Sole 24 ORE.

Ai sensi dell'art. 29 dello Statuto, la rappresentanza legale della Società con l'uso della firma sociale spettano al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Vice Presidente e all'Amministratore Delegato. Agli altri amministratori compete la rappresentanza sociale nei limiti dei poteri loro delegati dal Consiglio.

Gli organi delegati riferiscono al CdA circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite con periodicità trimestrale.

Alla data della Relazione, la Società non ha nominato il Comitato Esecutivo.

1.9 Valutazione del funzionamento del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione effettua, almeno una volta l'anno, una valutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati, eventualmente esprimendo orientamenti sulle figure professionali la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna.

Dalla valutazione effettuata dal Consiglio di Amministrazione è emersa una situazione pienamente adeguata con particolare riferimento all'efficacia e all'efficienza delle attività sia del Consiglio che dei Comitati. La valutazione è stata focalizzata sulla struttura, la composizione, il ruolo e la responsabilità del Consiglio stesso (anche con riferimento alla componente rappresentata dagli amministratori indipendenti), nonché sullo svolgimento delle riunioni consiliari, il contributo di partecipazione in termini di apporto di professionalità dei consiglieri, il livello e la qualità dell'informativa resa al Consiglio, prima e durante le riunioni, e conseguentemente l'effettiva

possibilità di assumere decisioni consapevoli, la frequenza delle riunioni e la loro durata, la possibilità di esaminare e di approfondire argomenti di carattere strategico anche in rapporto diretto al *management* delle Società.

1.10 Remunerazione degli Amministratori

Una parte significativa della remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche nella Società e in talune società da essa controllate è legata al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance* della Società.

Il Consiglio di Amministrazione, acquisito il parere favorevole del Comitato per la Remunerazione e del Collegio Sindacale, in data 15 aprile 2010 ha stabilito la remunerazione della dott.ssa Donatella Treu, Amministratore Delegato della Società, ai sensi dell'art. 2389 cod. civ.

La remunerazione degli amministratori non esecutivi non è legata ai risultati economici conseguiti dalla Società. Tali amministratori, infatti, non sono destinatari di piani di incentivazione azionaria bensì beneficiano del compenso spettante ai membri del Consiglio di Amministrazione deliberato dall'Assemblea della Società.

Informazioni dettagliate circa la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, nonché circa i piani di incentivazione, sono fornite nella Relazione sulla Remunerazione approvata dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 14 marzo 2012 che è stata pubblicata sul sito corporate <http://www.gruppo24ore.ilsole24ore.com>.

2. COMITATI

2.1 Comitato per la remunerazione (art. 7 del Codice di Autodisciplina)

In data 20 agosto 2007, il Consiglio di Amministrazione ha istituito un Comitato per le Remunerazioni con le seguenti funzioni, integrate con delibera del Consiglio di Amministrazione del 14 marzo 2012:

- esaminare e valutare proposte relative alla gestione delle risorse umane di rilevanza apicale e/o strategica;
- presentare al Consiglio di Amministrazione proposte per la remunerazione dell'Amministratore Delegato e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, in modo tale da assicurare l'allineamento alla creazione di valore per gli azionisti nel medio-lungo periodo, monitorando l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso;
- valutare periodicamente i criteri adottati per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche, vigilare sulla loro applicazione sulla base delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato e formulare al Consiglio di Amministrazione raccomandazioni generali in materia, con particolare riferimento all'adozione di eventuali piani di *stock option*;
- effettuare il monitoraggio dell'applicazione delle decisioni assunte dagli organi competenti e dalle *policy* aziendali in materia di remunerazione del *top management*

Le attività del Comitato sono disciplinate da un apposito Regolamento approvato dal Consiglio in data 20 agosto 2007, che è stato integrato con successiva delibera del 14 marzo 2012. Tale Regolamento è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo <http://www.gruppo24ore.ilsole24ore.com> nella sezione Governance.

In particolare, il Comitato ha seguito il tema della remunerazione dell'Amministratore Delegato e dei Dirigenti con responsabilità strategica.

Il Comitato per la Remunerazione è composto da tre Amministratori non esecutivi, di cui uno con funzioni di Presidente e due indipendenti, i quali sono dotati dei requisiti di indipendenza indicati dal Codice di Autodisciplina.

Il Presidente del Comitato per la Remunerazione è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione del 15 aprile 2010 nella persona della Dott.ssa Diana Bracco.

I due Amministratori indipendenti, nominati dal Consiglio di Amministrazione, sono il Dott. Claudio Costamagna ed il Senatore Mario D'Urso.

Il Comitato si riunisce con frequenza adeguata al corretto svolgimento delle proprie funzioni; in generale, il Comitato si riunisce preliminarmente alle riunioni del Consiglio di Amministrazione che trattino materie che rientrano nella competenza del Comitato. La tabella di seguito riportata indica il numero di riunioni del Comitato per la Remunerazione nonché la partecipazione dei singoli componenti:

Membri	Nr. Riunioni	Nr. Presenze
Diana Bracco	3	3
Francesco Caio ⁽¹⁾	1	1
Claudio Costamagna (2)	2	2
Mario D'Urso	3	3

⁽¹⁾ Amministratore Indipendente cessato per dimissioni in data 20 aprile 2011

⁽²⁾ Amministratore Indipendente cooptato in occasione del Consiglio di Amministrazione del 10 maggio 2011

Le riunioni del Comitato hanno avuto una durata media di 45 minuti.

Hanno assistito ai lavori del Comitato per la Remunerazione i componenti del Collegio Sindacale, il Direttore delle Risorse Umane Dott. Gianluca Perin ed il Direttore Affari Societari ed Operazioni Straordinarie Avv. Luigi Predieri. Ai sensi dell'art. 3 del Regolamento del Comitato per la Remunerazione, possono essere invitati alle riunioni del Comitato altri componenti il Consiglio di Amministrazione ovvero soggetti la cui presenza possa risultare di ausilio al migliore svolgimento delle funzioni del Comitato stesso.

Le riunioni del Comitato per la Remunerazione sono state regolarmente verbalizzate.

Nel corso dell'esercizio il Comitato ha potuto accedere a tutte le informazioni e funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti.

2.2 Comitato per il controllo interno (art. 8 del Codice di Autodisciplina)

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera del 20 agosto 2007, ha istituito un Comitato per il Controllo Interno.

Il Comitato per il Controllo Interno ha il compito di assistere il Consiglio di Amministrazione con funzioni istruttorie, di natura propositiva e consultiva, in modo che i principali rischi afferenti la Società e le sue controllate siano correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati.

In tale ambito, al Comitato per il Controllo Interno sono stati attribuiti in particolare i seguenti compiti:

- assistere il Consiglio di Amministrazione nell'espletamento dei compiti a quest'ultimo demandati in materia di controllo interno dal Codice;
- valutare, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ed ai revisori, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- esprimere pareri, su richiesta dell'Amministratore Delegato, su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali nonché alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno;
- esaminare il piano di lavoro preparato dal preposto al controllo interno nonché le relazioni periodiche da esso predisposte, così come sull'attività del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- vigilare sull'efficacia del processo di revisione contabile;
- svolgere gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio di Amministrazione;
- riferire al Consiglio di Amministrazione, almeno in occasione dell'approvazione del bilancio e della chiusura di ogni trimestre, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno.

Le attività del Comitato sono disciplinate da un apposito Regolamento, in linea con le previsioni del Codice, approvato dal Consiglio in data 20 agosto 2007. Tale Regolamento è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo <http://www.gruppo24ore.ilsole24ore.com> – sezione Governance.

In riferimento all'esercizio 2011, il Comitato ha esaminato ed approvato il piano di attività del preposto al controllo interno della Società, individuato nel responsabile della funzione *Internal Auditing*, il quale ha riferito sul proprio operato al Comitato sottoponendo al Comitato vari report. Il Comitato inoltre, nel corso della riunione del 14 marzo 2012, ha esaminato ed approvato il consuntivo delle attività previste dal piano di lavoro del 2011 ed esaminato ed approvato il piano di lavoro del 2012 presentato con la relazione annuale del preposto al controllo interno.

Il Comitato per il Controllo Interno è composto da tre Amministratori non esecutivi, di cui uno con funzioni di Presidente e due indipendenti, i quali sono dotati dei requisiti di indipendenza indicati dal Codice di Autodisciplina.

Il Presidente del Comitato per il Controllo Interno è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione del 14 febbraio 2012 nella persona del Dott. Carlo Ticozzi Valerio, che ricopre anche la qualifica di amministratore indipendente.

Gli altri due componenti del Comitato sono l'amministratore indipendente Sen. Mario D'Urso ed il Sig. Marino Vago.

Quest'ultimo ha svolto anche le funzioni di Presidente del Comitato per il Controllo Interno nel 2011 e fino al 14 febbraio 2012, data in cui è stato sostituito dal Dott. Carlo Ticozzi Valerio, il quale possiede l'adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria richiesta dal Codice.

Il Comitato per il Controllo Interno si riunisce con frequenza adeguata al corretto svolgimento delle proprie funzioni; in generale, il Comitato si riunisce preliminarmente alle riunioni del Consiglio di Amministrazione che trattino materie che rientrano nella competenza del Comitato. Di seguito si

riporta il numero di riunioni tenute dal Comitato per il Controllo Interno nel corso dell'Esercizio nonché le presenze dei singoli componenti:

Membri	Nr. Riunioni	Nr. Presenze
Marino Vago	4	4
Francesco Caio (1)	1	1
Claudio Costamagna (2)	3	3
Mario D'Urso	4	2
Carlo Ticozzi Valerio (3)	-	-

(1) Amministratore cessato per dimissioni il 20 aprile 2011.

(2) Amministratore Indipendente, nominato per la prima volta per cooptazione dal Consiglio di Amministrazione del 10 maggio 2011 e cessato dal Comitato per dimissioni il 14 febbraio 2012

(3) Amministratore Indipendente, nominato per la prima volta per cooptazione dal Consiglio di Amministrazione del 14 febbraio 2012

Le riunioni del Comitato hanno avuto una durata media di 1,45 ore.

Ai lavori del Comitato per il Controllo Interno hanno partecipato i componenti del Collegio Sindacale, il Dott. Massimo Luca Arioli nella sua qualità di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il Dott. Massimiliano Brullo, quale Preposto al Controllo Interno ed il Direttore Affari Societari ed Operazioni Straordinarie Avv. Luigi Predieri, quale Segretario del Comitato. Ai sensi dell'art. 3 del Regolamento del Comitato per il Controllo Interno, il Comitato può invitare alle riunioni del Comitato altri componenti il Consiglio di Amministrazione ovvero soggetti la cui presenza possa risultare di ausilio al migliore svolgimento delle funzioni del Comitato stesso.

Le riunioni del Comitato per il Controllo Interno sono state regolarmente verbalizzate.

Nel corso dell'Esercizio il Comitato ha potuto accedere a tutte le informazioni e funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti.

2.3 Il Comitato per le nomine (art. 6 del Codice di Autodisciplina)

Gli amministratori vengono nominati secondo le modalità stabilite dall'art. 22 dello Statuto (sintetizzate nel punto 1.2 sopra), che prevede che la nomina avvenga sulla base di liste presentate dai soci, in osservanza di quanto previsto dall'art. 147-ter, comma 1, del TUF. Il Codice di Autodisciplina ha determinato il carattere facoltativo del Comitato per le Nomine e ne ha specificato le funzioni. La Società, in considerazione della previsione del meccanismo del voto di lista, non ha ritenuto opportuno avvalersi di tale facoltà.

Peraltro, per quanto riguarda il management, il Consiglio di Amministrazione, nella sua riunione del 14 marzo 2012, ha integrato le funzioni del Comitato per la Remunerazione, modificandone la denominazione in Comitato Remunerazioni e Risorse Umane ed integrandone le funzioni, come sopra descritto nel paragrafo 2.1. (*)

3. IL TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE E IL CODICE DI COMPORTAMENTO SULL'INTERNAL DEALING

3.1 Il trattamento delle informazioni societarie (art. 4 del Codice di Autodisciplina)

Il Codice prevede che gli amministratori e i sindaci siano tenuti a mantenere riservati i documenti e le informazioni acquisiti nello svolgimento dei loro compiti e a rispettare la procedura adottata dalla Società per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di tali documenti e informazioni.

A tal fine, la Società, in data 20 agosto 2007, si è dotata di una procedura interna per la gestione, in forma sicura e riservata, delle informazioni riservate. Tale procedura è anche volta ad evitare che la loro divulgazione possa avvenire in forma selettiva (cioè possa essere effettuata prima nei confronti di determinati soggetti, per esempio azionisti, giornalisti o analisti), intempestivamente, in forma incompleta o inadeguata. La suddetta procedura prevede e regola anche le modalità di istituzione e tenuta del registro delle persone aventi accesso a informazioni privilegiate di cui all'art. 115-bis del TUF. Il Registro delle Informazioni Privilegiate è stato istituito con l'inizio delle negoziazioni delle azioni di categoria speciale della Società presso il Mercato Telematico. In data 13 dicembre 2007, l'azionista Confindustria ha dato delega alla Società per la tenuta e l'aggiornamento del Registro delle Informazioni Privilegiate anche in nome e per conto di Confindustria stessa.

La suddetta procedura è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo <http://www.gruppo24ore.ilsole24ore.com/> nella sezione Governance.

3.2 Informativa in materia di internal dealing

In ottemperanza a quanto previsto dall'articolo 114, comma 7, del TUF, e dalle disposizioni di attuazione previste dagli artt. 152-sexies e seguenti del Regolamento Consob approvato con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999, come successivamente modificato, il Consiglio di Amministrazione ha preso atto degli obblighi informativi e di comportamento inerenti le operazioni effettuate da soggetti rilevanti e da persone ad essi strettamente legate su azioni della Società o su altri strumenti finanziari ad esse collegati. In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto opportuno prevedere l'obbligo di astensione per i cd. "soggetti rilevanti" (diversi dagli azionisti in possesso di una partecipazione pari o superiore al 10% del capitale sociale della Società) dall'effettuare

(*) Il Comitato per la strategia ha un ruolo consultivo e propositivo nei confronti del Consiglio di Amministrazione nella definizione delle linee strategiche delle aree di *business* nelle quali opera o potrebbe operare la società. Esamina le strategie del Gruppo in merito alle operazioni su partecipazioni e valuta l'ingresso in nuovi mercati, sia geografici che di *business*, le alleanze industriali, le operazioni di carattere straordinario e i progetti di investimento riservati, per entità o natura, alla competenza collegiale del Consiglio di Amministrazione.

operazioni soggette alla disciplina dell'*internal dealing* durante determinati periodo dell'anno specialmente delicati per l'informativa societaria.

4. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

4.1 Linee di indirizzo del sistema di controllo interno

In relazione al sistema di controllo interno la Società ha predisposto un apposito sistema al fine di assicurare una corretta informativa societaria e un'adeguata copertura di controllo su tutte le attività del Gruppo, con particolare attenzione alle aree ritenute maggiormente a rischio.

In particolare, il processo di gestione del sistema di controllo interno deve fornire ragionevoli assicurazioni circa il presidio dei rischi connessi al perseguimento degli obiettivi strategici aziendali e dei relativi obiettivi correlati, quali:

- l'efficacia ed efficienza nella conduzione delle operazioni aziendali, inclusa la salvaguardia del patrimonio sociale (obiettivi operativi);
- l'affidabilità dell'informazione finanziaria e non (obiettivi di *reporting*);
- la conformità alle leggi e ai regolamenti (obiettivi di *compliance*).

In tale contesto, il sistema di controllo interno si prefigge di identificare e presidiare i seguenti elementi correlati al raggiungimento degli obiettivi della società:

- rischi di mancato raggiungimento degli obiettivi indicati sopra;
- valutazione di impatto/ probabilità di tali rischi;
- le modalità di presidio dei rischi attualmente in essere;
- valutazione dell'efficacia dei presidi rispetto ai rischi rilevati.

Il processo di gestione del sistema di controllo interno attuato per perseguire i tre obiettivi citati sopra, inoltre, deve avere le seguenti principali caratteristiche:

- reagire tempestivamente a significative situazioni di rischio, prevedendo adeguati presidi di controllo;
- garantire, nell'ambito dei processi aziendali, un adeguato livello di separazione tra le funzioni operative e quelle di controllo, così da impedire il verificarsi di situazioni di conflitto di interesse nelle competenze assegnate;
- garantire, nell'ambito delle attività operative ed amministrativo-contabili, l'utilizzo di sistemi e procedure che assicurino la registrazione accurata dei fenomeni aziendali e dei fatti della gestione, nonché la predisposizione di flussi informativi affidabili e tempestivi all'interno e all'esterno del Gruppo;
- prevedere modalità per la comunicazione tempestiva dei rischi significativi e delle anomalie di controllo emerse verso appropriati livelli del Gruppo, consentendo l'individuazione e la tempestiva esecuzione di azioni correttive.

La gestione degli elementi che compongono il sistema di controllo interno è definita attraverso un Processo di *Risk Management* al fine di rendere il sistema di controllo dinamico.

Il Processo di *Risk Management*, in accordo con quanto previsto dalla metodologia “*Enterprise Risk Management*”, riguarda i seguenti principali argomenti:

- definizione di obiettivi e rischi strategici del Gruppo: intesi come base per la definizione degli obiettivi operativi, di *reporting* e di *compliance*;
- identificazione di eventi che possono pregiudicare l’implementazione della strategia o il raggiungimento degli obiettivi operativi, di *reporting* e di *compliance* e, di conseguenza, la gestione degli stessi da parte del *management* competente;
- definizione di ruoli e responsabilità del *management*, identificando livelli di responsabilità coerenti con la struttura organizzativa aziendale e con le caratteristiche dei *business* e dei relativi processi;
- definizione di livelli e modalità di comunicazione atte a rendere il sistema di controllo interno adeguatamente diffuso a tutti i livelli di *management* interessati;
- monitoraggio dell’efficacia, dell’efficienza e dell’adeguatezza del sistema di controllo interno, in termini di attività “*on going*” (attuata durante il normale svolgimento delle attività di business da parte del *management* competente) e in termini di attività di “*assurance*” (attività di verifica periodiche indipendenti svolte dalla funzione *Internal Audit*).

Alle suddette tipologie di controllo si aggiunge l’attività svolta dalla funzione *Internal Audit* alla quale si è affidato il compito di assicurare la realizzazione delle attività di *auditing* del Gruppo sulla base di piani di *audit* annuali. Tale attività consiste, in particolare, nell’individuazione e misurazione dei principali rischi aziendali, nella valutazione dell’adeguatezza e dell’effettiva attuazione dei Sistemi di Controllo Interno delle Società del Gruppo verificandone la rispondenza alla *best practice* nazionale ed internazionale al fine di promuovere il continuo miglioramento dei processi e delle procedure aziendali e di gruppo.

Al riguardo, nel corso della riunione del 14 marzo 2012, il Consiglio di Amministrazione, facendo proprie le considerazioni espresse dal Comitato per il Controllo Interno, ha valutato l’adeguatezza dell’assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e delle sue controllate risultante dal sistema di direttive di Gruppo e di procedure interne adottato da parte della Società.

Contestualmente, il Consiglio di Amministrazione, esaminate le relazioni periodiche relative al sistema di controllo interno e sentito il Comitato per il Controllo Interno, ha ritenuto che i rischi afferenti la Società, identificati nel corso nella stessa riunione, risultino, gestiti e monitorati ai fini di una sana e corretta gestione dell’impresa.

Il Consiglio ha dunque valutato adeguato, efficace ed effettivamente funzionante il sistema di controllo interno adottato dalla Società rispetto alle caratteristiche.

4.2 Amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno

Il Consiglio di Amministrazione in data 15 aprile 2010 ha conferito all’Amministratore Delegato, Dott.ssa Donatella Treu, l’incarico di amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno.

L’amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno:

- dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, provvedendo alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno, verificandone costantemente l'adeguatezza complessiva, l'efficacia e l'efficienza;
- cura l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate, e li sottopone periodicamente all'esame del consiglio di amministrazione.

L'attività dell'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno è supportata dalla direzione Amministrazione Finanza e Controllo.

Nel corso dell'esercizio, con il supporto della Direzione Amministrazione Finanza e Controllo, si è costantemente provveduto all'aggiornamento ed evoluzione del sistema di controllo interno, anche considerando gli sviluppi delle attività della Società e delle sue controllate ed il panorama normativo. Inoltre, anche con il supporto del preposto al controllo interno e della funzione Internal Audit, sulla base dei risultati degli interventi pianificati e svolti da quest'ultima, si è verificata l'adeguatezza complessiva, l'efficacia e l'efficienza del sistema di controllo interno.

Infine, con il supporto della Direzione Amministrazione Finanza e Controllo, sono state condotte analisi volte ad identificare e misurare i rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte della Società e delle sue principali controllate. Si è seguita in tali analisi una metodologia articolata sul modello di riferimento "CoSo Report – Enterprise Risk Management Framework" (ERM), tenendo in adeguata considerazione le *best practice* nazionali ed internazionali e al fine di garantire un approccio completo e sistematico. Il 14 marzo 2012, i principali rischi aziendali emersi dalla suddette analisi sono stati illustrati al Consiglio di Amministrazione.

4.3 Preposto al controllo interno

In data 7 febbraio 2008, il Consiglio di Amministrazione ha nominato preposto al controllo interno il Dott. Massimiliano Brullo, responsabile della funzione *Internal Audit*, su proposta dell'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e sentito il parere del Comitato per il Controllo Interno. Il CdA ha determinato la remunerazione del preposto al controllo interno, che rimane ricompresa nell'ambito della sua attuale retribuzione; ha determinato altresì che il preposto al controllo interno non è responsabile di alcuna area operativa ovvero non dipende gerarchicamente da responsabili di aree operative; il Consiglio di Amministrazione, in data 14 marzo 2012, ha anche verificato che il preposto al controllo interno: (i) ha accesso a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico, (ii) riferisce del proprio operato al Collegio Sindacale, al Comitato per il Controllo Interno e all'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e (iii) dispone delle risorse finanziarie per svolgere i propri compiti, che consistono nello svolgimento delle principali attività di controllo interno.

Il preposto al Controllo Interno è gerarchicamente indipendente dai responsabili di aree operative e riferisce direttamente, con frequenza almeno trimestrale, all'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno nonché al Comitato per il Controllo Interno e al Collegio Sindacale.

Nel corso dell'esercizio il preposto al controllo interno nella sua qualità anche di responsabile della funzione di *Internal Audit* ha condotto gli interventi di verifica programmati sulla base del piano di attività approvato dal Comitato per il Controllo Interno e dal Consiglio di Amministrazione. I risultati degli interventi sono stati relazionati all'Amministratore Delegato, al Comitato per il Controllo Interno ed al Collegio Sindacale.

Il 14 marzo 2012 il preposto al controllo interno ha sottoposto all'esame ed approvazione del Comitato per il Controllo Interno il piano di lavoro del 2012, predisposto anche sulla base della valutazione dei principali rischi e tenendo in considerazione i processi aziendali. L'approvazione del

piano da parte del Consiglio di Amministrazione è, avvenuta in data 14 marzo 2012. La funzione di *Internal Audit*, sotto la direzione del preposto al controllo interno, ha inoltre supportato metodologicamente e operativamente l'Organismo di Vigilanza ed il Dirigente Preposto nello svolgimento delle loro attività di verifica, rispettivamente nell'ambito dei presidi implementati ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e della verifica delle procedure amministrativo contabili.

4.4 Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sistema di gestione dei rischi e di controllo in relazione al processo di informativa finanziaria

4.4.1 Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Il Consiglio di Amministrazione, nel corso della riunione del 28 luglio 2011, ha nominato il Dott. Massimo Luca Arioli quale Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-bis TUF. Il Dott. Massimo Luca Arioli ricopre attualmente la funzione di *Chief Financial Officer* della Società.

Si segnala che, ai sensi dell'art. 38 dello Statuto, l'organo competente per effettuare tale nomina è il Consiglio di Amministrazione, previa acquisizione del parere obbligatorio del Collegio Sindacale. La stessa disposizione statutaria prevede inoltre che il Dirigente Preposto debba aver maturato un'esperienza complessiva di almeno un triennio in materia amministrativa e finanziaria in società di rilevanti dimensioni.

Al Dirigente Preposto sono stati attribuiti i poteri di accesso a tutte le informazioni necessarie per la produzione dei dati contabili, di partecipazione ai flussi interni rilevanti, di approvazione delle procedure aziendali e di partecipazione ai flussi interni rilevanti come indicato nelle linee guida approvate dal Consiglio di Amministrazione in data 14 marzo 2008.

Il Dirigente Preposto, in conformità con quanto previsto dalla normativa vigente, ha predisposto adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario.

Il Dirigente Preposto, unitamente all'Amministratore Delegato, ha inoltre attestato con apposita relazione allegata al bilancio di esercizio, al bilancio consolidato e alla relazione finanziaria semestrale: (i) l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili sopra indicate nel corso del periodo cui si riferiscono tali documenti contabili; (ii) la conformità del contenuto di tali documenti ai principi contabili internazionali applicabili nell'ambito della Comunità Europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002; (iii) la corrispondenza dei documenti medesimi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento; (iv) che la relazione sulla gestione al bilancio di esercizio e al bilancio consolidato contiene un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione della Società e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui queste ultime sono esposte; (v) che la relazione intermedia sulla gestione contiene i riferimenti agli eventi importanti che si sono verificati nei primi sei mesi dell'esercizio e alla loro incidenza sul bilancio semestrale abbreviato, unitamente ad una descrizione dei principali rischi ed incertezze per i sei mesi restanti dell'esercizio e le informazioni sulle operazioni rilevanti con parti correlate.

Il Dirigente Preposto ha altresì riferito al comitato per il controllo interno sull'adeguatezza e idoneità dei poteri e mezzi conferitegli, confermando di aver avuto accesso a tutte le informazioni necessarie per la produzione dei dati contabili e di aver partecipato all'elaborazione delle procedure aziendali che abbiano un impatto sulla formazione del bilancio d'esercizio, del bilancio consolidato e della relazione semestrale nonché su ogni altra comunicazione della Società diffusa al mercato e relativa all'informativa contabile.

Il Consiglio di Amministrazione ha verificato in data 14 marzo 2012 che tale dirigente dispone di poteri e mezzi adeguati, vigilando inoltre sull'effettivo rispetto delle procedure amministrative e contabili da costui predisposte.

4.4.2 Sistema di gestione dei rischi e di controllo in relazione al processo di informativa finanziaria

Parte integrante del sistema di controllo interno della Società è il sistema di gestione dei rischi e di controllo in relazione al processo di informativa finanziaria, i cui obiettivi sono garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria.

Il sistema di controllo interno deve garantire la predisposizione di un'informativa contabile, anche consolidata, che rappresenti i fatti di gestione in modo veritiero e corretto. Deve altresì consentire la produzione di tutti i documenti, gli atti, le comunicazioni e le dichiarazioni richieste dalle varie discipline civilistiche e fiscali, corrispondenti alle risultanze documentali, ai libri societari e alle scritture contabili. Il sistema di controllo deve anche garantire l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili ai fini della redazione dei bilanci e delle relazioni periodiche in conformità ai principi contabili applicabili.

La Società ha definito il processo di informativa finanziaria facendo riferimento a quanto previsto dal CoSO Report – Internal Control Integrated Framework e ai suoi obiettivi e componenti. Pertanto, sono state predisposte linee guida sulla applicazione dei principi contabili di riferimento e procedure amministrative e contabili che sono state comunicate all'interno della Società e delle società controllate appartenenti al Gruppo. In accordo con quanto previsto dal CoSO Report e dal processo di Risk Management adottato dalla società sono costantemente aggiornate sia le linee guida sulla applicazione dei principi contabili di riferimento sia le procedure amministrative e contabili; questo anche sulla base delle risultanze delle periodiche verifiche della loro adeguatezza ed effettiva applicazione .

La struttura del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Società governa e coordina il processo di acquisizione e verifica dei dati economici e finanziari della Società e delle sue controllate al fine di ottemperare alle esigenze informative necessarie sia alla gestione delle attività del Gruppo sia alla informativa finanziaria al pubblico della Società e del Gruppo.

Il processo di informativa finanziaria è regolato dal complesso di norme e procedure i cui aspetti fondamentali sono definiti in un Manuale contabile di Gruppo che definisce le linee guida per la rilevazione economico finanziaria dei processi della Società e delle sue controllate.

Tale Manuale è costantemente aggiornato sulla base dei principi contabili di riferimento e della normativa applicabile.

Nello specifico i principali elementi che compongono il Manuale contabile sono i seguenti:

- procedure civilistiche, fiscali e gestionali per la redazione delle scritture contabili alla base della redazione dell'informativa finanziaria al mercato;
- procedure che regolano i rapporti infragruppo;
- trattamenti contabili per l'applicazione delle procedure di cui ai due punti precedenti;
- procedure operative e calendari che regolano il processo di predisposizione dell'informativa finanziaria al mercato.

A corredo del Manuale contabile sono predisposte e aggiornate alcune rappresentazioni grafiche e sintetiche dei processi amministrativi e contabili rilevanti e delle relative matrici rischio/controllo inerenti i rischi significativi e i controlli chiave volti a mitigare tali rischi.

Le procedure amministrative e contabili e le istruzioni operative, sono entrambe predisposte e costantemente aggiornate sulla base dell'identificazione e valutazione dei processi della società e delle società del gruppo rilevanti per natura e tipologia ai fini dell'informativa finanziaria.

Per tali processi, in accordo con quanto previsto dalla metodologia "Enterprise Risk Management" vengono nello specifico individuati e valutati i principali rischi di mancato raggiungimento degli obiettivi del processo di informativa finanziaria. La valutazione del rischio viene fatta sia sulla base dell'impatto sulla informativa sia sulla probabilità che vengano commessi errori significativi a causa della complessità dei processi di rilevazione dei dati o di potenziali frodi.

Sulla base dei processi e rischi individuati, e associati alle componenti della informativa finanziaria al mercato, sono stati definiti i controlli volti a individuare preventivamente o successivamente errori nell'informativa stessa.

Tali controlli sono articolati in due principali livelli:

Società/Gruppo:

- l'organizzazione prevede sia la segregazione dei ruoli e compiti tramite un opportuno sistema di procure e deleghe sia la costante attività di monitoraggio dei dati economico finanziari nel loro complesso al livello sia di singola società sia di Gruppo da parte della struttura del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Processo/Attività:

- controlli di natura preventiva sulle singole attività operative riferite all'informativa finanziaria, quali ad esempio la necessità di autorizzazioni alle transazioni, che hanno l'obiettivo di prevenire anomalie o frodi che possano inficiare il flusso di dati;
- controlli di natura consuntiva, quali ad esempio l'effettuazione di riconciliazioni, che permettono di individuare a posteriori eventuali anomalie o frodi già verificatesi.

Periodicamente vengono verificate l'adeguatezza e l'effettiva applicazione del sistema sia nel suo complesso sia a livello di singola procedura. Tale verifica, effettuata da parte di strutture dedicate e della funzione *Internal Audit*, viene svolta sull'effettiva applicazione dei controlli chiave delle procedure amministrative e contabili in base a un programma di *testing* definito tenendo in opportuna considerazione le *best practice* internazionali. I risultati dell'attività di *testing* sono comunicati all'organo delegato della Società e al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari. Sulla base delle evoluzioni organizzative della Società e delle sue controllate nonché sulla base delle risultanze della verifica periodica vengono definiti dei programmi di aggiornamento e adeguamento delle procedure e controlli.

4.5 Modello organizzativo e gestionale.

La Società, in relazione all'entrata in vigore del D. Lgs. n. 231 dell'8 giugno 2001 e successive modifiche e integrazioni che ha introdotto uno specifico regime di responsabilità a carico delle società per alcune tipologie di reati, ha adottato specifiche regole e norme interne rivolte a ridurre il rischio di realizzazione di illeciti nell'interesse e/o a vantaggio della Società. In particolare, il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato il "Modello di Organizzazione, Gestione e

Controllo *ex D.Lgs. 231/01*” (di seguito “Il Modello”) rispondente ai requisiti dello stesso Decreto Legislativo e redatto in base alle linee guida emanate da Confindustria.

Il Modello vigente, il cui ultimo aggiornamento risale al novembre 2011, è stato redatto partendo da un’accurata analisi dell’operatività aziendale finalizzata ad individuare le attività potenzialmente a rischio: sulla base degli elementi raccolti e dei rilievi formulati la Società ha elaborato regole di comportamento, principi e strumenti di controllo per la redazione delle procedure interne. Su impulso dell’Organismo di Vigilanza la Società aggiorna periodicamente ed almeno un volta l’anno, nonché in caso di evoluzioni normative ed organizzative interne, l’analisi aziendale finalizzata ad individuare le attività potenzialmente a rischio, al fine di individuare eventuali necessità di aggiornamento del Modello.

Il Modello si compone di una parte generale e di una parte speciale.

Nella parte generale sono contenuti gli elementi fondamentali del Modello con l’indicazione del campo di applicazione e dei destinatari del Modello e sono stati definiti le funzioni ed i poteri dell’Organismo di Vigilanza, prevedendo flussi informativi che devono pervenire allo stesso. Al fine di garantire la maggiore effettività nell’applicazione delle regole adottate, la Società ha promosso la diffusione del Modello ed organizza apposite iniziative di formazione e comunicazione sul contenuto dello stesso; nel Modello è stato inoltre definito il sistema disciplinare, articolato in funzione delle diverse tipologie di destinatari del Modello e volto a sanzionare il mancato rispetto di quanto previsto dal Modello stesso.

Il Consiglio di Amministrazione ha nominato l’Organismo di Vigilanza, dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo, cui è stato affidato il compito di vigilare sul corretto funzionamento e sull’osservanza del Modello e di curarne l’aggiornamento, e che riferisce in via continuativa e comunque con una relazione annuale al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale. L’Organismo di Vigilanza è composto da Massimiliano Brullo (Responsabile *Internal Audit*), Marino Vago (Amministratore non esecutivo - componente del Comitato per il Controllo Interno) e Piergiorgio Re (consulente esterno).

La parte speciale è divisa in otto sezioni, che prevedono specifici principi di controllo volti alla prevenzione di reati (i) in danno della Pubblica Amministrazione, (ii) societari, (iii) di *market abuse* ovvero (iv) di omicidio e lesioni colpose commessi in violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell’igiene e della salute sul lavoro, (v) ricettazione, riciclaggio e cd. reimpiego (impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita), (vi) informatici, (vii) di violazione del diritto d’autore, commessi da amministratori, dirigenti, dipendenti o collaboratori esterni della Società e (viii) ambientali. È stata aggiunta un’ulteriore sezione dedicata a reati il cui rischio di realizzazione è stato valutato remoto e solo astrattamente e non concretamente realizzabile: si tratta, fra gli altri, dei reati di falsità in monete, in carte di pubblico credito e in valori di bollo, dei delitti aventi finalità di terrorismo o di eversione dell’ordine democratico e dei reati contro la personalità individuale.

Infine, il Modello contiene il Codice di Comportamento e l’insieme di principi e delle regole etico-comportamentali volte a prevenire la commissione dei reati previsti dal D.Lgs. 231/2001.

Il Modello è consultabile sul sito internet della Società all’indirizzo <http://www.gruppo24ore.ilsole24ore.com>.

4.6. Società di revisione

L’attività di revisione legale dei conti per gli esercizi 2007 – 2015 è effettuata da KPMG S.p.A., società di revisione legale nominata dall’Assemblea ordinaria in data 30 luglio 2007, ai sensi dell’allora vigente art. 159 del TUF.

5. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE (ART. 9 DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA)

Con riferimento alle operazioni con parti correlate, il Consiglio di Amministrazione, al fine di adeguarsi a quanto disposto dall'art. 2391-bis del codice civile e dal Regolamento Consob recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate adottato con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato, (il "**Regolamento**") ha approvato in data 11 novembre 2010, una procedura in materia di operazioni con parti correlate (la "**Procedura**"), previo parere favorevole dei due amministratori indipendenti in carica. In data 13 dicembre 2010, il Collegio Sindacale della Società ha valutato la conformità di detta Procedura ai principi indicati nel Regolamento.

La Procedura, disponibile sul sito internet della Società, all'indirizzo www.gruppo24ore.com ha lo scopo di definire le regole, le modalità e i principi volti ad assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate poste in essere dalla Società, direttamente o per il tramite di società controllate.

In particolare, con riferimento alle Operazioni di Minore Rilevanza (come definite nella Procedura), l'art. 6 della Procedura prevede che l'organo competente a deliberare approva le Operazioni di Minore Rilevanza previo motivato parere non vincolante del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate sull'interesse della Società al compimento della Operazione nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni.

A tal fine, qualora lo ritenga necessario od opportuno, il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate potrà avvalersi, della consulenza di uno o più esperti indipendenti a propria scelta.

Nel caso in cui l'Operazione sia di competenza del Consiglio di Amministrazione o, ove istituito, del Comitato Esecutivo, i verbali delle deliberazioni di approvazione dell'Operazione di Minore Rilevanza devono recare adeguata motivazione in merito all'interesse della Società al compimento dell'Operazione stessa nonché alla convenienza e correttezza sostanziale delle relative condizioni.

Nel caso di Operazioni di Maggiore Rilevanza (come definite nella Procedura), salvo che si tratti di Operazioni di competenza dell'Assemblea ovvero che debbano essere da questa autorizzate, l'art.7 della Procedura prevede che tali Operazioni siano approvate dal Consiglio di Amministrazione della Società, previo motivato parere favorevole vincolante del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni e previa ricezione di un flusso informativo e tempestivo, completo e adeguato sulle caratteristiche dell'Operazione che al Società intende compiere.

In particolare, il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, eventualmente a mezzo di uno o più dei suoi componenti appositamente delegati, (i) deve essere coinvolto nella fase delle trattative e nella fase istruttoria attraverso la ricezione di un flusso informativo completo e tempestivo trasmesso dalla Direzione Legale; (ii) avrà facoltà di richiedere informazioni e formulare osservazioni agli organi delegati e ai soggetti incaricati della conduzione delle trattative o dell'istruttoria.

A tal fine, qualora lo ritenga necessario ed opportuno, il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate potrà avvalersi, della consulenza di uno o più esperti indipendenti di propria scelta.

Qualora il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate abbia espresso un preventivo motivato parere contrario al compimento della Operazione di Maggiore Rilevanza o abbia espresso un parere condizionato o con rilievi, il Consiglio di Amministrazione della Società potrà: (i) approvare l'Operazione di Maggiore Rilevanza previo integrale recepimento dei rilievi formulati dal Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, o in alternativa (ii) non approvare l'Operazione di Maggiore Rilevanza e quindi non dare esecuzione alla stessa.

La Procedura prevede l'adozione di presidi equivalenti per il caso in cui vi siano meno di tre amministratori indipendenti. In tali casi, il parere dovrà essere rilasciato all'unanimità dai due amministratori indipendenti non correlati in carica. La Procedura prevede ulteriori presidi equivalenti qualora non vi siano due amministratori indipendenti non correlati in relazione ad una specifica Operazione.

Fermi restando gli obblighi informativi di cui agli artt. 5 e 6 del Regolamento, il Presidente del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate o comunque un altro rappresentante del Comitato che sia anche Consigliere della Società, fornisce al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale, con cadenza almeno trimestrale, un'informativa sull'esecuzione delle Operazioni di Maggiore e di Minore Rilevanza.

Ai sensi dell'art.9 della Procedura, le Operazioni compiute per il tramite di società controllate (come individuate nella Procedura) devono essere sottoposte al previo parere non vincolante del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, il quale rilascia il proprio parere in tempo utile al fine di consentire all'organo competente di autorizzare o esaminare o valutare l'Operazione.

Le disposizioni della Procedura, ai sensi dell'art.11 della stessa, non si applicano alle seguenti Operazioni:

- (a) Operazioni di Importo Esiguo (*i.e.* le Operazioni di importo non superiore a Euro 50.000);
- (b) Operazioni relative ai piani di compensi basati su strumenti finanziari approvati dall'Assemblea ai sensi dell'art. 114-*bis* del TUF e le relative operazioni esecutive;
- (c) deliberazioni in materia di remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche, diverse da quelle di cui all'art. 13, comma 1, del Regolamento, nonché dei dirigenti con responsabilità strategiche, a condizione che siano osservati i requisiti di cui all'art. 13 del Regolamento;
- (d) Operazioni Ordinarie concluse a condizioni analoghe a quelle usualmente praticate nei confronti di parti non correlate per operazioni di corrispondente natura, entità e rischio, ovvero basate su tariffe regolamentate o su prezzi imposti, ovvero praticate a soggetti con cui la Società sia obbligata per legge a contrarre a un determinato corrispettivo, fermo restando l'obbligo di adempiere alle disposizioni in materia di informativa di cui all'art. 13 del Regolamento;
- (e) Operazioni urgenti, che non rientrino nella competenza dell'Assemblea o non debbano essere da questa autorizzate, subordinatamente all'introduzione di apposita clausola nello Statuto, a condizione che siano osservati i requisiti di cui all'art. 13 del Regolamento;
- (f) Operazioni con o tra società controllate, anche congiuntamente, dalla Società nonché alle Operazioni con società collegate alla Società, qualora nelle società controllate o collegate controparti dell'Operazione non vi siano Interessi Significativi di altre Parti Correlate alla Società.

6. I SINDACI (ART. 10 del Codice di Autodisciplina)

6.1 Nomina

Ai sensi dell'art. 33 dello Statuto, il Collegio Sindacale è composto da tre sindaci effettivi e due sindaci supplenti. Il collegio sindacale esercita il controllo sull'amministrazione della società e tutte le funzioni previste dalla legge e dallo Statuto. La durata dell'incarico è quella prevista dalla legge (pari a tre esercizi); i sindaci sono rieleggibili. I sindaci devono avere i requisiti di onorabilità, indipendenza e professionalità stabiliti dalla normativa vigente. Ferme restando le situazioni di

ineleggibilità previste dalla legge, non possono essere nominati sindaci, e se eletti decadono dall'incarico, coloro che ricoprono incarichi di amministrazione e controllo in misura pari o superiore ai limiti stabiliti dalla normativa di legge e di regolamento vigenti.

In conformità con quanto previsto dall'art. 148, comma 2, del TUF, la nomina dei Sindaci avviene sulla base di liste composte di due sezioni: l'una per i candidati alla carica di Sindaco effettivo e l'altra per i candidati alla carica di Sindaco supplente.

Le liste possono essere presentate da soci che rappresentino almeno un cinquantesimo (2%) delle azioni aventi diritto di voto nell'assemblea ordinaria o la minore frazione di capitale richiesta dalle leggi e dai regolamenti applicabili. A tale proposito, si precisa che la quota determinata dalla Consob, ai sensi dell'articolo 144 *quater* del Regolamento Emittenti, è superiore (2,5%) a quella prevista dallo statuto sociale. La titolarità della quota minima necessaria per la presentazione delle liste è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore del socio nel giorno in cui le liste sono depositate presso la Società. La relativa certificazione, rilasciata con le modalità previste dalla legge, può essere prodotta anche successivamente al deposito, purché entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste da parte della Società.

Le liste, sottoscritte dall'azionista o dagli azionisti che le presentano, sono depositate presso la sede sociale almeno venticinque giorni prima della data fissata per l'adunanza e sono rese pubbliche dalla Società almeno ventuno giorni prima di detta data. Fermi restando gli ulteriori obblighi previsti dalla normativa vigente, le liste devono essere corredate:

- delle informazioni relative all'identità dei soci che le hanno presentate, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta e di una certificazione dalla quale risulti la titolarità di tale partecipazione;
- di una dichiarazione dei soci diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento come indicati dalle disposizioni di legge e di regolamento vigenti;
- di una esauriente descrizione delle caratteristiche personali e professionali dei candidati, nonché di una dichiarazione dei medesimi candidati attestante il possesso dei requisiti previsti dalla legge e della loro accettazione della candidatura, corredata dall'elenco degli incarichi di amministrazione e di controllo dagli stessi ricoperti presso altre società.

Le liste presentate in violazione alle precedenti disposizioni si considerano non presentate.

Un socio non può presentare e votare più di una lista, neppure per persona interposta o per il tramite di fiduciari. I soci appartenenti al medesimo gruppo o aderenti ad uno stesso patto parasociale avente ad oggetto le azioni della società non possono presentare e votare più di una lista, neppure per interposta persona o per il tramite di fiduciari. Nessuno può essere candidato in più di una lista e l'accettazione della candidatura in più liste costituisce causa di ineleggibilità.

Nel caso in cui alla data di scadenza del termine di presentazione delle liste sia stata depositata una sola lista, ovvero soltanto liste presentate da soci collegati tra loro ai sensi delle disposizioni applicabili, possono essere presentate liste sino al terzo giorno successivo a tale data. In questo caso le soglie per la presentazione delle liste sono ridotte alla metà.

All'elezione dei Sindaci si procede come segue: dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono stati elencati nelle corrispondenti sezioni della lista, due membri effettivi e un supplente; dalla lista che è risultata seconda per numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono stati elencati nelle corrispondenti sezioni

della lista, l'altro membro effettivo, che avrà funzioni di Presidente del Collegio Sindacale, e l'altro membro supplente.

In caso di parità si procede a una votazione di ballottaggio; se la parità riguarda le liste di minoranza l'assemblea delibera con l'astensione dell'azionista o degli azionisti appartenenti al medesimo gruppo, che dispongano della maggioranza, anche relativa, delle azioni aventi diritto di voto nell'assemblea ordinaria, o degli azionisti parti di un patto parasociale avente a oggetto azioni che attribuiscono la maggioranza, anche relativa, dei diritti di voto nella stessa assemblea.

Non è eleggibile e, se eletto, decade dalla carica, il candidato espresso da una lista presentata da soci collegati, ai sensi della disciplina vigente, con i soci che hanno presentato la lista risultata prima per numero di voti, e risulta eletto il candidato della lista successiva. Se un socio collegato con i soci che hanno presentato o votato la lista che ha ottenuto il maggior numero di voti esprime il proprio voto a favore di una lista di minoranza, l'esistenza del collegamento rileva se il voto così espresso è stato determinante per l'elezione del Sindaco.

6.2 Attuale composizione

Il Collegio Sindacale in carica è stato nominato dall'assemblea del 14 aprile 2010 e rimarrà in carica fino all'approvazione del bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2012. I componenti del collegio sindacale sono riportati nella seguente tabella:

Nome e cognome	Carica
Luigi Biscozzi ⁽¹⁾	Presidente
Demetrio Minuto ⁽²⁾	Sindaco effettivo
Maurilio Fratino ⁽²⁾	Sindaco effettivo
Maria Silvani ⁽²⁾	Sindaco Supplente
Fabio Fiorentino ⁽¹⁾	Sindaco Supplente

⁽¹⁾ Sindaco tratto dalla lista di minoranza presentata da Edizione s.r.l., titolare, alla data di presentazione della lista, di una partecipazione pari al 2,0000006% del capitale sociale. L'azionista Edizione s.r.l. ha attestato l'assenza di rapporti di collegamento con l'azionista di controllo, ai sensi dell'articolo 144-*quinquies* del Regolamento Emittenti.

⁽²⁾ Sindaco tratto dalla lista di maggioranza presentata da Confindustria, titolare, alla data di presentazione della lista, di una partecipazione pari al 67,5% del capitale sociale.

Si riportano di seguito le informazioni sulle caratteristiche personali e professionali dei singoli componenti il Collegio Sindacale.

Luigi Biscozzi: Nato a Salice Salentino il 2 agosto 1934, è laureato in Economia e Commercio presso l'Università Bocconi di Milano. Esperto di diritto tributario, consulenza aziendale, societaria e fiscale di società italiane ed estere, dal 1966 è iscritto all'albo dei Dottori Commercialisti di Milano. È Revisore Ufficiale dei Conti dal 10 marzo 1972, ora Revisore Contabile giusto DM 12.4.1995 pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n.31 bis del 21 aprile 1955. Dal 1965 al 1976 è stato Dirigente e Partner del settore fiscale della società di revisione KPMG Peat Marwick di Milano. È socio fondatore dello Studio Legale Tributario Biscozzi – Fantozzi (attualmente Studio Legale e Tributario Biscozzi Nobili). E' Presidente del Collegio Sindacale di Autogrill S.p.A., del Collegio Sindacale di Costa Crociere S.p.A.; è sindaco effettivo di Indesit S.p.A. e di Touring Servizi S.r.l..

Demetrio Minuto: Nato a Roma il 15 luglio 1948, è laureato in Economia e Commercio presso l'Università Bocconi di Milano. Dal 1974 è iscritto nell'Albo dei Dottori Commercialisti di Roma. Dal 1995 è iscritto nel Registro dei Revisori Contabili. È inoltre iscritto nell'Albo dei CTU presso il Tribunale Civile di Roma dal 1975 e dal 1993 nell'Albo dei CTU presso il Tribunale Penale di Roma. Ha svolto attività di revisione per circa tre anni presso la PWC di Milano e di Roma. È iscritto nell'elenco Pubblicisti annesso all'Albo dei Giornalisti del Lazio e collabora quale

giornalista praticante ad articoli su temi tributari ed economici con quotidiani e riviste. L'attività professionale è rivolta alla consulenza societaria e tributaria a favore di società o gruppi nelle quali non rivesta l'incarico di sindaco (ivi incluso il Gruppo Il Sole 24 ORE), in particolare in materia di riorganizzazione e valutazione di aziende ed altre operazioni straordinarie, quali fusioni, scissioni, trasformazioni, conferimenti, liquidazioni ed operazioni sul capitale sociale. Dal 16 dicembre 1993 è sindaco effettivo della Società.

Maurilio Fratino: Nato ad Alba il 15 settembre 1952, è laureato in giurisprudenza all'Università di Torino nel 1974. Iscritto all'albo professionale degli avvocati dal 1977 presso l'ordine di Alba, esercita l'attività di Avvocato nel settore del Diritto Civile, commerciale ed aziendale. E' iscritto al Registro Nazionale dei Revisori Contabili, ed è docente presso l'Università di Torino di Diritto Alimentare e Vitivinicolo dal 1992. E' consigliere di Amministrazione e sindaco in società ed Enti di diritto privato, tra i quali: Presidente del Collegio dei Revisori dei Conti della FEDERVINI, Revisore dei conti della FEDERALIMENTARE, Amministratore di Campari Italia S.p.A, Sindaco Effettivo di FinMeccanica S.p.A, Vice Presidente della Banca Regionale Europea (Gruppo UBI), componente del Consiglio di Amministrazione della Cassa Assicurativa Rischio Vita per i dipendenti dell'Industria Alimentare. E' consigliere della Camera di Commercio di Cuneo in rappresentanza del settore dell'industria. E' componente del Comitato Fisco e Corporate Governance, del Comitato per la tutela dei Marchi e lotta alla contraffazione e del Comitato Credito alle PMI di Confindustria.

Sulla base delle informazioni fornite dai singoli interessati tutti i membri del Collegio Sindacale risultano possedere i requisiti di indipendenza di cui al Codice di Autodisciplina, la qual cosa è stata confermata dal Collegio Sindacale nella sua riunione del 9 marzo 2011.

6.3 Riunioni del Collegio Sindacale e presenza dei Sindaci alle riunioni del Consiglio di Amministrazione

Nel corso del 2010, il Collegio si è riunito in 8 occasioni. Ad esse occorre aggiungere alcune riunioni effettuate – in particolare – con il *management* della Società e con i rappresentanti della società di revisione. La durata media di tali riunioni è stata pari a 1,45 ore.

Membri	N. Presenze Collegio Sindacale	N. Presenze Consiglio Amministrazione
Luigi Biscozzi	8	9
Demetrio Minuto	7	10
Maurilio Fratino	8	8

6.4 Ruolo e compiti

Il collegio sindacale: (i) ha vigilato sull'indipendenza della società di revisione, in conformità alle vigenti disposizioni normative; (ii) ha verificato la natura e l'entità dei servizi diversi dal controllo contabile prestati dalla società di revisione alla Società e alle controllate; (iii) si è coordinato, nello svolgimento della propria funzione, con il comitato di controllo interno e con la funzione di *Internal Audit*.

La Società dispone di procedure interne sulla base delle quali, in caso di interesse di un sindaco in un'operazione, devono essere informati tempestivamente gli altri sindaci e il presidente del Consiglio di Amministrazione.

7. LE ASSEMBLEE (*art. 11 del Codice di Autodisciplina*)

Nella convocazione, nella programmazione e nella gestione delle adunanze assembleari, particolare attenzione viene rivolta a favorire la massima partecipazione da parte dei soci, nonché a garantire il massimo livello qualitativo dell'informativa agli stessi offerta in tali circostanze, nel rispetto dei vincoli e delle modalità di diffusione inerenti alle informazioni *price sensitive*.

Al riguardo si rammenta che il D.lgs. 27 gennaio 2010, n.27 – che ha recepito in Italia la direttiva 2007/36/CE sui diritti degli azionisti (la c.d. *shareholders' rights*) – ha modificato sensibilmente le modalità di partecipazione alle assemblee degli azionisti, dettando nuove regole concernenti, tra l'altro, le modalità e i tempi di convocazione dell'assemblea nonché la legittimazione all'intervento e all'esercizio del diritto di voto.

La Società ha adeguato il proprio Statuto alle norme imperative dettate dal D.Lgs. 27/2010 volte ad agevolare la partecipazione degli azionisti alle assemblee, con delibera del Consiglio di Amministrazione assunta in data 11 novembre 2010, ai sensi dell'art. 2365, comma 2, del codice civile e dell'art. 15 dello Statuto.

Ai sensi delle nuove disposizioni, la convocazione delle Assemblee è effettuata mediante avviso di convocazione pubblicato sul sito internet della Società (www.gruppo24ore.ilsole24ore.com) nonché su almeno un quotidiano a diffusione nazionale (quest'ultimo adempimento è previsto dalla delibera n. 17002 del 17 agosto 2009 che prevede un regime transitorio per la pubblicazione delle informazioni regolamentate).

L'avviso di convocazione delle assemblee deve essere pubblicato almeno 30 giorni prima dalla data dell'assemblea stessa, con l'eccezione delle assemblee convocate per (i) l'elezione dei componenti degli organi sociali, nel caso in cui è previsto un termine di 40 giorni; (ii) deliberare in merito alle misure difensive in caso di offerta pubblica di acquisto, nel cui caso il termine è ridotto a 15 giorni; e (iii) deliberare in merito alla riduzione del capitale sociale e nomina del liquidatore, nel cui caso il termine è di 21 giorni.

Sono legittimati all'intervento in Assemblea coloro a favore dei quali sia pervenuta alla Società la comunicazione di un intermediario abilitato effettuata sulla base delle evidenze contabili risultanti al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data dell'assemblea in prima convocazione. Le successive registrazioni in addebito o in accredito non sono rilevanti al fine della legittimazione all'esercizio del diritto di voto. Il cessionario che abbia acquistato le azioni dopo tale data ma prima dell'apertura dell'assemblea è considerato assente legittimandosi pertanto, al ricorrere dei relativi ulteriori presupposti, sia all'azione di annullamento della delibera assembleare che ai fini del diritto di recesso.

Al fine di rendere meno oneroso l'intervento in assemblea per i soci e di facilitare l'esercizio del diritto di voto, l'art. 16 dello Statuto prevede che l'assemblea possa svolgersi anche con interventi dislocati in più luoghi, contingenti o distanti, audio/video collegati, a condizione che: (i) sia consentito al presidente dell'assemblea, anche a mezzo del proprio ufficio di presidenza, di accertare l'identità e la legittimazione degli intervenuti, regolare lo svolgimento dell'adunanza, constatare e proclamare i risultati della votazione; (ii) sia consentito a chi è designato a redigere il verbale di percepire adeguatamente gli eventi assembleari oggetto di verbalizzazione; (iii) sia consentito agli intervenuti di partecipare alla discussione e alla votazione simultanea sugli argomenti all'ordine del giorno; (iv) siano indicati nell'avviso di convocazione i luoghi audio/video collegati a cura della società, nei quali gli intervenuti potranno affluire, dovendosi ritenere svolta la riunione nel luogo ove saranno presenti il Presidente e il soggetto designato alla redazione del verbale.

I soggetti legittimati, possono farsi rappresentare mediante delega scritta, la quale potrà essere notificata alla Società in via elettronica, mediante utilizzo di apposita sezione del sito internet della Società secondo le modalità indicate nell'avviso di convocazione. Il rappresentante, può, in luogo dell'originale, consegnare o trasmettere alla Società una copia della delega, anche su supporto informatico, attestando sotto la propria responsabilità la conformità della delega all'originale e l'identità del delegante. La Società mette a disposizione dei soggetti legittimati, sul sito internet della Società, un modulo di delega per la partecipazione alle singole Assemblee.

E' inoltre previsto che, salvo che lo Statuto disponga diversamente, le società quotate nominino un soggetto al quale i soggetti legittimati all'esercizio del diritto di voto possono conferire una delega con istruzioni di voto sulle proposte all'ordine del giorno dell'assemblea. La Società, al fine di agevolare ulteriormente la partecipazione alle Assemblee dei soggetti a ciò legittimati, non ha ritenuto di escludere statutariamente la nomina del rappresentante, per cui i soggetti legittimati possono conferire la delega al rappresentante designato dalla Società. L'apposito modulo di delega al rappresentante designato dalla Società è messo a disposizione sul sito internet della Società.

Ai sensi del nuovo art. 127-ter TUF, i soci possono porre domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'Assemblea. Alle domande pervenute prima dell'Assemblea è data risposta al più tardi durante la stessa. Non è dovuta una risposta quando le informazioni richieste siano già disponibili in formato "domanda e risposta" (Q&A) in apposita sezione del sito internet della Società.

In conformità all'art. 11.C.5 del Codice di Autodisciplina, l'Assemblea ordinaria degli azionisti, riunitasi in data 30 luglio 2007 ha approvato il Regolamento Assembleare, volto a garantire l'ordinato e funzionale svolgimento delle assemblee attraverso la dettagliata disciplina delle diverse fasi in cui esse si articolano, nel rispetto del fondamentale diritto di ciascun socio di richiedere chiarimenti su diversi argomenti in discussione, di esprimere la propria opinione e di formulare proposte. In particolare, il Regolamento Assembleare definisce le procedure atte a consentire l'ordinato e funzionale svolgimento delle adunanze, garantendo il diritto di ciascun azionista di prendere la parola sugli argomenti posti all'ordine del giorno e precisando altresì taluni aspetti (durata massima degli interventi; modalità di votazione e svolgimento delle operazioni di voto, etc.) volti a favorire il corretto svolgimento dei lavori assembleari. Inoltre, il Regolamento Assembleare conferisce al Presidente il potere di dirigere e disciplinare la discussione, determinando di volta in volta le modalità tecniche volte ad assicurare ai partecipanti la possibilità di seguire il dibattito e intervenire nel corso dello stesso.

Il Regolamento Assembleare è disponibile nel sito internet della Società all'indirizzo <http://www.gruppo24ore.ilsole24ore.com> sezione Governance.

Nell'assemblea degli azionisti di categoria speciale tenutasi in data 26 aprile 2011 il Dott. Mario Anaclerio è stato nominato quale rappresentante comune dei titolari delle azioni di categoria speciale per gli esercizi 2011 – 2012 - 2013. È stato inoltre costituito un fondo per le spese necessarie alla tutela dei comuni interessi dei possessori di azioni di categoria speciale pari a € 10.000 per anno.

8. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI (art. 11 del Codice di Autodisciplina)

La Società si adopera per instaurare un dialogo continuativo con i propri azionisti e con gli investitori, fondato sulla comprensione dei reciproci ruoli, promuovendo incontri con esponenti della comunità finanziaria italiana e internazionale, nel pieno rispetto delle disposizioni vigenti in materia e della disciplina relativa al trattamento ed alla divulgazione delle informazioni privilegiate. Responsabile della funzione aziendale *Investor Relations & Business Development* è il Dott. Francesco Mantegazzini.

Al fine di rendere tempestivo ed agevole l'accesso alle informazioni concernenti l'emittente che rivestono rilievo per i propri azionisti la Società ha istituito una sezione dedicata alla funzione all'interno del sito internet della Società (www.gruppo24ore.com), in cui è possibile reperire documenti utili pubblicati dalla Società, anche di natura contabile.

L'obiettivo perseguito è quello di sviluppare un dialogo trasparente e continuo con la comunità finanziaria, per cui nel corso dell'anno vengono organizzati eventi, quali ad esempio *conference calls*, volti ad ampliare e promuovere la conoscenza del Gruppo da parte del mercato e a presentare i propri risultati economico-finanziari. La documentazione predisposta per tali eventi è fruibile attraverso il citato sito internet della Società, nella sezione *Investors*.

* * * * *

IL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE


(CAV. LAV. DOTT. GIANCARLO CERUTTI)

TABELLA 1: INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI

STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE				
	N° azioni	% rispetto al c.s.	Quotato (indicare i mercati) / non quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	90.000.000.000	67,50%	Non quotate	Diritto di voto nelle assemblee ordinaria e straordinaria, diritto al dividendo e al rimborso del capitale in caso di liquidazione.
Azioni speciali	43.333.213	32,50%	Quotate sul MTA	Diritto di voto nelle assemblee ordinaria e straordinaria, diritto preferenziale al dividendo e diritto di preferenza nella ripartizione del patrimonio sociale; limite al possesso azionario pari al 2% più un'azione del capitale sociale (per ulteriori informazioni si veda il paragrafo 2.3 della Relazione)
Azioni con diritto di voto limitato	-	-	-	-
Azioni prive del diritto di voto	-	-	-	-
ALTRI STRUMENTI FINANZIARI (attribuenti il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione)				
	Quotato (indicare i mercati) / non quotato	N° strumenti in circolazione	Categoria di azioni al servizio della conversione/esercizio	N° azioni al servizio della conversione/esercizio
Obbligazioni convertibili	-	-	-	-
Warrant	-	-	-	-
PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE				
Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante	
Azioni Ordinarie				
Confindustria – Confederazione Generale dell'Industria Italiana	Confindustria – Confederazione Generale dell'Industria Italiana	67,50%	67,50%	
Azioni di categoria speciale				
Il Sole 24 ORE	Il Sole 24 ORE	2,477%	2,477%	
Edizione S.r.l.	Edizione S.r.l.	2,000%	2,000%	

TABELLA 2: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI

<i>Consiglio di Amministrazione</i>											Comitato Controllo Interno		Comitato Remun.		<i>Eventuale Comitato Nomine</i>		<i>Eventuale Comitato Esecutivo</i>		<i>Eventuale Altro Comitato</i>	
Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino all'assemblea di approvazione del bilancio	Lista (M/m) *	Esec.	Non-sec.	Indip. da Codice	Indip. da TUF	(%) **	Numero altri incarichi ***	****	**	****	**	****	**	****	**	****	**
Presidente	Giancarlo Cerutti	14/04/2010	31/12/2012	M	X	-	-	-	100%	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amm.re delegato	Donatella Treu	14/04/2010	31/12/2012	M	X	-	-	-	100%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amm.re	Luigi Abete	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	90%	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amm.re	Diana Bracco	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	80%	-	-	-	X	100%	-	-	-	-	-	-
Amm.re	Pierluigi Ceccardi	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	100%	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amm.re	Claudio Costamagna	19/05/2011	23/04/2012	M	-	X	X	X	100%	4	X	100%	X	100%	-	-	-	-	-	-
Amm.re	Mario D'Urso	14/04/2010	31/12/2012	m	-	X	X	X	100%	1	X	50%	X	100%	-	-	-	-	-	-
Amm.re	Antonio Favrin	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	100%	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amm.re	Giampaolo Galli	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	90%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amm.re	Alberto Meomartini	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	100%	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amm.re	Nicoletta Miroglio	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	70%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amm.re	Antonello Montante	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	70%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amm.re	Aurelio Regina	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	80%	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amm.re	Carlo Ticozzi Valerio	14/02/2012	23/04/2012	M	-	X	X	X	-	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amm.re	Marino Vago	14/04/2010	31/12/2012	M	-	X	-	-	100%	3	X	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
-----AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO-----																				
Amm.re	Francesco Caio	14/4/2010	20/4/2011	M	-	X	X	X	100%	-	-	100%	-	100%	-	-	-	-	-	-
Amm.re	Piero Gnudi	14/04/2010	2/12/2011	M	-	X	-	-	70%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 2%																				
N. riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento:					CDA: 10			45 CCI: 4			CR: 3		CN: -		CE: -		Altro Comitato: -			

-NOTE

*In questa colonna è indicato M/m a seconda che il componente sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (M) o da una minoranza (m).

** In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione degli amministratori alle riunioni rispettivamente del C.d.A. e dei comitati (n. di presenze/n. di -riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).

***In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Si alleggi alla Relazione l'elenco di tali società con riferimento a ciascun consigliere, precisando se la società in cui è ricoperto l'incarico fa parte o meno del gruppo che fa capo o di cui è parte l'Emittente.

***In questa colonna è indicata con una "X" l'appartenenza del componente del C.d.A. al comitato.

TABELLA 3: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE

<i>Collegio sindacale</i>							
<i>Carica</i>	Componenti	In carica dal	In carica fino all'assemblea di approvazione del bilancio al	Lista (M/m)*	Indipendenza da Codice	** (%)	Numero altri incarichi ***
Presidente	Luigi Biscozzi	14/04/2010	31/12/2012	m	X	100%	
Sindaco effettivo	Demetrio Minuto	14/04/2010	31/12/2012	M	X	87,5%	
Sindaco effettivo	Maurilio Fratino	14/04/2010	31/12/2012	M	X	100%	
Sindaco supplente	Maria Silvani	14/04/2010	31/12/2012	M	X	-	
Sindaco supplente	Fabio Fiorentino	14/04/2010	31/12/2012	m	X	-	
-----SINDACI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO-----							
	Cognome Nome	-	-	-	-	-	-
Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 2%							
Numero riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento:8							

NOTE

* In questa colonna è indicato M/m a seconda che il componente sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (M) o da una minoranza (m).

** In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione dei sindaci alle riunioni del C.S. (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).

*** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato rilevanti ai sensi dell'art. 148 bis TUF. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti.