

M) INDENNITÀ DEGLI AMMINISTRATORI IN CASO DI DIMISSIONI, LICENZIAMENTO O CESSAZIONE DEL RAPPORTO A SEGUITO DI UN'OFFERTA PUBBLICA DI ACQUISTO³

È politica del Gruppo Pirelli non stipulare con Amministratori, Dirigenti con responsabilità strategica, Senior managers e executives, accordi che regolino ex ante gli aspetti economici relativi all'eventuale risoluzione anticipata del rapporto ad iniziativa della Società o del singolo (cd. "paracaduti").

In caso di interruzione del rapporto in essere con il Gruppo per motivi diversi dalla giusta causa, l'orientamento è quello di ricercare accordi per la "chiusura" del rapporto in modo consensuale. Fermi restando, in ogni caso, gli obblighi di legge e/o di contratto, gli accordi eventualmente raggiunti per la cessazione del rapporto con il Gruppo si ispirano ai benchmark di riferimento in materia ed entro i limiti definiti dalla giurisprudenza e dalle prassi del Paese in cui l'accordo è concluso. Si rinvia a tal proposito alla "Politica Generale sulle Remunerazioni" riportata in calce alla relazione.

N) ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO (EX. ART. 2497 E SS. C.C.)

Non esiste alcun soggetto che possa, direttamente o indirettamente anche in virtù di accordi parasociali, da solo o congiuntamente con gli altri soggetti aderenti agli accordi, esercitare il controllo su Pirelli & C..

Tanto meno la Società è soggetta ai sensi dell'articolo 2497 e seguenti del Codice Civile ad attività di direzione e coordinamento da parte di altra società o ente.

Per contro, Pirelli & C., a capo dell'omonimo Gruppo, esercita attività di direzione e coordinamento su numerose società controllate avendone dato la pubblicità prevista dall'articolo 2497-bis del Codice Civile.

3. COMPLIANCE

Pirelli & C. aderisce al Codice di Autodisciplina delle società quotate di Borsa Italiana sin dalla sua prima emanazione (dell'ottobre 1999 avendo poi aderito a quello del luglio 2002).

Nella riunione del 12 marzo 2007 il Consiglio ha dichiarato la propria adesione alla nuova versione dello stesso (marzo 2006), pubblicata sul sito *www.borsaitaliana.it*.

La relazione - redatta anche sulla base del format sperimentale diffuso da Borsa Italiana nel febbraio 2008 e successivamente aggiornato nel febbraio 2010 - contiene un'apposita sezione dedicata alla presentazione del siste-

ma di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria come previsto dall'art. 123-bis, comma 2, lett. b) del TUF. Alla Data della relazione non si applicano a Pirelli & C. disposizioni di legge non italiane suscettibili di influenzare la struttura di corporate governance della Società.

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

In linea con le previsioni relative al modello di amministrazione e controllo cd. tradizionale adottato dalla Società, la gestione è affidata al Consiglio di Amministrazione che svolge un ruolo centrale nella guida strategica della stessa così come nella supervisione della complessiva attività di impresa, con un potere di indirizzo sull'amministrazione nel suo complesso e un potere di intervento diretto in una serie di decisioni necessarie o utili al perseguimento dell'oggetto sociale.

Il Consiglio è l'organo competente ad assumere le decisioni più importanti sotto il profilo economico/strategico o in termini di incidenza strutturale sulla gestione ovvero funzionali all'esercizio dell'attività di controllo e di indirizzo del Gruppo.

Per lo svolgimento dei propri compiti il Consiglio di Amministrazione si avvale del supporto di appositi Comitati istituiti al proprio interno - allo stato interamente composti da amministratori indipendenti - con compiti istruttori, propositivi e/o consultivi nonché di comitati manageriali composti dal senior management del Gruppo che danno attuazione alle direttive e agli indirizzi stabiliti dal Consiglio e dagli organi delegati (in proposito si rinvia alla sezione "Comitati Manageriali").

Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei suoi Comitati prendono parte esponenti del management al fine di favorire una puntuale e approfondita conoscenza - da parte dei Consiglieri e del Consiglio di Amministrazione nel suo complesso - delle attività della Società e del Gruppo nonché al fine di favorire l'accesso al senior management onde accrescere la capacità di supervisione del Consiglio di Amministrazione sulle attività di impresa.

In particolare, **partecipano a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione i dirigenti aventi responsabilità strategica** (il Direttore Generale Tyre; il Group General Counsel e Direttore Affari Generali e Istituzionali; il Direttore Controllo di Gestione di Gruppo, il Direttore Finanza e Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari).

Prendono parte alle riunioni del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la corporate governance: il Group General Counsel e il Direttore Internal Audit (che assistono a tutte le riunioni), il *Risk Officer* e il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari. Partecipa a tutte le riunioni del Comitato per la Remune-

³ Le informazioni riportate nella presente sezione sono fornite anche in ottemperanza alla richiesta della Consob nella Comunicazione DEM/11012984 del 24 febbraio 2011.

razione il Group General Counsel e il Chief People Officer. Altri componenti del management sono invitati a partecipare a singole riunioni per la trattazione di specifici argomenti posti all'ordine del giorno.

4.1 NOMINA E SOSTITUZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Lo Statuto della Società⁴ sin dal 2004 prevede la nomina del Consiglio di Amministrazione mediante il meccanismo del "voto di lista". Tale sistema assicura alle cosiddette "minoranze", in caso di presentazione di almeno due liste, la nomina di un quinto dei Consiglieri.

Le liste presentate dai soci, sottoscritte da coloro che le presentano, devono essere depositate presso la sede della Società, a disposizione di chiunque ne faccia richiesta, almeno 25 giorni prima di quello fissato per l'Assemblea in prima convocazione e sono messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito internet della Società e con le altre modalità previste dalla Consob con regolamento almeno 21 giorni prima della data dell'Assemblea. Ogni socio può presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista e ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Lo Statuto riconosce il diritto di presentare liste ai soci che, da soli o insieme ad altri, siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti almeno il 2% del capitale sociale avente diritto di voto nell'Assemblea ordinaria, ovvero la minore misura richiesta dalla disciplina regolamentare emanata dalla Consob (per l'esercizio 2011 la percentuale di partecipazione richiesta per la presentazione da parte dei soci di liste di candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo di Pirelli & C.

è stata stabilita dalla Consob nel 1,5% del capitale sociale avente diritto di voto nell'assemblea ordinaria)⁵ con obbligo di comprovare la titolarità del numero di azioni necessario alla presentazione delle liste entro il termine previsto per la pubblicazione delle stesse da parte della Società (21 giorni prima dell'assemblea).

Unitamente a ciascuna lista devono essere depositate le accettazioni della candidatura da parte dei singoli candidati e le dichiarazioni con le quali i medesimi attestano l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti, se prescritti, per le rispettive cariche. Con le dichiarazioni, è depositato per

ciascun candidato un curriculum vitae contenente le caratteristiche personali e professionali con l'indicazione (i) degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società e (ii) dell'idoneità a qualificarsi come indipendente, alla stregua dei criteri di legge e di quelli fatti propri dalla Società.

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

All'Assemblea ogni avente diritto al voto può votare una sola lista.

All'elezione del Consiglio di Amministrazione si procede-
rà come di seguito precisato:

- a) dalla lista che ha ottenuto la maggioranza dei voti espressi sono tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, i quattro quinti degli amministratori da eleggere, con arrotondamento, in caso di numero frazionario, all'unità inferiore;
- b) i restanti amministratori sono tratti dalle altre liste; a tal fine i voti ottenuti dalle liste stesse saranno divisi successivamente per numeri interi progressivi da uno fino al numero degli amministratori ancora da eleggere. I quozienti così ottenuti sono assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna di tali liste, secondo l'ordine dalle stesse rispettivamente previsto. I quozienti così attribuiti ai candidati delle varie liste sono disposti in unica graduatoria decrescente. Risultano eletti coloro che hanno ottenuto i quozienti più elevati.

Nel caso in cui più candidati abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulta eletto il candidato della lista che non abbia ancora eletto alcun amministratore o che abbia eletto il minor numero di amministratori.

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

Qualora l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri il numero minimo di amministratori indipendenti previsto dalla normativa applicabile il candidato non indipendente eletto, indicato con il numero progressivo più alto nella lista che ha riportato il maggior numero di voti, sarà sostituito dal candidato indipendente non eletto della stessa lista secondo l'ordine progressivo di presentazione e così via, lista per lista, sino a completare il numero minimo di amministratori indipendenti.

Il voto di lista assicura alle minoranze, in caso di presentazione di almeno due liste, la nomina di un quinto dei consiglieri.

⁴ Articolo 10 dello Statuto.

⁵ Cfr. La Delibera Consob n. 17633 del 26 gennaio 2011.

Per la nomina degli amministratori, per qualsiasi ragione non nominati ai sensi del procedimento descritto, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge.

Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, si provvede ai sensi dell'art. 2386 del Codice Civile.

La perdita dei requisiti di indipendenza in capo a un amministratore non costituisce causa di decadenza qualora permanga in carica il numero minimo di componenti – previsto dalla normativa applicabile – in possesso dei requisiti legali di indipendenza.

Come da *best practices* internazionali, in occasione del rinnovo del Consiglio di Amministrazione è prassi della Società consentire ai soci di esprimersi con separate votazioni in merito rispettivamente alla: (i) determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione (ii) nomina dei Consiglieri tramite il voto alle liste presentate (iii) determinazione della durata in carica del Consiglio di Amministrazione e (iv) determinazione del compenso spettante ai Consiglieri.

4.2. COMPOSIZIONE

Il Consiglio di Amministrazione della Società, ai sensi di Statuto, è composto da non meno di 7 e non più di 23 membri che durano in carica tre esercizi (salvo un minor periodo eventualmente stabilito dall'Assemblea all'atto della nomina) e sono rieleggibili.

Il Consiglio di Amministrazione in carica al 31 dicembre 2010 è composto di 19 Amministratori⁶ ed è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti del 29 aprile 2008 per tre esercizi con scadenza con l'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2010. Di conseguenza la prossima Assemblea di Bilancio 2010 procederà al rinnovo del Consiglio di Amministrazione; si rinvia per maggiori dettagli in proposito alla relazione degli Amministratori all'Assemblea disponibile sul sito internet della Società.

L'età media dei Consiglieri in carica al 31 dicembre 2010 è di circa 64 anni.

Attraverso l'adozione del voto di lista⁷, le cd. minoranze hanno potuto nominare 4 amministratori, pari a un quinto del totale (segnatamente i Consiglieri Carlo Angelici, Cristiano Antonelli, Franco Bruni e Umberto Paolucci).

All'Assemblea degli azionisti del 29 aprile 2008 sono state presentate due liste: una dagli azionisti partecipanti al Sindacato di Blocco Azioni Pirelli & C. (che ha ottenuto il 93% dei voti del capitale votante⁸) e una da un gruppo

di investitori istituzionali⁹ (che ha ottenuto il 5,5% dei voti del capitale votante¹⁰). I proponenti le liste hanno tempestivamente messo a disposizione i profili dei candidati in modo da consentire la preventiva conoscenza delle loro caratteristiche personali e professionali, nonché del possesso, da parte di taluni, dei requisiti per essere qualificati come indipendenti.

I curriculum vitae contenenti le caratteristiche personali e professionali di ciascun amministratore presentati in occasione del deposito delle liste sono stati tempestivamente pubblicati sul sito internet della Società, ove sono tuttora reperibili nella loro versione aggiornata.

Nella Tabella n. 3 è riportata la composizione del Consiglio di Amministrazione alla Data della relazione.

Si osserva che nel corso dell'esercizio sono cessati dalla carica il Vice Presidente Carlo Alessandro Puri Negri e il Consigliere Berardino Libonati.

Il Consiglio di Amministrazione a seguito delle dimissioni del Vice Presidente Puri Negri, nella riunione del 29 luglio 2010, ha nominato, ai sensi dell'articolo 2386 c.c., Consigliere di Amministrazione l'Ing. Vittorio Malacalza, il quale, in data 3 novembre 2010, è stato investito della carica di Vice Presidente della Società.

A seguito della scomparsa del Consigliere Libonati, avvenuta in data 30 novembre 2010, il Consiglio ha deciso di rimettere ogni decisione all'assemblea degli azionisti, tenuto conto della ormai prossima scadenza dell'intero Consiglio per compiuto mandato.

4.2.1 Numero massimo degli incarichi ricoperti in altre società

Con deliberazione del 29 aprile 2008 il Consiglio di Amministrazione, secondo le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina¹¹, ha confermato l'orientamento¹², assunto dal Consiglio di Amministrazione nel corso del precedente mandato¹³, per cui in principio non è considerato compatibile con lo svolgimento dell'incarico di amministratore della Società il ricoprire l'incarico di amministratore o sindaco in più di 5 società, diverse da quelle soggette a direzione e coordinamento di Pirelli & C. S.p.A.

6 A seguito della scomparsa del Prof. Berardino Libonati avvenuta in data 30 novembre 2010, il Consiglio di Amministrazione ha rimesso ogni determinazione all'assemblea tenuto conto anche che l'intero Consiglio è in scadenza per compiuto mandato. Pertanto alla data della relazione è vacante un seggio in Consiglio di Amministrazione.

7 Il voto di lista è previsto dall'articolo 10 dello Statuto.

8 Dato ricavato dal Verbale dell'Assemblea degli Azionisti del 29 aprile 2008 disponibile sul sito internet della Società, www.pirelli.com sezione Investitori.

9 La lista di minoranza è stata presentata da: ARCA SGR SPA (rubrica Fondo Azioni Italia – Rubrica Fondo Arca BB), BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT SGR SPA (BNL Azioni Italia), MONTE PASCHI ASSET MANAGEMENT SGR SPA (Ducato Geo Italia), PIONEER INVESTMENT MANAGEMENT SGR P.A. (Pioneer Azionario Crescita), PIONEER ASSET MANAGEMENT S.A., EURIZON CAPITAL SGR SPA (San Paolo Azioni Italia – Sanpaolo Italian Equity Risk – Sanpaolo Opportunità Italia – Nextra Rendita), EURIZON CAPITAL S.A. (SPI Obiettivo Industria – SPI Obiettivo Europa – SPI Obiettivo Euro – SPI Obiettivo Italia), FIDEURAM INVESTIMENTI S.G.R. S.p.A. (IMI Italy), FIDEURAM GESTIONS S.A. (Fonditalia Global – Fonditalia Equity Italy – Fonditalia Euro Cyclical – Fideuram Fund Equity Italy – Fideuram Fund Europe Listed Industrials Equity), INTERFUND SICAV (Interfund Equity Italy – Interfund Equity Europe Industrials), AMBER MASTER FUND SPC (Managed by Amber Capital LP).

10 Dato ricavato dal Verbale dell'Assemblea degli Azionisti del 29 aprile 2008 disponibile sul sito internet della Società.

11 Codice di Autodisciplina: Criterio applicativo 1.C.3.

12 In allegato alla relazione si riporta il citato orientamento, reperibile anche sul sito internet della Società.

13 Riunione del Consiglio di Amministrazione del 7 novembre 2007.

ovvero da essa controllate o a essa collegate, quando si tratti (i) di società quotate ricomprese nell'indice FTSE/MIB (o anche in equivalenti indici esteri), ovvero (ii) di società che svolgano attività bancaria o assicurativa; non è inoltre considerato compatibile il cumulo in capo allo stesso amministratore di un numero di incarichi esecutivi superiore a 3 in società di cui sub (i) e (ii).

Gli incarichi ricoperti in più società appartenenti a un medesimo gruppo sono considerati quale unico incarico con prevalenza dell'incarico esecutivo su quello non esecutivo. Resta ferma la facoltà per il Consiglio di Amministrazione di effettuare una diversa valutazione, che è resa pubblica nell'ambito della relazione e in tale sede congruamente motivata.

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione dell'8 marzo 2011, avendo preso atto delle modifiche al cd, testo unico bancario consistenti, tra l'altro nell'abrogazione del cd "elenco speciale" delle società operanti nel settore finanziario nei confronti del pubblico (del previgente art. 107 del previgente d.lgs. 385 del 1993¹⁴), ha deliberato di recepire detta modifica nell'orientamento al cumulo massimo di incarichi che in precedenza includeva tra le società da conteggiare ai fini del "cumulo" anche quelle incluse nel predetto elenco, di conseguenza è stato eliminato il riferimento a tali società. In calce alla presente relazione si riporta il documento che contiene l'orientamento al cumulo massimo di incarichi che l'amministratore della Società può ricoprire in altre società.

In occasione del rinnovo del Consiglio di Amministrazione, i Soci che, ai sensi di Statuto, intendevano presentare liste per la composizione del Consiglio di Amministrazione, erano stati invitati a prendere visione del citato orientamento,¹⁵ tale invito è rinnovato in relazione al prossimo rinnovo¹⁶.

Il Consiglio di Amministrazione, previo esame da parte del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la corporate governance, nella seduta dell'8 marzo 2011 ha esaminato le cariche ricoperte, comunicate dai singoli Consiglieri e ha valutato che tutti i Consiglieri ricoprono un numero di incarichi compatibile con lo svolgimento dell'incarico di Amministratore di Pirelli & C. secondo l'orientamento adottato dalla Società. In particolare, nessuno dei Consiglieri in carica è risultato ricoprire un numero di incarichi superiore a quello massimo indicato dall'orientamento.

In allegato alla relazione si riportano i principali incarichi ricoperti dagli Amministratori nelle società diverse da quelle appartenenti al Gruppo Pirelli¹⁷.

4.3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Lo Statuto non prevede una cadenza minima delle riunioni consiliari. La Società ha diffuso¹⁸ un calendario che prefigura 4 riunioni per l'esercizio 2011 e in particolare:

- 8 marzo 2011: Consiglio di Amministrazione per l'esame del progetto di bilancio e del bilancio consolidato al 31 dicembre 2010;
- 6 maggio 2011: Consiglio di Amministrazione per l'esame del resoconto intermedio di gestione al 31 marzo 2011;
- 27 luglio 2011: Consiglio di Amministrazione per l'esame della relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2011;
- 3 novembre 2011: Consiglio di Amministrazione per l'esame del resoconto intermedio di gestione al 30 settembre 2011.

Le adunanze del Consiglio possono avvenire mediante mezzi di telecomunicazione che consentano la partecipazione al dibattito e la parità informativa di tutti gli intervenuti.

Le convocazioni del Consiglio di Amministrazione sono effettuate con lettera, telegramma, telefax o posta elettronica inviati a ciascun Amministratore e Sindaco effettivo almeno 5 giorni prima (o, in caso di urgenza, almeno 6 ore prima) di quello dell'adunanza.

Salvo casi eccezionali, gli Amministratori e i Sindaci hanno sempre ricevuto con sufficiente anticipo la documentazione e le informazioni necessarie per esprimersi con consapevolezza sulle materie sottoposte al loro esame.

In ogni caso, è stata sempre assicurata una completa informazione sulle materie trattate per garantire l'assunzione di decisioni consapevoli.

¹⁴ Modifiche intervenute con il d.lgs. 13 agosto 2010, n. 141.

¹⁵ Cfr. Avviso di convocazione del 27 marzo 2008 dell'Assemblea degli azionisti.

¹⁶ Cfr. Avviso di convocazione dell'Assemblea di Bilancio 2010.

¹⁷ Codice di Autodisciplina: Criterio applicativo 1.C.2.

¹⁸ Comunicato stampa del 3 novembre 2010.

4.3.1 Funzioni del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione, come detto, svolge un ruolo centrale nel sistema di corporate governance della Società; ad esso spetta il potere di indirizzo e alta direzione della Società.

A sensi di Statuto¹⁹ il Consiglio è all'uopo investito di tutti i più ampi poteri di amministrazione, salvo quelli che ai sensi di legge o di Statuto spettano all'Assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione (anche in linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina²⁰):

- esamina e approva i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo;
- redige e adotta le regole di corporate governance della Società e definisce le linee guida della corporate governance di Gruppo;
- valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica predisposto dagli amministratori delegati, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei conflitti di interesse;
- attribuisce e revoca le deleghe agli amministratori delegati e al Comitato Esecutivo – ove istituito – definendone limiti e modalità di esercizio; stabilisce altresì la periodicità, comunque non superiore al trimestre, con la quale gli organi delegati devono riferire al Consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;
- determina, esaminate le proposte del Comitato per la Remunerazione e sentito il Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori Delegati e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, nonché, qualora non vi abbia già provveduto l'Assemblea, la suddivisione del compenso globale spettante ai membri del Consiglio;
- valuta il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati;
- 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, 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,

Il Consiglio di Amministrazione svolge un ruolo centrale nel sistema di corporate governance; ad esso spetta il potere di indirizzo e alta direzione della Società

alle operazioni con parti correlate; a tal fine stabilisce criteri generali per individuare le operazioni di significativo rilievo;

- 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;
- costituisce l'Organismo di Vigilanza ai sensi del d.lgs. 231/2001;
- nomina i Direttori Generali e, previo parere del collegio sindacale, il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari determinandone attribuzioni e poteri;
 - nomina e revoca il preposto al controllo interno e ne determina attribuzioni e compensi, sentito il parere del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la corporate governance e del Collegio Sindacale;
 - valuta e approva la documentazione di rendiconto periodico contemplata dalla normativa applicabile;
 - approva le operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza²¹;
 - esercita gli altri poteri e adempie ai compiti a esso attribuiti dalla legge e dallo Statuto.

Al Consiglio spetta infine la supervisione complessiva del sistema di presidio e governo dei rischi in ambito aziendale. A tal ultimo proposito si rinvia alla sezione "Sistema di governo dei rischi".

4.4. ATTIVITÀ DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Nel corso dell'esercizio, si sono tenute 5 riunioni del Consiglio di Amministrazione, della durata media di circa due ore e mezza ciascuna e con una percentuale di partecipazione degli amministratori pari all'84% e degli Amministratori indipendenti pari all'93%.

Il Lead Independent Director ha partecipato a tutte le riunioni del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la corporate governance (del quale è Presidente), e a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione.

Nel 2010, alla Data della relazione, si è tenuta 1 riunione consiliare.

¹⁹ Articolo 11 dello Statuto.

²⁰ Codice di Autodisciplina: *Criterio applicativo 1.C.1., lett. a).*

²¹ Per la definizione di operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza si fa rinvio alla "Procedura per le operazioni con Parti Correlate" riportata in calce alla presente relazione e pubblicata sul sito internet della Società.

4.4.1 Valutazione del generale andamento della gestione²² e Piani strategici

Il Consiglio di Amministrazione, ai sensi di legge²³ e di Statuto²⁴, ha valutato con cadenza almeno trimestrale il generale andamento della gestione e la sua prevedibile evoluzione. Nel corso dell'esercizio, il Consiglio:

- ha approvato le relazioni contabili periodiche (progetto di bilancio per l'esercizio 2009; resoconti intermedi di gestione relativi al primo e terzo trimestre 2010 e relazione finanziaria semestrale relativa al primo semestre 2010). Il Consiglio ha ricevuto informativa circa i risultati conseguiti raffrontati con: (i) i dati storici; (ii) gli obiettivi di *budget*, con un *focus* sugli eventuali scostamenti, anche al fine di valutarne costantemente gli impatti rispetto agli obiettivi strategici o previsionali e/o ai dati di *forecast* relativi a periodi successivi; con l'andamento generale del settore e dei *peers*, a fini di *benchmarking*. In occasione dell'esame del progetto di bilancio, il Consiglio di Amministrazione ha altresì preso in considerazione come richiamato dal documento congiunto di Banca d'Italia/Consob/ISVAP del 4 marzo 2010, le "informazioni da fornire nelle relazioni finanziarie sulle verifiche per riduzione di valore di attività (impairment test)". Il Consiglio ha quindi approvato la procedura di impairment test. In proposito si rinvia per maggiori dettagli alle note esplicative al bilancio.
- ha definito il Piano di Gestione 2010 e, tenuto conto del positivo andamento del Gruppo, ha rivisto, per tre volte, in miglioramento i target comunicati al mercato.

Nel mese di novembre 2010, il Consiglio di Amministrazione, preso atto che l'efficacia delle azioni condotte sulla base del piano industriale 2009-2011 ha consentito di raggiungere con un anno di anticipo gli obiettivi 2011 previsti dal precedente piano industriale, ha approvato un "nuovo" piano industriale Triennale (2011/2013 con vision al 2015), illustrato alla comunità finanziaria a Milano il 4 novembre 2010 e a New York l'8 novembre 2010; sul sito internet della Società sono disponibili le presentazioni predisposte per la comunità finanziaria.

4.4.2 Sistema di controllo interno e sistema di governance²⁵

Il Consiglio di Amministrazione ha valutato, con cadenza semestrale, l'adeguatezza del sistema di controllo interno e, più in generale, del sistema di governance della Società e del Gruppo ad essa facente capo.

Nell'ambito dell'attività di revisione degli strumenti di governance e di adeguamento a nuove disposizioni nor-

mative, il Consiglio ha approvato alcune modifiche dello Statuto Sociale al fine di adeguarlo a disposizioni di legge introdotte dal d.lgs. 27/2010 che ha recepito nell'ordinamento italiano la Direttiva 2007/36/CE, intesa ad agevolare la partecipazione alle assemblee da parte degli azionisti di società quotate e dal d.lgs. 39/2010 relativo all'attuazione della Direttiva 2006/43/CE relativa alle revisioni legali dei conti annuali e dei conti consolidati.

All'Assemblea di approvazione del Bilancio 2010 verranno sottoposte altre modifiche al fine di recepire in Statuto alcune delle facoltà concesse dal d.lgs. 27/2010 per ulteriormente facilitare l'esercizio dei diritti di intervento e di voto degli azionisti, anche trasfrontalieri, alle assemblee. A tal proposito si rinvia alla relazione degli amministratori sulle modifiche statutarie pubblicata sul sito internet della Società.

Il Consiglio ha approvato, inoltre, alcune modifiche alle Linee di Condotta del Gruppo al fine di integrarle e arricchirle di nuove istanze che già peraltro improntavano in concreto l'azione del Gruppo ma che così trovano un'espressa enunciazione nelle Linee di Condotta aggiornate. Sul sito internet della Società sono disponibili le Linee di condotta nella loro versione aggiornata, unitamente al Codice Etico del Gruppo Pirelli. Sul punto si rinvia, per approfondimenti, anche alla sezione Codice Etico, Linee di Condotta e Modello Organizzativo 231.

Nel corso dell'esercizio, il Consiglio ha approvato la Procedura per le operazioni con Parti correlate anche al fine di dare attuazione al regolamento adottato dalla Consob nel corso del 2010. Per un maggior approfondimento sulla "nuova" Procedura per le operazioni con parti correlate si rinvia alla sezione Interessi degli Amministratori e operazioni con Parti Correlate.

Nell'esercizio, il Consiglio ha provveduto alla sostituzione, ai sensi dell'articolo 2386 c.c., del cessato Vice presidente Puri Negri nominando in sua sostituzione l'Ing. Vittorio Malacalza, mentre ha deliberato di rimettere all'Assemblea ogni decisione conseguente alla scomparsa del Prof. Libonati (avvenuta il 30 novembre 2010) in ragione dell'ormai prossima scadenza per compiuto mandato dell'intero Consiglio di Amministrazione. Inoltre, il Consiglio ha individuato tra i dirigenti aventi responsabilità strategica dell'impresa anche il Dott. Maurizio Sala, in ragione dei compiti e dei poteri allo stesso attribuiti e del contributo dato nell'elaborazione del Piano industriale 2011/2013 nonché di quello atteso per la sua attuazione.

Il Consiglio ha discusso gli aggiornamenti sulla vicenda giudiziaria che ha visto coinvolti ex dipendenti della Funzione security e che è stata oggetto di costante esame da parte del Consiglio di Amministrazione, del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi, e per la corporate governance, unitamente al Collegio Sindacale e all'Organismo di Vigilanza. Come già accaduto nelle relazioni di corporate governance per l'esercizio 2006, 2007, 2008 e 2009 di tale vicenda si ritiene opportuno dare conto nella presente relazione.

²² Codice di Autodisciplina *Criterio applicativo 1.C.1., lett. e).*

²³ Articolo 150 del TUF.

²⁴ Articolo 11 dello Statuto.

²⁵ Codice di Autodisciplina *Criterio applicativo 1.C.1., lett. b).*

Come in parte già anticipato nella relazione sul Governo Societario e gli Assetti proprietari dell'esercizio 2009, il Consiglio, su proposta del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la corporate governance, con l'assistenza di professionisti altamente qualificati, ha accuratamente valutato e successivamente approvato la decisione di presentare istanza per l'applicazione della pena su richiesta delle parti avendo peraltro raggiunto un accordo con le Pubbliche Amministrazioni interessate per una completa definizione di ogni profilo di responsabilità. Sull'istanza presentata dalla Società la Procura ha reso il proprio parere favorevole e il Giudice per l'Udienza Preliminare si è pronunciato in favore del "patteggiamento" con sentenza ormai passata in giudicato.

Il Consiglio è stato altresì informato della sentenza resa dal Giudice per l'Udienza Preliminare in relazione agli altri imputati e, in particolare, della dichiarazione di "non luogo a procedere" per l'imputazione di appropriazione indebita in danno della Società per ex dipendenti della Società, nei confronti dei quali la Società si era costituita parte civile. Il Consiglio di Amministrazione ha preso atto che avverso la pronuncia di "non luogo a procedere" è stato presentato ricorso per Cassazione dalla Procura della Repubblica. La Società ha promosso, dal suo canto, la propria impugnativa per quegli imputati che non avevano presentato istanza di patteggiamento, non potendo invece proporre ricorso avverso la pronuncia di "non luogo a procedere" per gli altri imputati (tra i quali gli ex dipendenti della Società) in quanto ciò non ammesso dalle attuali regole del processo penale.

Si segnala che la Società prosegue le cause civili intraprese nei confronti di fornitori di prestazioni di security coinvolti nelle indagini, volta alla restituzione di quanto corrisposto per servizi riconosciuti come non svolti ovvero illegali. Il Consiglio è stato informato in relazione alle notizie apparse sugli organi di stampa in relazione a presunte azioni di responsabilità nei confronti dei suoi precedenti vertici aziendali e segnatamente il suo Presidente, oggi Presidente e azionista di riferimento della Società, con discredito dello stesso e connesso pregiudizio per la Società stessa. Il Consiglio rinnovando la fiducia nel suo Presidente, ha deliberato di promuovere nelle sedi opportune ogni azione necessaria a tutelare gli interessi della Società.

Si segnala, infine, che nel corso della seduta del 8 marzo 2011, facendo proprie le considerazioni del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la *corporate governance*, **il Consiglio di Amministrazione ha proce-**

duto a effettuare la valutazione del complessivo assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società, e ha espresso un giudizio positivo sul sistema di controllo interno e più in generale sul sistema di governance della Società e del Gruppo²⁶

4.4.3 Remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche²⁷

Il Consiglio nel corso dell'esercizio ha esaminato e approvato, su proposta del Comitato per la Remunerazione, le proposte relative ai piani di incentivazione degli Amministratori investiti di particolari cariche ai quali siano state delegate specifiche attribuzioni e dei Dirigenti aventi responsabilità strategica e alla verifica e consuntivazione degli incentivi e obiettivi annuali 2009.

Inoltre, in occasione del "lancio" del nuovo piano industriale il Consiglio ha definito un "nuovo" piano di incentivazione a lungo termine (cd. piano Long Term Incentive 2011/2013) a "sostegno" del raggiungimento degli obiettivi del "nuovo" Piano industriale.

Infine, il Consiglio nella riunione dell'8 marzo 2011 ha approvato su proposta del Comitato per la Remunerazione la Politica Generale sulle remunerazioni sottoposta al voto consultivo dell'Assemblea di bilancio 2010 e il Rendiconto per l'esercizio 2010.

Per le tematiche afferenti la remunerazione si rinvia alla sezione "Politica Generale sulle Remunerazioni" e alla relazione riportata in allegato.

4.4.4 operazioni di significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario²⁸

Il Consiglio, ferme restando le competenze e i poteri al medesimo riservati per legge e Statuto nonché, l'assetto di deleghe e le procedure interne, ha stabilito che spetta al Consiglio di Amministrazione la preventiva approvazione di alcuni atti e operazioni non infragrupo (determinati sulla base di criteri qualitativi e soglie quantitative) quando effettuate da Pirelli & C. o da società anche estere non quotate e soggette ad attività di direzione e coordinamento di Pirelli & C.²⁹.

²⁶ A tal proposito si rinvia anche al successivo paragrafo "Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la *corporate governance*".

²⁷ Codice di Autodisciplina: *Criterio applicativo 1.C.1., lett. d).*

²⁸ Codice di Autodisciplina: *Criterio applicativo 1.C.1., lett. f).*

²⁹ Si rinvia in proposito ai "Criteri generali per l'individuazione delle operazioni di maggior rilievo: strategico, economico, patrimoniale o finanziario" riportati nella loro versione aggiornata sul sito internet della Società e in calce alla presente relazione.

Un nuovo piano
di incentivazione a lungo
termine 2011/2013

A tal ultimo proposito, il Consiglio di Amministrazione ha approvato le principali operazioni compiute nel corso dell'esercizio.

Più in dettaglio, il Consiglio ha esaminato e approvato il piano di separazione del settore immobiliare (Pirelli RE) dal Gruppo Pirelli. Il Consiglio ha ritenuto che la separazione di Pirelli RE si inquadrasse nel contesto delle azioni di razionalizzazione e ottimizzazione gestionale già avviate nel corso del 2008 e proseguite nel corso del 2009, nonché nel percorso strategico delineato con il piano industriale triennale 2009-2011 di focalizzazione sulle attività industriali core nel settore pneumatici.

L'operazione ha determinato la separazione delle attività facenti capo a Pirelli RE dalle altre svolte dal Gruppo Pirelli, al fine di concentrare l'attività della Società nel settore pneumatici, consentendo nel contempo agli azionisti della Società, già indirettamente partecipanti al business Real Estate, di assumere una partecipazione diretta nella stessa Pirelli RE.

Il Consiglio di Amministrazione ha considerato che, da un lato, nella architettura societaria, il Gruppo Pirelli concentrava attività eterogenee, peraltro già gestite da tempo in maniera separata da parte di Pirelli & C. e Pirelli RE, limitando la flessibilità strategica e finanziaria del Gruppo Pirelli, in particolare del business pneumatici; dall'altro lato, non riscontrava l'apprezzamento del mercato, che predilige la separazione delle attività riconducibili a settori differenti. Attraverso l'operazione di separazione delle attività facenti capo a Pirelli RE, il Consiglio ha ritenuto di portare a compimento il percorso di focalizzazione sulle attività industriali core nel settore pneumatici.

Il Consiglio ha approvato la nuova linea di credito revolving per 1,2 miliardi di euro di durata quinquennale destinata a sostituire le linee di credito esistenti; la nuova linea di credito rientra tra le azioni finalizzate all'ottimizzazione della struttura dell'indebitamento attraverso l'allungamento della durata media del debito e la diversificazione delle fonti di finanziamento.

Il Consiglio ha esaminato altresì la cessione dell'intero capitale di Pirelli Broadband Solutions che si inquadra anch'essa nell'ambito dell'annunciata strategia di focalizzazione sul core business Tyre da parte di Pirelli.

Inoltre, **il Consiglio di Amministrazione ha autorizzato l'emissione di un prestito obbligazionario** destinato ad essere sottoscritto esclusivamente da investitori qualificati **al fine di ottimizzare la struttura dell'indebitamento del gruppo attraverso la diversificazione delle fonti di finanziamento e l'allungamento della durata media del debito.** In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'emissione di obbligazioni non convertibili fino a un ammontare nominale massimo di 800 milioni di euro, da collocarsi anche in più tranches sul mercato Eurobond e da quotare sulla Borsa del Lussemburgo o su altro mercato regolamentato. In esecuzione di quanto sopra, nel febbraio 2011, Pirelli & C. ha collocato presso investitori istituzio-

nali internazionali un prestito obbligazionario di importo nominale complessivo di 500 milioni di euro³⁰.

Infine, il Consiglio di Amministrazione ha discusso del ritorno di Pirelli nella Formula 1 quale fornitore unico di pneumatici e l'ingresso nel mercato Russo.

A tal ultimo proposito, il Consiglio si è occupato dell'accordo raggiunto tra Pirelli, Russian Technologies e Sibur Holding per definire accordi per lo sviluppo di attività congiunte nel settore dei pneumatici, dello steelcord e nella fornitura e nella produzione ad alta tecnologia dei derivati della gomma sintetica in Russia.

L'intesa raggiunta pone le basi per avviare congiuntamente il processo di razionalizzazione e riorganizzazione delle attività tyre facenti capo a Sibur Holding, uno dei maggiori gruppi russi nel comparto petrolchimico. Gli accordi prevedono un processo di riorganizzazione finalizzato a selezionare gli asset di Sibur Russian Tyres che saranno conferiti a due joint venture costituite tra Pirelli e Russian Technologies. Tale selezione sarà realizzata sulla base di linee guida e business plan condivisi tra i tre partner. L'accordo contribuirà a creare sinergie tra il settore automotive, il settore pneumatici e quello della gomma sintetica in Russia, migliorando l'offerta verso la clientela e la competitività dell'industria russa di pneumatici e auto a livello internazionale. La partnership tra Russian Technologies, Sibur e Pirelli sosterrà inoltre lo sviluppo del comparto russo auto e tyre e, attirando investimenti nel settore pneumatici, consentirà la creazione di moderni prodotti ad alta tecnologia e di alta qualità per entrambe le industrie. L'accordo porterà Pirelli ad avere propri impianti produttivi nella Federazione Russa. Si segnala in conclusione, anche, che la "procedura sui flussi informativi verso Consiglieri e Sindaci"³¹ prevede che l'informativa generale sulle attività svolte sia completata da un'informativa specifica di dettaglio, tra l'altro, sulle operazioni di maggior rilievo economico, strategico, finanziario e patrimoniale.

4.4.5 operazioni con parti correlate

Per le operazioni con parti correlate si rinvia alla sezione "Interessi degli amministratori e operazioni con parti correlate".

4.4.6 Board performance evaluation

Il Consiglio di Amministrazione ha intrapreso già a partire dall'esercizio 2006, un processo di autovalutazione della propria performance (cosiddetta "*Board performance evaluation*"), in tal modo adeguandosi alle best practices internazionali e dando attuazione alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina³².

³⁰ Cfr. Comunicato Stampa del 10 febbraio 2011 per maggiori dettagli sull'emissione

³¹ La "procedura sui flussi informativi verso Consiglieri e Sindaci" è riportata in calce alla relazione ed è reperibile sul sito internet della Società.

³² Codice di Autodisciplina: *Criterio applicativo 1.C.1., lett. g).*

Anche per l'esercizio 2010, il Consiglio, su proposta del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la corporate governance, tenuto conto dell'esperienza positiva degli anni precedenti, ha ritenuto opportuno confermare, la struttura del processo di autovalutazione già sperimentata. Il processo di autovalutazione è stato condotto con l'ausilio di una primaria società di consulenza (Spencer Stuart) che ha affiancato il Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la corporate governance nella predisposizione delle metodologie di valutazione e nell'elaborazione delle relative risultanze.

In linea con le prassi più sperimentate, il processo di autovalutazione è avvenuto mediante interviste dirette con i singoli Consiglieri permettendo agli stessi, in alternativa, di fornire le loro risposte per iscritto a un apposito questionario (che ha rappresentato la traccia per lo svolgimento delle interviste).

Considerati i risultati emersi dalle precedenti autovalutazioni del Consiglio di Amministrazione, i cambiamenti organizzativi e di governance e la scadenza per compiuto mandato del Consiglio con l'approvazione del bilancio 2010, il Consiglio ha deciso di:

- semplificare e snellire ulteriormente alcune aree di analisi dalle quali non ci si attendeva potessero derivare altre indicazioni utili da portare all'attenzione del Consiglio;
- approfondire il processo di formazione delle decisioni consiliari, l'analisi svolta dai Comitati in particolare sui seguenti temi che hanno caratterizzato l'esercizio 2010:
 - Processo di separazione di Pirelli RE (Prelios) dal Gruppo Pirelli;
 - Gestione della crisi da parte del management;
 - Valutazione e monitoraggio dei rischi;
- analizzare l'efficacia dell'articolazione delle competenze fra Consiglio e Comitati, al fine di comprendere il livello di soddisfazione e ottenere eventuali suggerimenti per migliorare il coinvolgimento di tutti i Consiglieri ai lavori;
- favorire la riflessione del Consiglio sul ruolo e la funzione dei Consiglieri indipendenti;
- dare continuità nel tempo all'autovalutazione, riproponendo all'attenzione dei Consiglieri alcune tematiche emerse nel corso dell'autovalutazione dell'anno passato e verificando i miglioramenti realizzati.

Il questionario si è articolato nelle seguenti sezioni:

- sezione "corporate governance", nella quale gli amministratori sono stati invitati a fornire commenti di tipo qualitativo di carattere generale sulla corporate governance della Società; indicando punti di forza e segnalando le aree di miglioramento;
- sezione "Consiglio e Società"; al fine di comprendere la percezione dei consiglieri circa (i) l'efficace esercizio dei poteri di indirizzo e di controllo da parte del Consiglio sull'organizzazione della Società e più

in generale sull'esercizio dell'attività di impresa con un focus specifico sulle principali operazioni poste in essere nell'esercizio (i.e. separazione del settore immobiliare, reazione agli effetti derivanti dalla crisi finanziaria mondiale, valutazione e monitoraggio del sistema di governo dei rischi); (ii) la gestione delle situazioni di potenziale conflitto di interesse; (iii) la percezione del ruolo e delle attività degli amministratori indipendenti in generale e del Lead Independent Director in particolare; (iv) l'adeguatezza della composizione del Consiglio in relazione al mix delle competenze presenti;

- sezione "Comitati", volta a comprendere la percezione dei Consiglieri (e, separatamente dei componenti dei Comitati) circa il ruolo e l'efficacia dei Comitati costituiti all'interno del Consiglio;
- sezione "Consiglieri" al fine di rilevare la percezione sull'attività svolta in concreto dagli amministratori;
- sezione "Processo di autovalutazione"; al fine di verificare se, ad avviso dei diversi Consiglieri, le osservazioni e le proposte emerse in sede di autovalutazione dell'esercizio precedente si sono tradotte in programmi concreti ai quali si sia data attuazione.

Ai Consiglieri intervistati è stata data la possibilità di esprimere quattro gradi di giudizio e di formulare ogni più opportuno commento.

I risultati sono stati oggetto di analitico approfondimento da parte del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la corporate governance e successivamente sono stati sottoposti al Consiglio di Amministrazione nella riunione dell'8 marzo 2011.

L'autovalutazione ha confermato i punti di forza già rilevati nelle precedenti autovalutazioni. In particolare, è stato osservato che la composizione del Consiglio appare di alto profilo professionale, manageriale e accademico. Inoltre, la gran parte dei Consiglieri ha rilevato che il potere di indirizzo e controllo da parte del Consiglio è esercitato in modo più che adeguato.

Trova conferma poi il giudizio di apprezzamento per gli incontri di lavoro avuti con il top management della Società volti a un approfondimento delle specifiche tematiche di business, sottolineando ancora una volta l'importanza di confermare quella che ormai è divenuta consolidata e proficua prassi.

Particolare apprezzamento è stato espresso per il lavoro dei Comitati e in particolare per quello svolto dal Controllo Interno, per i Rischi e per la corporate governance e per il ruolo esercitato dal Lead Independent Director, che si conferma, come nel passato, punto di riferimento per tutti gli amministratori indipendenti.

Quanto al giudizio sul ruolo del Consiglio sulle principali operazioni poste in essere nell'esercizio, è stato rilevato il pieno coinvolgimento del Consiglio nell'analisi e nelle decisioni relative all'operazione di separazione di Prelios (rectius: Pirelli RE) dal Gruppo Pirelli.

Analogo giudizio positivo è possibile riscontrare in relazione al modo con il quale il Consiglio ha fronteggiato la crisi che ha investito le economie mondiali. I Consiglieri hanno apprezzato, in particolare, la prontezza, l'efficacia e il coinvolgimento del Consiglio stesso nelle decisioni chiave di carattere strategico ed organizzativo.

Infine, si conferma il giudizio positivo già espresso lo scorso anno in relazione alle soluzioni di governace in materia di "governo dei rischi" suggerendo, peraltro, anche un coinvolgimento più diretto dei singoli Consiglieri. È stato suggerito che nell'esercizio 2011 si valuti l'efficacia dell'apparato analitico quantitativo realizzato dalla Società al fine di testarne l'efficacia.

I Consiglieri hanno espresso alcuni suggerimenti per un ulteriore miglioramento delle dinamiche consiliari, sottolineando l'importanza della partecipazione attiva alle singole riunioni di tutti i consiglieri. È stata osservata poi l'importanza che il Consiglio continui ad essere il luogo in cui si discutono le scelte strategiche più rilevanti per il Gruppo anche attraverso la valutazione di differenti alternative.

Infine, tenuto conto dell'imminente scadenza del Consiglio di Amministrazione, è stato suggerito che ad esito del rinnovo del Consiglio vengano svolte sessioni di "induction" finalizzate a ulteriormente rafforzare la conoscenza da parte dei Consiglieri (neo eletti e non) delle attività, dell'organizzazione e del posizionamento strategico della Società e del Gruppo.

4.4.7 Articolo 2390 Codice Civile

L'articolo 10 ultimo comma dello Statuto prevede che, fino a deliberazione contraria dell'Assemblea, gli amministratori non sono vincolati dal divieto di concorrenza cui all'articolo 2390 Codice Civile.

4.5. ORGANI DELEGATI

4.5.1 Presidente

Il Consiglio di Amministrazione, ai sensi di Statuto, nomina il suo Presidente, ove non abbia già provveduto l'Assemblea. Il Consiglio, nella riunione del 29 aprile 2008, ha nominato quale suo Presidente Marco Tronchetti Provera. Si ricorda che, come già detto, l'intero Consiglio è in scadenza per compiuto mandato con l'approvazione del bilancio 2010.

Il Presidente è il legale rappresentante della Società, abilitato a compiere ogni atto pertinente all'attività sociale nelle sue diverse esplicazioni.

Al Presidente Marco Tronchetti Provera fanno capo le seguenti funzioni organizzative:

- i rapporti con gli azionisti e l'informazione agli stessi;
- la determinazione delle strategie riguardanti l'indirizzo generale e la politica di sviluppo della Società e del Gruppo, nonché le operazioni straordinarie, da

sottoporre al Consiglio di Amministrazione;

- le proposte di nomina dei membri delle Direzioni generali e, sentito il Comitato per la Remunerazione, dei compensi loro spettanti, da sottoporre al Consiglio di Amministrazione;
- la presidenza dei Comitati di direzione con funzioni strategiche ove istituiti;
- il coordinamento dell'attività degli amministratori delegati ove nominati;
- la comunicazione al mercato in ogni forma, con facoltà di delega agli amministratori delegati, ove nominati.

Il Consiglio di Amministrazione ha individuato dei limiti ai poteri di natura gestionale conferiti, che sono stati qualificati come limiti interni al rapporto fra organo collegiale delegante e soggetto delegato. In particolare per il Presidente sono stati individuati quali limiti interni: il potere di rilasciare garanzie per obbligazioni della Società e delle controllate di valore superiore a euro 25 milioni ovvero nell'interesse di terzi per obbligazioni di valore superiore a euro 10 milioni; in tali ultimi casi alla firma del Presidente deve aggiungersi quella di altro procuratore munito di analogo potere (si tratta in particolare dei "dirigenti aventi responsabilità strategica dell'impresa").

4.5.2 Direttori Generali e altri Dirigenti

Il Consiglio di Amministrazione della Società, nella riunione del 16 settembre 2009, ha approvato un nuovo assetto organizzativo del Gruppo coerente con la più volte richiamata strategia di focalizzazione sul core business. La Società ha deciso di raggruppare tutte le attività a diretto supporto del core business nella nuova Direzione Generale "Tyre" affidata al Dott. Francesco Gori, che ha mantenuto anche la carica di Amministratore Delegato di Pirelli Tyre.

Sono qualificati dirigenti aventi responsabilità strategica dell'impresa in quanto detengono il potere di adottare decisioni di gestione che possono incidere sull'evoluzione e sulle prospettive future: il Dott. Francesco Gori, Direttore Generale Tyre, l'Avv. Francesco Chiappetta, Group General Counsel e Direttore Affari Generali e Istituzionali, il Dott. Francesco Tanzi, Direttore Finanza e Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e dal 2010, come detto, il Dott. Maurizio Sala, Direttore Controllo di Gestione di Gruppo.

Poteri attinenti alle specifiche funzioni assegnate sono stati attribuiti ai summenzionati dirigenti aventi responsabilità strategica d'impresa.

Più limitati poteri, da utilizzarsi nell'ambito delle rispettive competenze, sono altresì conferiti ad altri Dirigenti della Società.

4.5.3 Informativa al Consiglio

Conformemente a quanto previsto dalla legge³³ e dallo Statuto Sociale³⁴, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale sono informati sull'attività svolta, sul generale andamento della gestione, sulla sua prevedibile evoluzione e sulle operazioni di maggior rilievo strategico economico, finanziario e patrimoniale, effettuate dalla Società o dalle società controllate.

La Società ritiene che la completezza delle informazioni a disposizione degli amministratori rappresenta condizione essenziale per il corretto esercizio delle competenze e delle responsabilità di direzione, indirizzo e controllo propria di Amministratori e Sindaci.

Per tale ragione Consiglieri e Sindaci sono destinatari di un flusso informativo continuativo da parte degli Amministratori Esecutivi al fine di garantire la trasparenza della gestione dell'impresa; assicurare le condizioni per un'efficace ed effettiva azione di indirizzo e controllo sull'attività della Società e sull'esercizio dell'impresa da parte del Consiglio di Amministrazione e fornire al Collegio Sindacale gli strumenti conoscitivi necessari per un efficiente espletamento del proprio ruolo.

Gli organi delegati, se del caso, riferiscono sulle operazioni nelle quali abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi. La comunicazione è effettuata tempestivamente e comunque con periodicità almeno trimestrale, in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato esecutivo – ove nominato – ovvero mediante nota scritta.

Al fine di favorire l'ordinata organizzazione del flusso informativo, la Società si è dotata, fin dal luglio 2002, di un'apposita Procedura che definisce, in termini puntuali, le regole da seguire per l'adempimento degli obblighi di informativa.

Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 29 aprile 2008, ha confermato la procedura sui flussi informativi adottata dal Consiglio nel corso del mandato precedente. La Procedura è stata aggiornata anche al fine di tenere conto delle novità introdotte, nell'impianto normativo interno dalla Procedura per le operazioni con Parti Correlate.

La procedura ha lo scopo di regolare e coordinare tutti i diversi strumenti informativi rivolti a Amministratori e Sindaci, in quanto unificati dalla comune finalità di rendere disponibili in via continuativa ai medesimi gli elementi conoscitivi necessari al corretto esercizio delle loro

responsabilità di direzione, indirizzo e controllo.

La Procedura sui flussi informativi verso consiglieri e sindaci è riportata nella sua versione aggiornata in calce alla relazione e sul sito internet della Società.

4.6. ALTRI CONSIGLIERI

Il Consiglio di Amministrazione ha considerato amministratori esecutivi il Presidente del Consiglio di Amministrazione Marco Tronchetti Provera e il Vice Presidente Alberto Pirelli, quest'ultimo in ragione degli incarichi operativi ricoperti nella società controllata Pirelli Tyre.

In linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina³⁵ e di una prassi ormai consolidata in ambito aziendale, al fine di accrescere la conoscenza da parte di tutti gli amministratori della realtà e delle dinamiche aziendali, nel corso dell'esercizio, si sono svolte alcune colazioni di lavoro volte ad un approfondimento di specifiche tematiche di business e di corporate governance.

La Società ha previsto un piano di orientamento per i nuovi amministratori che dovessero risultare eletti in occasione del prossimo rinnovo del Consiglio di Amministrazione attraverso la distribuzione di materiale e incontri con componenti del Senior Management al fine di un approfondimento sul Gruppo e in particolare sugli strumenti di corporate governance, sulla struttura organizzativa, sull'executive compensation, sui piani di sviluppo industriale, sul sistema di controllo e sui piani di comunicazione finanziaria.

La Società ha programmato inoltre attività di approfondimento da compiere nel corso del mandato attraverso colazioni di lavoro e visite presso unità produttive.

4.7. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI

Il Consiglio di Amministrazione della Società è caratterizzato da tempo da un numero di amministratori indipendenti che rappresenta la maggioranza assoluta dei suoi componenti.

All'atto della nomina e successivamente, con cadenza annuale, il Consiglio ha valutato la permanenza dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina e di quelli previsti dal TUF in capo agli amministratori non esecutivi qualificati come indipendenti.

Alla luce di una valutazione sostanziale delle informazioni fornite dagli Amministratori e di quelle a disposizione della Società, il Consiglio di Amministrazione nella riu-

Il CdA è caratterizzato da un numero di amministratori indipendenti che rappresentano la maggioranza assoluta dei suoi componenti.

³³ Articolo 150, primo comma, del TUF.

³⁴ Articolo 11 dello Statuto Sociale.

³⁵ Codice di Autodisciplina: *Criterio applicativo 2.C.2.*

nione del 8 marzo 2011 ha confermato la permanenza dei requisiti di indipendenza in capo agli amministratori in carica che, sin dalla loro nomina, erano stati qualificati indipendenti anche alla stregua dei requisiti previsti dal TUF (Carlo Acutis; Carlo Angelici; Cristiano Antonelli; Alberto Bombassei; Franco Bruni; Luigi Campiglio; Umberto Palucci; Giampiero Pesenti; Luigi Roth e Carlo Secchi).

Altri 7 Consiglieri (il Vice Presidente Vittorio Malcalza e i Consiglieri Gilberto Benetton; Enrico Tommaso Cucchiani; Giulia Maria Ligresti; Massimo Moratti; Renato Pagliaro e Giovanni Perissinotto) sono qualificabili come “amministratori non esecutivi”.

Ne consegue che gli amministratori indipendenti rappresentano la maggioranza degli amministratori in carica e circa i 2/3 rispetto al totale degli “amministratori non esecutivi”. L’età media degli Amministratori indipendenti è di poco superiore ai 68 anni.

In linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina³⁶, il Collegio Sindacale ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l’indipendenza dei propri membri.

Il Consiglio di Amministrazione individua l’indipendenza dei propri amministratori nella libertà da relazioni con la Società e/o i suoi principali azionisti e dirigenti che possano influenzarne il giudizio.

Al fine di effettuare la relativa valutazione, il Consiglio ha fatto riferimento ai requisiti raccomandati dal Codice di Autodisciplina³⁷ e pertanto un amministratore non può essere – di norma – considerato indipendente:

- a) se, direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla Pirelli & C. o è in grado di esercitare su di essa un’influenza notevole, o partecipa a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti possano esercitare il controllo o un’influenza notevole su Pirelli & C.;
- b) se è, o è stato nei precedenti 3 esercizi, un esponente di rilievo³⁸ di Pirelli & C., di una sua controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con Pirelli & C., ovvero di una società o di un ente che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Pirelli & C. o è in grado di esercitare sullo stesso un’influenza notevole;
- c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia esponente di rilievo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nell’esercizio precedente, una significativa

relazione commerciale, finanziaria o professionale:

- con Pirelli & C., una sua controllata, o con alcuno dei relativi esponenti di rilievo;
 - con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Pirelli & C., ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi esponenti di rilievo; ovvero
 - è, o è stato nei precedenti 3 esercizi, lavoratore dipendente di uno dei predetti soggetti;
- d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, dal Pirelli & C. o da una società controllata una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto all’emolumento “fisso” di amministratore non esecutivo di Pirelli & C., ivi inclusa la partecipazione a piani di incentivazione legati alla performance aziendale, anche a base azionaria;
 - e) se è stato amministratore di Pirelli & C. per più di nove anni negli ultimi dodici anni;
 - f) riveste la carica di amministratore esecutivo in un’altra società nella quale un amministratore esecutivo³⁹ di Pirelli & C. abbia un incarico di amministratore;
 - g) se è socio o amministratore di una società o di un’entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale dei conti⁴⁰ di Pirelli & C.;
 - h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti.

4.7.1 Riunioni degli amministratori indipendenti

Nel corso dell’esercizio, in linea con la raccomandazione del Codice di Autodisciplina⁴¹, gli Amministratori indipendenti si sono riuniti 4 volte in assenza degli altri amministratori.

In primo luogo, gli Amministratori Indipendenti hanno approfondito tematiche inerenti al sistema di corporate governance della Società confermando anche per l’esercizio 2010 la loro particolare attenzione al sistema di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione e ai meccanismi di remunerazione, fornendo tra l’altro un proficuo contributo ai fini della redazione della Politica Generale per le Remunerazioni.

Gli amministratori indipendenti hanno esaminato in maniera specifica le tematiche relative alla nuova normativa delle operazioni con parti correlate e alla sua implementazione in ambito aziendale, dando un prezioso contributo nella definizione della Procedura per le operazioni con parti correlate adottata dalla Società.

Gli Amministratori indipendenti, in una riunione allargata anche agli altri amministratori non esecutivi, con la presenza del Presidente del Consiglio di Amministrazione e del Direttore Generale Tyre hanno approfondito il

³⁶ Codice di Autodisciplina *Criterio applicativo 3.C.5.*

³⁷ Criteri applicativi 3.C.1. e 3.C.2.

³⁸ Sono da considerarsi, in linea generale, “esponenti di rilievo” di una società o di un ente: il presidente dell’ente, il rappresentante legale, il presidente del Consiglio di Amministrazione, gli amministratori esecutivi e i dirigenti con responsabilità strategiche della società o dell’ente considerato.

³⁹ Sono amministratori esecutivi dell’emittente: il Presidente Marco Tronchetti Provera e il Vice Presidente Alberto Pirelli.

⁴⁰ Società incaricata della revisione contabile di Pirelli & C. è Reconta Ernst&Young S.p.A. appartenente al network Ernst&Young (Cfr. Sezione 12.4)

⁴¹ Codice di Autodisciplina *Criterio applicativo 3.C.6.*

tema del “governo dei rischi” in ambito aziendale al fine di monitorare l’effettiva implementazione del nuovo *Risk Model Pirelli* e hanno analizzato più nel dettaglio le ragioni e gli impatti della volatilità del prezzo delle materie prime sui risultati del Gruppo e i conseguenti piani di azione posti in essere.

Nel corso del 2011 si è già tenuta una riunione degli Amministratori indipendenti durante la quale gli amministratori hanno avuto modo di approfondire la Politica Generale sulle remunerazioni approvata dal Comitato per la Remunerazione, la struttura organizzativa del Gruppo, gli esiti della board performance evaluation.

4.7.2 Ruolo degli indipendenti nei Comitati

La Società ha da sempre ritenuto fondamentale la funzione di monitoring degli amministratori indipendenti al fine di garantire uno svolgimento efficace delle funzioni di altra direzione e vigilanza tipiche del Consiglio di Amministrazione.

Anche per queste ragioni, il Consiglio di Amministrazione ha da sempre riconosciuto un ruolo centrale agli amministratori indipendenti all’interno dei Comitati consiliari istituiti.

Infatti, sin dalla loro prima istituzione, i Comitati consiliari (Comitato per la Remunerazione e Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la corporate governance) sono composti di soli amministratori indipendenti.

4.8. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

Già dal novembre 2005, al fine di valorizzare ulteriormente il ruolo degli amministratori indipendenti, il Consiglio di Amministrazione ha deciso di introdurre la figura del *lead independent director*.

Il *lead independent director* (individuato nel Consigliere indipendente Carlo Secchi, Presidente del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la corporate governance) costituisce il punto di riferimento e coordinamento delle istanze e dei contributi dei Consiglieri indipendenti. In questa veste, il *lead independent director* ha facoltà, in particolare, di convocare apposite riunioni di soli Amministratori indipendenti per la discussione dei temi di volta in volta giudicati di interesse rispetto al funzionamento del Consiglio di Amministrazione o alla gestione dell’impresa. Il *lead independent director*, nell’ambito del mandato sino alla Data della relazione, ha partecipato a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione, nonché a tutte le riunioni del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la corporate governance.

5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

5.1 GESTIONE INTERNA E COMUNICAZIONE ALL'ESTERNO DI DOCUMENTI E INFORMAZIONI

La trasparenza nei confronti del mercato, così come la correttezza, la completezza e la chiarezza dell’informazione rappresentano valori al cui rispetto sono volti i comportamenti dei componenti degli organi sociali, del management e di tutti i prestatori di lavoro del Gruppo Pirelli.

In quest’ottica, il Consiglio di Amministrazione della Società, sin dal marzo 2006 ha adottato un’apposita Procedura per la gestione e comunicazione al mercato delle informazioni privilegiate che, tenendo conto della normativa in materia di abusi di mercato, disciplina la gestione delle informazioni privilegiate concernenti Pirelli & C., le sue controllate non quotate e gli strumenti finanziari quotati emessi. Sono destinatari della procedura tutti i componenti degli organi sociali così come i dipendenti e i collaboratori esterni di società del Gruppo che si trovino ad avere accesso a informazioni suscettibili di evolvere in informazioni privilegiate.

La citata procedura vale come istruzione a tutte le società controllate, per ottenere dalle stesse, senza indugio, le informazioni necessarie per il tempestivo e corretto adempimento degli obblighi di comunicazione al pubblico.

In linea con le previsioni normative, la procedura in esame definisce:

- i requisiti di, e le responsabilità per la, classificazione dell’informazione privilegiata;
- le modalità di tracciamento dell’accesso all’informazione privilegiata in itinere;
- gli strumenti e le regole di tutela della riservatezza dell’informazione privilegiata in itinere;
- le disposizioni operative sulla comunicazione al mercato delle informazioni privilegiate e – in genere – sui movimenti di comunicazione nei confronti del pubblico e/o degli analisti/investitori.

La procedura, disponibile nella sua versione aggiornata in allegato alla relazione e sul Sito Internet della Società, disciplina inoltre l’istituto del registro delle persone aventi accesso alle informazioni privilegiate anch’esso, operativo dal 1° aprile 2006.

5.2 INTERNAL DEALING

La materia concernente la trasparenza delle operazioni su azioni della Società o su strumenti finanziari alle stesse collegati, effettuate direttamente o per interposta persona da soggetti rilevanti o da persone agli stessi strettamente legate (cd. *internal dealing*) è, ad oggi, interamente regolata dalla legge e dalla disciplina Consob di attuazione.