



**RELAZIONE ANNUALE SULLA CORPORATE
GOVERNANCE E INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI
PROPRIETARI – Esercizio 2019**

EX ART. 123-bis DEL D.LGS. 24 FEBBRAIO 1998, N. 58 (IL “TUF”)

Marzo 2020

www.saras.it

Premessa

Saras S.p.A. (“Saras” o la “Società”) aderisce al codice di autodisciplina approvato dal Comitato per la *Corporate Governance* promosso da Borsa Italiana S.p.A. (il “Codice di Autodisciplina” o “Codice”, accessibile al pubblico sul sito internet di Borsa Italiana S.p.A. – www.borsaitaliana.it) secondo quanto descritto nella presente relazione.

I paragrafi che seguono descrivono – secondo il principio “*comply or explain*” posto a fondamento del Codice di Autodisciplina - le caratteristiche salienti del sistema di *corporate governance* di Saras nonché il concreto funzionamento delle sue diverse componenti, con particolare riferimento all’adesione alle raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina.

La presente relazione è stata redatta ai sensi dell’art. 123-*bis*, primo comma del D.lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, come successivamente modificato (il “TUF”).

La presente relazione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Saras (il “Consiglio”) nella riunione del 2 marzo 2020, per essere resa disponibile ai soci, anche mediante pubblicazione sul sito internet della Società (www.saras.it), in vista dell’assemblea chiamata ad approvare il bilancio dell’esercizio chiusosi al 31 dicembre 2019. In essa si fa riferimento all’esercizio 2019 nonché, ove rilevante, anche agli accadimenti societari intervenuti nel 2020 sino alla data della sua approvazione.

Saras non rientra nella definizione di PMI ai sensi dell’art. 1, comma 1, lettera w-quater.1), del TUF e dell’art. 2-ter del Regolamento Emittenti Consob.

Sommario

SEZIONE I	4
1. Assetti Proprietari	4
2. Organizzazione della Società.....	7
3. Compliance al codice di Autodisciplina 2018 (ex art. 123-bis, comma 2, lett. a) del TUF)	9
SEZIONE II	10
1. Il Consiglio di Amministrazione	10
2. Comitati interni al Consiglio	20
3. Remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche	26
4. Il Sistema di Controllo interno e di gestione dei rischi	27
5. Trattamento delle informazioni societarie	33
6. Procedura Internal Dealing	34
7. Interessi degli amministratori e operazioni significative e con parti correlate	34
8. Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.....	35
9. Informazioni Finanziarie Aggiuntive ai sensi del novellato art. 82-ter del Regolamento Emittenti.....	35
10. Collegio Sindacale	35
11. Rapporti con gli azionisti.....	37
12. Assemblea dei soci	38
13. Considerazioni in merito alla Lettera del 19 dicembre 2019 del Presidente del Comitato per la Corporate Governance.....	39

SEZIONE I

1. Assetti Proprietari

Il capitale sociale sottoscritto e versato della Società è costituito da 951.000.000 azioni ordinarie, nominative, interamente liberate e assistite da diritto di voto sia nelle assemblee ordinarie che in quelle straordinarie.

In base alle risultanze del libro dei soci ed alle informazioni pubbliche o comunque a disposizione della Società, alla data di pubblicazione della presente Relazione, non vi sono soggetti che detengono una partecipazione al capitale sociale della Società superiore al 1%¹, ad eccezione (i) della Massimo Moratti S.a.p.a. di Massimo Moratti, che detiene una partecipazione pari al 20.011% del capitale sociale della Società (ii) della STELLA HOLDING S.p.A.², che detiene una partecipazione pari al 10.005% del capitale sociale della Società, (iii) della ANGEL CAPITAL MANAGEMENT S.p.A., che detiene una partecipazione pari al 10.005% del capitale sociale della Società, (iv) della PLATINUM INVESTMENT MANAGEMENT LTD che detiene una partecipazione pari al 3.055% del capitale sociale della Società, e (v) della NORGES BANK che detiene una partecipazione pari al 1.590% del capitale sociale della Società.

In virtù del patto parasociale³, in vigore tra le società STELLA HOLDING S.p.A., ANGEL CAPITAL MANAGEMENT S.p.A. e Massimo Moratti S.a.p.A. di Massimo Moratti sottoscritto in data 1° ottobre 2013 (e, successivamente, modificato e integrato) e relativo alle azioni da ciascuna di esse rispettivamente detenute in Saras S.p.A, si dà atto che le tre società esercitano il controllo congiunto sull'emittente (reperibile altresì sul sito www.saras.it).

¹ Come da delibera Consob n. 21304 del 17 marzo 2020, entrata in vigore in data 18 marzo 2020, recante "Riduzione della soglia percentuale iniziale di comunicazione ai sensi dell'art. 120, comma 2-bis, del D. Lgs. n. 58 del 1998 per le partecipazioni azionarie nel capitale di società quotate - avente l'Italia come Stato membro d'origine - ad elevato valore corrente di mercato e azionariato particolarmente diffuso".

² Si segnala che, come da comunicato del giorno 1 luglio 2019 pubblicato sul sito www.saras.it, il 24 giugno 2019 è stato stipulato un atto di scissione totale non proporzionale della società Mobro S.p.A. ("Mobro") in favore delle società Angel Capital Management S.p.A. ("ACM") e Stella Holding S.p.A. ("Stella") La suddetta scissione ha determinato lo scioglimento di Mobro e l'assegnazione delle azioni Saras già detenute da Mobro ad ACM e Stella, le quali sono divenute così rispettivamente titolari di nn. 95.152.280 e nn. 95.152.279 azioni di Saras S.p.A.. Dal 3 luglio 2019, data di efficacia della scissione, Stella e ACM sono subentrate nella medesima posizione di Mobro quale unica parte del Patto parasociale sottoscritto con Saras senza soluzione di continuità.

³ Si dà atto che le informazioni essenziali concernenti il Patto Parasociale sono state aggiornate in data 6 luglio 2019 nelle premesse e in alcuni paragrafi per tener conto, in particolare, del perfezionamento, avvenuto in data 3 luglio 2019, della scissione totale non proporzionale della società Mobro in favore delle società ACM e Stella.

Di seguito il dettaglio di quanto sopra riportato:

AZIONISTI	N° AZIONI ORDINARIE	% SUL CAPITALE
STELLA HOLDING S.P.A.	95.152.279	10,005
ANGEL CAPITAL MANAGEMENT S.p.A.	95.152.280	10,005
MASSIMO MORATTI S.A.P.A. DI MASSIMO MORATTI	190.304.558	20,011
PLATINUM INVESTMENT MANAGEMENT LTD	29.049.570	3,055
NORGES BANK	15.118.133	1,590

La società detiene n. 9.220.216 azioni proprie, pari al 0,97% del capitale sociale.

Inoltre, si precisa quanto segue:

- 1) non esistono restrizioni al trasferimento delle azioni;
- 2) non esistono azioni o titoli che conferiscono diritti speciali di controllo;
- 3) non è previsto alcun meccanismo specifico di esercizio dei diritti di voto in caso di partecipazione azionaria dei dipendenti;
- 4) non esistono restrizioni al diritto di voto;
- 5) risulta un patto parasociale⁴ ai sensi dell'art. 122, comma quinto, lett. a) e b) del TUF depositato presso il Registro delle Imprese di Cagliari in data 2 ottobre 2013, comunicato alla CONSOB e disponibile in estratto sul sito www.saras.it ;
- 6) in base alle comunicazioni ricevute dalla Società ai sensi dell'art. 120 del TUF, i soggetti che risultano, direttamente o indirettamente, titolari di partecipazioni rilevanti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), TUF) in misura superiore al 1% del capitale sociale sottoscritto e versato, sono quelli indicati nella Tabella riportata alla presente Relazione (pag. 5);
- 7) in merito agli accordi significativi dei quali Saras o le sue controllate sono parti e che potrebbero acquisire efficacia, essere modificati o estinguersi in caso di cambiamento di controllo della Società, si segnala che:

⁴ Si veda nota 3.

- il contratto di finanziamento sottoscritto il 12 febbraio 2020, per importo pari a 50 milioni di Euro;
- la linea di credito revolving sottoscritta con un pool di banche in data 5 febbraio 2020 per importo pari a 305 milioni di Euro;
- il prestito obbligazionario privato da 200 milioni di Euro e sottoscritto in data 28 dicembre 2017 per una durata di 5 anni,

prevedono la facoltà di recesso a favore delle banche finanziarie e la facoltà per gli obbligazionisti di chiedere il rimborso anticipato delle obbligazioni detenute qualora:

(i) i Sig.ri Massimo Moratti, Angelo Moratti, Angelomario Moratti, Gabriele Moratti, Giovanni Emanuele Moratti e loro coniugi, figli e discendenti singolarmente o collettivamente, direttamente o indirettamente (anche tramite ANGEL CAPITAL MANAGEMENT S.p.A., STELLA HOLDING S.p.A.⁵ e Massimo Moratti S.a.p.A. di Massimo Moratti) (i “Soci”), cessino di detenere, più del 30% delle azioni con diritto di voto di Saras;

(ii) qualsiasi persona (diversa da un Socio) o gruppo di persone che agiscono in concerto (diverso da qualsiasi gruppo in cui uno o più Soci (a) rappresentino la maggioranza delle azioni con diritto di voto o di altre partecipazioni in tale gruppo e (b) tali Soci siano proprietari o detengano, direttamente o indirettamente, più del 30% delle azioni con diritto di voto del Beneficiario) ottenga il diritto (sia direttamente che indirettamente) di:

(A) nominare o rimuovere più amministratori (o altre cariche equivalenti) di Saras rispetto a quelli che i Soci hanno il diritto di nominare o rimuovere; oppure

(B) esercitare, nell’insieme, una percentuale di voto, nell’assemblea ordinaria di Saras, superiore rispetto alla percentuale che può essere esercitata dai Soci; oppure

(C) esercitare comunque il controllo (come definito ai sensi dell’articolo 93 del decreto legislativo no. 58 del 24 febbraio 1998, come successivamente modificato) sul Beneficiario.

- 8) tra la Società e gli amministratori non vi sono accordi che prevedano indennità in caso di dimissioni, licenziamento senza giusta causa o di cessazione del rapporto a seguito di un’offerta pubblica di acquisto;
- 9) la nomina e la sostituzione degli amministratori sono disciplinate dall’art. 18 dello statuto, pubblicato nel sito internet della Società (www.saras.it). Si rinvia ai corrispondenti paragrafi (sezione II, paragrafo 1.2) della presente Relazione;
- 10) lo statuto può essere modificato con delibera dell’assemblea straordinaria. Per la validità della costituzione dell’assemblea vale il disposto di legge e le deliberazioni in materia di modifica dello statuto sono assunte dall’assemblea straordinaria con le maggioranze richieste dalla legge;

⁵ Si veda nota 2.

11) non sono state conferite al Consiglio deleghe per deliberare aumenti di capitale ai sensi dell'art. 2443 del codice civile;

12) l'Assemblea Ordinaria del 16 aprile 2019 ha autorizzato, ai sensi degli artt. 2357 del Codice Civile e 132 del TUF, atti di acquisto di azioni proprie sino al limite massimo consentito per legge, pari al 20% del capitale sociale sottoscritto e liberato, avuto riguardo alle azioni proprie già possedute dalla Società da effettuarsi, anche in via frazionata, entro 12 (dodici) mesi a far data dalla delibera autorizzativa della sopracitata Assemblea, con contestuale sostituzione della precedente autorizzazione all'acquisto di azioni proprie, deliberata dall'assemblea in data 27 aprile 2018.

La Società alla data odierna non ha effettuato acquisti sulla base della predetta autorizzazione.

Si precisa infine che, in data 2 marzo 2020, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di proporre all'Assemblea dei soci, convocata per il 21 aprile 2020 - in prima convocazione, e per il giorno 22 aprile 2020 in eventuale seconda convocazione -, di deliberare una nuova autorizzazione, di durata pari a 12 (dodici) mesi a far data dalla delibera autorizzativa dell'Assemblea.

2. Organizzazione della Società

L'organizzazione societaria di Saras S.p.A., è conforme alle disposizioni contenute nel codice civile e alle altre norme speciali in materia di società di capitali, in particolare quelle contenute nel TUF, e riflette, nel suo complesso, l'adesione alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina.

La Società ha adottato il cosiddetto sistema tradizionale di amministrazione e si caratterizza per la presenza di:

- un Consiglio di Amministrazione incaricato di provvedere alla gestione aziendale, al cui interno sono stati istituiti un Comitato per la Remunerazione e le Nomine, un Comitato Controllo e Rischi⁶ ed un Comitato di Indirizzo e Strategie;
- al Comitato Controllo e Rischi sono state conferite anche le funzioni precipue del Comitato Parti Correlate da svolgere ognqualvolta dovesse rendersi necessario in conformità a quanto previsto dalla relativa Procedura adottata dalla Società ai sensi dell'art. 2391-bis del Codice Civile come attuato dal Regolamento Consob adottato con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010; inoltre, nella riunione consiliare del 6 febbraio 2020 le funzioni del medesimo Comitato sono state integrate con funzioni di supervisione, valutazione e monitoraggio in merito ai profili di sostenibilità connessi all'attività d'impresa, con la conseguenza che il predetto Comitato ha assunto la nuova denominazione "Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità".

⁶ Dal 6 febbraio 2020 "Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità" a seguito dell'attribuzione ed integrazione dello stesso con le funzioni di supervisione, valutazione e monitoraggio in merito ai profili di sostenibilità connessi all'attività d'impresa.

- un Collegio Sindacale, chiamato tra l'altro *(i)* a vigilare circa l'osservanza della legge e dello statuto, nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione nello svolgimento delle attività sociali e *(ii)* a controllare altresì l'adeguatezza della struttura organizzativa, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile della Società; e
- un'Assemblea dei soci, competente a deliberare tra l'altro – in sede ordinaria o straordinaria – in merito *(i)* alla nomina ed alla revoca dei componenti il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale e circa i relativi compensi e responsabilità, *(ii)* all'approvazione del bilancio ed alla destinazione degli utili, *(iii)* all'acquisto ed alla alienazione delle azioni proprie, *(iv)* alle modificazioni dello statuto sociale, *(v)* all'emissione di obbligazioni convertibili.

L'Assemblea degli Azionisti, in data 28 aprile 2015, ha affidato l'incarico di revisione contabile del proprio bilancio di esercizio e consolidato, per gli esercizi 2015-2023, nonché di revisione limitata delle relazioni semestrali per il medesimo periodo, alla società di revisione EY S.p.A. (“EY”).

Si dà atto inoltre che, in linea con la valutazione effettuata dalla Capogruppo, anche le società controllate Sarlux S.r.l., Saras Ricerche e Tecnologie S.r.l., Sardeolica S.r.l., e Deposito di Arcola S.r.l. hanno conferito a EY l'incarico di revisione legale del proprio bilancio di esercizio per gli esercizi 2015-2023.

Saras riconosce la crescente importanza del contributo degli aspetti non economici nella definizione del valore dell'azienda e, per questo motivo, ha strutturato il proprio orientamento alla sostenibilità ispirandosi alle principali norme nazionali ed internazionali quali il Codice di Autodisciplina e il Decreto Legislativo 254/2016, e con riferimento alla dichiarazione delle informazioni di carattere non finanziario e sulla diversità (c.d. DNF).

Saras ha inoltre redatto un “Bilancio di Sostenibilità”, scegliendo in proposito di adottare i principi individuati nello standard *“Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards”* (GRI Standard), che offre una rappresentazione accurata, esaustiva e trasparente delle strategie volte a garantire la propria crescita economica e lo sviluppo del business in ottica sostenibile, tenendo conto delle aspettative dei propri stakeholder e ricercando il costante miglioramento degli impatti ambientali e sociali generati dalle proprie attività. Come previsto dai GRI Standards pertanto, Saras ha avviato un processo di analisi di materialità volto ad identificare gli ambiti di maggiore interesse e con maggiori rischi-opportunità ai fini dello sviluppo del business aziendale e di creazione di valore in una prospettiva di sostenibilità di lungo termine. In base ai temi materiali, ovvero rilevanti, vengono identificati gli indicatori prioritari attraverso i quali monitorare e comunicare la performance di sostenibilità del Gruppo.

Anche in ambito consiliare i valori di cui sopra sono concepiti come fattore di successo ed elemento necessario al raggiungimento degli obiettivi strategici della Società.

Per maggiori dettagli si rimanda al “Bilancio di Sostenibilità” Saras reperibile sul sito www.saras.it.

3. Compliance al codice di Autodisciplina 2018 (ex art. 123-bis, comma 2, lett. a) del TUF)

Saras aderisce e si conforma alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana S.p.A. delle società quotate attualmente in vigore ed accessibile al pubblico sul sito web del Comitato per la Corporate Governance alla pagina <http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2018clean.pdf>.

A Saras, in quanto società quotata, si applicano le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina specificamente previste per tali società. Per maggiori dettagli si rinvia al paragrafo 13 della Relazione.

La presente Relazione è redatta anche sulla base del format proposto da Borsa Italiana.

Alla data di pubblicazione della presente Relazione, non si applicano a Saras, o a sue controllate aventi rilevanza strategica, disposizioni di legge non italiane suscettibili di influenzare la struttura di corporate governance della Società.

SEZIONE II

INFORMAZIONI DI DETTAGLIO E SULL'ATTUAZIONE DELLE RACCOMANDAZIONI DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA

1. Il Consiglio di Amministrazione

1.1. Ruolo e compiti del Consiglio di Amministrazione

Ai sensi di legge e dello Statuto, la gestione della Società spetta al Consiglio di Amministrazione, che opera e si organizza in modo da garantire un effettivo ed efficace svolgimento delle proprie funzioni.

La definizione dei compiti spettanti al Consiglio tiene conto delle raccomandazioni di cui agli articoli 1.C.1 e 1.C.3. del Codice. In particolare, il Consiglio, oltre agli altri compiti e poteri di legge:

- può delegare proprie attribuzioni al Presidente e/o a uno dei consiglieri e/o a un comitato esecutivo ai sensi dell'art. 2381 del codice civile;
- può costituire uno o più comitati e/o commissioni cui delegare funzioni specifiche o parte delle proprie attribuzioni nei limiti di legge, anche allo scopo di conformare il sistema di governo societario al Codice di Autodisciplina;
- determina, esaminate le proposte dell'apposito comitato e sentito il Collegio Sindacale, la remunerazione degli amministratori delegati e di quelli che ricoprono particolari cariche;
- esamina e approva i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del gruppo ad essa facente capo (il “Gruppo”) monitorandone periodicamente l’attuazione;
- definisce il sistema di governo societario della Società e la struttura del Gruppo;
- definisce la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società;
- può deliberare: (i) la fusione nei casi previsti dagli artt. 2505 e 2505-*bis* del codice civile; (ii) l’istituzione o la soppressione di sedi secondarie; (iii) la indicazione di quali tra gli amministratori, oltre al presidente, hanno la rappresentanza della società, (iv) la riduzione del capitale in caso di recesso del socio, fatta salva l’ipotesi di cui all’ultimo comma dell’art. 2437-*quater* del codice civile; (v) gli adeguamenti dello statuto a disposizioni normative; (vi) il trasferimento della sede sociale nel territorio nazionale; (vii) la riduzione del capitale per perdite di cui all’art. 2446 del codice civile;

- 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 ed approva preventivamente le operazioni più significative di Saras e del Gruppo, indirettamente individuate per mezzo di appositi limiti posti alle deleghe conferite al Presidente e all'Amministratore Delegato;
- valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e del Gruppo predisposto dagli amministratori delegati, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- effettua, almeno una volta all'anno, una valutazione sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi comitati nonché sulla loro dimensione e composizione tenendo anche conto delle caratteristiche professionali, di esperienza anche manageriale e di genere dei suoi componenti, nonché della loro anzianità di carica;
- esprime il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dai propri componenti in altre società quotate ovvero in società finanziarie, bancarie assicurative o di rilevanti dimensioni;
- nomina, sentito il Collegio Sindacale, un dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari scegliendolo fra dirigenti della società con comprovata esperienza in materia contabile e finanziaria;
- formula le proposte da sottoporre all'assemblea dei soci e riferisce agli azionisti in assemblea.

I paragrafi che seguono intendono fornire una descrizione di dettaglio della composizione e del funzionamento del Consiglio nonché della concreta attuazione da parte del medesimo dei compiti e delle funzioni sopra elencati.

Nella riunione del 2 marzo 2020 il Consiglio ha valutato il generale andamento della gestione e l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e delle società controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

1.2. Composizione del Consiglio di Amministrazione

Lo Statuto prevede che l'assemblea determini il numero dei componenti del Consiglio tra un minimo di tre e un massimo di quindici componenti.

Lo Statuto prevede che il Consiglio sia eletto dall'assemblea tramite un meccanismo di voto di lista volto a permettere alla lista che abbia ottenuto il secondo miglior risultato, e non sia in alcun modo collegata alla lista di maggioranza, di esprimere un amministratore. Le liste di candidati potranno essere presentate dai soci che, da soli o con altri soci, rappresentino almeno il 2,5% (due virgola cinque per cento), o la diversa misura stabilita in base alla

normativa di volta in volta vigente, del capitale sociale costituito da azioni aventi diritto di voto in assemblea ordinaria.

Le liste di candidati devono essere depositate presso la sede sociale almeno entro il venticinquesimo giorno precedente la data di prima convocazione dell'assemblea.

Il numero di componenti del consiglio è pari al numero di candidati (da tre a quindici) indicati nella lista che ottiene il maggior numero di voti.

Lo Statuto prevede che unitamente a ciascuna lista devono depositarsi presso la sede sociale le dichiarazioni con le quali ciascuno dei candidati attesta, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla normativa vigente e dallo Statuto per ricoprire la carica di amministratore della Società.

Gli azionisti sono altresì invitati a depositare presso la sede sociale, oltre alle suddette liste e dichiarazioni, anche l'ulteriore documentazione richiesta dall'art. 144-*octies* del Regolamento Emittenti. I nominativi, corredati dalle informazioni sulle caratteristiche dei candidati, saranno inoltre tempestivamente pubblicati attraverso il sito internet della Società e presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato al quale la Società aderisce.

Nel determinare la composizione del Consiglio di Amministrazione, la Società applica criteri di diversità, anche di genere, nel rispetto dell'obiettivo prioritario di assicurare la adeguata competenza e professionalità dei membri. In particolare, le liste per l'elezione che presentino un numero di candidati pari o superiore a tre devono essere composte da candidati appartenenti ad entrambi i generi, in modo tale che una quota di candidati (arrotondata per eccesso) almeno pari a quella prescritta dalla disciplina vigente in materia di equilibrio tra i generi appartenga al genere meno rappresentato.

Inoltre, qualora ciò non assicuri, in concreto, una composizione del Consiglio di Amministrazione conforme alla disciplina vigente in materia di equilibrio tra i generi, il candidato del genere più rappresentato eletto come ultimo in ordine progressivo nella lista che ha riportato il maggior numero di voti viene sostituito dal primo candidato del genere meno rappresentato non eletto dalla stessa lista, secondo l'ordine progressivo. Qualora anche tale procedura non assicuri un Consiglio di Amministrazione conforme alla disciplina in materia di equilibrio tra i generi, l'Assemblea, a maggioranza relativa, opera la sostituzione, previa presentazione delle candidature dei soggetti appartenenti al genere meno rappresentato.

Con riguardo all'esercizio 2019, infatti, 4 dei 12 componenti del Consiglio di Amministrazione è stato costituito da amministratori del genere meno rappresentato.

Per assicurare l'elezione di almeno un amministratore di minoranza, la Società prevede che oltre ai candidati della lista che ha ottenuto il maggior numero di voti (escluso l'ultimo), venga eletto anche il primo candidato tratto dalla lista che ha ottenuto il secondo miglior risultato e non è collegata in alcun modo, neanche indirettamente, con i soci che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti.

Qualora nel corso dell'esercizio vengano a mancare uno o più amministratori si provvede ai sensi dell'art. 2386 del codice civile. L'articolo 18, comma dodicesimo dello Statuto sociale, regola l'ipotesi di sostituzione di un amministratore sancendo in particolare che, se l'amministratore cessato era stato tratto dalla lista che aveva ottenuto il secondo miglior risultato, la sostituzione verrà effettuata nominando una persona tratta, secondo l'ordine progressivo, dalla medesima lista cui apparteneva l'amministratore venuto meno e che sia ancora eleggibile e disposta ad accettare la carica. Per la conferma dell'amministratore cooptato con delibera del Consiglio, ovvero per la nomina di altro amministratore in sua sostituzione, nell'assemblea successiva si procede secondo modalità analoghe a quelle sopra descritte. Se l'amministratore cooptato, o l'amministratore da questi sostituito, era invece tratto da una lista di minoranza, il socio che rappresenta la percentuale maggiore di capitale sociale presente in assemblea e i soci ad esso collegati, anche indirettamente, non potranno votare. All'esito della votazione, risulterà eletto il candidato che ha ottenuto il maggior numero di voti. Il nuovo amministratore scade insieme con quelli in carica all'atto della nomina e ad esso si applicheranno le norme di legge e di statuto applicabili agli altri amministratori.

Ogni qualvolta la maggioranza dei componenti il Consiglio venga meno per qualsiasi causa o ragione, si intende dimissionario l'intero Consiglio e l'assemblea deve essere convocata senza indugio dagli amministratori rimasti in carica per la ricostituzione dello stesso.

Saras rende altresì noto di non aver adottato Piani di successione degli amministratori esecutivi.

Il Consiglio in carica al 31 dicembre 2019, nominato con il voto di lista dall'assemblea ordinaria di Saras in data 27 aprile 2018, comprende al proprio interno complessivamente 12 amministratori, dei quali 2 esecutivi e 10 non esecutivi (cfr. tabella *sub-1*) e, fra questi ultimi, sei amministratori non esecutivi indipendenti: Gilberto Callera, Adriana Cerretelli, Laura Fidanza, Francesca Luchi, Leonardo Senni e Isabelle Harvie-Watt.

Al 31 dicembre 2019 pertanto, il Consiglio, con mandato in scadenza alla data di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020, era composto dai 12 componenti indicati di seguito:

Massimo Moratti	Presidente Componente del Comitato d'Indirizzo e Strategie
Dario Scaffardi	Amministratore Delegato – <i>Chief Executive Officer</i> Direttore Generale Componente del Comitato d'Indirizzo e Strategie
Angelo Moratti	Consigliere Presidente del Comitato d'Indirizzo e Strategie
Gilberto Callera	Consigliere indipendente Presidente del Comitato per la Remunerazione e le Nomine Presidente del Comitato Controllo e Rischi ⁷ <i>Lead Independent Director</i>
Adriana Cerretelli	Consigliere indipendente Componente del Comitato Controllo e Rischi ⁷
Angelomario Moratti	Consigliere Componente del Comitato d'Indirizzo e Strategie
Gabriele Moratti	Consigliere Componente del Comitato d'Indirizzo e Strategie
Giovanni Emanuele Moratti	Consigliere Componente del Comitato d'Indirizzo e Strategie
Laura Fidanza	Consigliere indipendente Componente del Comitato Controllo e Rischi ⁷ Componente del Comitato per la Remunerazione e le Nomine
Isabelle Harvie-Watt	Consigliere indipendente Componente del Comitato Controllo e Rischi ⁷
Francesca Luchi	Consigliere indipendente Componente del Comitato di Remunerazione
Leonardo Senni	Consigliere indipendente Componente del Comitato Controllo e Rischi ⁷

⁷ Si veda nota 6.

Il curriculum vitae dei componenti del Consiglio è disponibile sul sito internet della Società (www.saras.it).

Per ulteriori informazioni circa la composizione del Consiglio e dei Comitati, si rinvia ai paragrafi che seguono nonché alla tabella allegata *sub 1*.

Il Consiglio di Amministrazione verifica, all'atto della nomina e con cadenza annuale, nell'ambito di una seduta consiliare, la compatibilità degli incarichi assunti dai Consiglieri in altre società quotate sulla base dell'esame e della discussione delle singole posizioni dichiarate dai Consiglieri stessi. Tutti gli Amministratori accettano la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario – tenendo conto sia del numero e della qualità degli incarichi ricoperti, al di fuori della Società, in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni sia dell'impegno richiesto dalle ulteriori attività lavorative e professionali svolte e dalle cariche associative ricoperte – e dedicano il tempo necessario a un proficuo svolgimento dei loro compiti, essendo ben consapevoli delle responsabilità inerenti alla carica rivestita.

Per il mandato consiliare 2018-2020, il Consiglio anche sulla base del parere espresso dal Comitato per la Remunerazione e le Nomine e dell'Autovalutazione svolta in occasione del rinnovo delle cariche sociali (inizio 2018), ha ritenuto opportuno non definire a priori un criterio numerico per il cumulo massimo degli incarichi ricoperti in altre società, ma esprimere annualmente una valutazione circa la compatibilità degli incarichi ricoperti in altre società dagli amministratori stessi, con la possibilità di svolgere efficacemente l'incarico di amministratore della società e di eventuali componenti dei Comitati interni.

La valutazione ha carattere qualitativo e si basa sull'esame e la discussione delle posizioni dichiarate dai singoli Consiglieri, tenendo in considerazione i seguenti criteri:

- Rilevanza delle cariche di Amministratore o Sindaco ricoperte in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, assicurative o di rilevanti dimensioni;
- Professionalità e indipendenza di giudizio manifestate dagli Amministratori;
- Verifica dell'impegno, della fattiva e costante partecipazione alle riunioni del Consiglio, dei Comitati e delle varie attività gestionali della società da parte degli Amministratori, anche alla luce dei propri impegni professionali;

Per l'esercizio 2019, il Consiglio di Amministrazione ha confermato sulla base dei criteri sopra esposti, che le cariche ricoperte dai Consiglieri in altre società sono compatibili con l'efficace svolgimento dell'incarico.

Con riferimento al criterio applicativo 2.C.2 del Codice (che richiede alla Società di consentire ad amministratori e sindaci, durante il loro mandato, di partecipare ad iniziative volte a fornire loro un'adeguata conoscenza, *inter alia*, del quadro normativo ed autoregolamentare di riferimento), si segnala che nel corso dell'Esercizio 2019 oltre all'informazione periodica che viene fornita nel corso delle riunioni sull'evoluzione del

business aziendale, la Società ha organizzato un programma formativo denominato “The World of Saras” (di seguito anche “Board Induction”) articolato in sei incontri nei quali esperti interni al Gruppo hanno esposto e discusso le principali tematiche di rilievo inerenti alle attività del Gruppo consentendo, di fatto, ad amministratori e sindaci di approfondire ulteriormente la conoscenza del settore in cui opera il Gruppo, anche alla luce delle dinamiche aziendali e dell’evoluzione dell’assetto societario.

Inoltre, in relazione all’informazione periodica fornita nelle riunioni consiliari, in particolare in occasione dell’illustrazione dei resoconti periodici di gestione al Consiglio, vengono svolte attività di informazione e formazione ai Consiglieri, con l’obbiettivo di fornire loro un’adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera Saras, dei suoi prodotti, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché della sua organizzazione, del sistema di controllo e di gestione dei rischi, del quadro normativo di riferimento, oltre che dei principali temi che possono avere impatto sull’andamento attuale e sulla strategia di crescita di breve, medio e lungo periodo del Gruppo. E’ prevista, inoltre, la possibilità di focalizzare gli interventi specifici sulla base delle necessità ed esigenze di approfondimento emerse nel corso delle riunioni.

1.3. Riunioni del Consiglio

Il Consiglio si riunisce anche in luogo diverso dalla sede sociale, in Italia ovvero nei paesi dell’Unione Europea. Le riunioni del Consiglio sono validamente costituite anche se tenute a mezzo videoconferenza o teleconferenza, a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati dal presidente della riunione e da tutti gli altri intervenuti, che sia loro consentito di seguire la discussione e di intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti discussi e alla deliberazione nonché di ricevere, trasmettere e visionare documenti, e che di tutto quanto sopra venga dato atto nel relativo verbale.

Le convocazioni del Consiglio sono effettuate con lettera raccomandata, telegramma, telefax o posta elettronica inviati almeno cinque giorni prima (o, in caso di urgenza, almeno ventiquattro ore prima) di quello dell’adunanza, a tutti gli amministratori e sindaci.

Nel corso dell’esercizio 2019 il Consiglio ha tenuto 5 riunioni. Le riunioni del Consiglio sinora tenutesi nel 2020 sono state 2, ivi inclusa la riunione in cui è stata approvata la presente Relazione. Le riunioni si sono succedute con cadenza regolare e hanno visto la regolare partecipazione dei diversi consiglieri nonché dei componenti del Collegio Sindacale, come analiticamente indicato nella tabella riassuntiva allegata *sub 1*, a cui si rinvia.

Il 15 gennaio 2020 la Società ha diffuso il proprio calendario annuale degli eventi societari predisposto ai sensi dell’art. 2.6.2, comma 1. lett. b) del Regolamento Borsa. Esso prefigura complessivamente almeno 5 riunioni per il 2020.

1.4. Deleghe all’interno del Consiglio

Fatte salve le competenze consiliari sinteticamente illustrate nel precedente par. 1.1, il Consiglio, nelle riunioni tenutesi il 6 novembre 2015 e il 3 maggio 2018, ha provveduto a rimodulare le deleghe sulla gestione operativa della Società.

In particolare, il Consiglio del 3 maggio 2018 ha nominato Presidente del Consiglio di Amministrazione il Dott. Massimo Moratti ed ha attribuito al medesimo ampie deleghe con i conseguenti poteri di rappresentanza nei confronti di terzi con firma singola e facoltà di subdelega per dare esecuzione alle delibere del Consiglio proponendo gli indirizzi strategici e le direttive per la Società e le società del Gruppo, oltre ad alcuni poteri operativi di ordinaria amministrazione. Il Presidente ha, tra l'altro, poteri di indirizzo strategico, nonché di indirizzo, conduzione e supervisione delle relazioni esterne del gruppo e delle attività di ricerca, esplorazione e valutazione di eventuali opportunità di operazioni straordinarie, nonché i poteri attinenti a finanziamenti o operazioni su partecipazioni, aziende, rami d'azienda e beni immobili di particolare rilevanza.

Si precisa che, sempre in data 3 maggio 2018, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato altresì di nominare il consigliere Dario Scaffardi quale Amministratore Delegato – *Chief Executive Officer* della Società e di attribuire al medesimo ampie deleghe con riferimento alla gestione operativa. All'Amministratore Delegato è stato inoltre conferito l'incarico di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e di gestione del rischio. Si precisa che non ricorre la situazione di *interlocking directorate* prevista dal criterio applicativo 2.C.6.

I consiglieri delegati esercitano altresì i compiti ad essi attribuiti dalla legge e dallo Statuto.

Il Consiglio ha stabilito infine, in linea con quanto raccomandato dall'articolo 1.C.1. lett. d) del Codice, che gli amministratori titolari di deleghe individuali sopra indicati riferiscano al Consiglio con cadenza trimestrale circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite. Tale attività informativa è stata regolarmente svolta dai consiglieri delegati insieme con quella di cui al punto che segue.

1.5. Informazioni al Consiglio

Conformemente a quanto previsto dall'art. 2381 del codice civile e dall'art. 150, comma 1 del TUF, lo Statuto prevede che il Consiglio e il Collegio Sindacale siano informati a cura degli organi delegati sul generale andamento della gestione, sulla sua prevedibile evoluzione, sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate dalla Società o dalle società controllate. In particolare, gli organi delegati riferiscono sulle operazioni nelle quali essi abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi. L'informazione viene resa con periodicità almeno trimestrale, in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione nonché, per quanto concerne l'informativa resa al Collegio Sindacale, anche mediante comunicazione al presidente dello stesso.

Per quanto attiene alla valutazione da parte del Consiglio sul generale andamento della gestione, si rimanda alla relazione sulla gestione.

1.6. Amministratori non esecutivi e indipendenti

Alla data odierna, il Consiglio comprende al proprio interno sei amministratori non esecutivi dotati delle caratteristiche di indipendenza di cui all'articolo 3.C.1 del Codice (nonché agli artt. 147-*ter*, comma 4, e 148, comma 3, del TUF), vale a dire Gilberto Callera, Adriana Cerretelli, Laura Fidanza, Francesca Luchi, Leonardo Senni e Isabelle Harvie-Watt.

Il numero di amministratori dotati dei requisiti di indipendenza previsti dall'art. 148, comma 3 TUF pertanto è conforme a quanto disposto dall'art. 147-*ter*, comma 4 del TUF, come modificato dal D. Lgs n. 303 del 29 dicembre 2006, in relazione ai consigli di amministrazione di emittenti quotati composti da più di sette componenti.

La sussistenza dei suddetti requisiti di indipendenza, dichiarata da ciascun amministratore in occasione della presentazione delle liste nonché all'atto dell'accettazione della nomina, è stata accertata dal Consiglio di Amministrazione il 3 maggio 2018, nella prima riunione successiva alla nomina, ed è stata successivamente valutata nelle riunioni del 4 marzo 2019 e del 6 febbraio 2020, anche sulla base delle attestazioni e delle informazioni fornite dagli stessi interessati.

Il Collegio Sindacale ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza degli amministratori.

Al 31 dicembre 2019, facevano parte del Consiglio, inoltre, altri quattro consiglieri che possono essere qualificati come amministratori non esecutivi, vale a dire, Angelo Moratti, Angelomario Moratti, Gabriele Moratti e Giovanni Emanuele Moratti. Alla luce di quanto precede, il Consiglio attualmente comprende al proprio interno un numero di amministratori non esecutivi in grado, anche in ragione della loro autorevolezza, di avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari.

1.7. Lead Independent Director e riunioni degli amministratori indipendenti

In linea con quanto raccomandato dall'articolo 2.C.4. del Codice, il 3 maggio 2018 il Consiglio ha designato (confermando la nomina rispetto al mandato precedente) l'amministratore indipendente Gilberto Callera quale *Lead Independent Director*, attribuendogli il compito di collaborare con il Presidente del Consiglio al fine di garantire che gli amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi, con la facoltà di convocare, autonomamente o su richiesta di altri consiglieri, apposite riunioni di soli amministratori indipendenti o non esecutivi per la discussione dei temi giudicati di interesse rispetto al funzionamento del Consiglio di Amministrazione o alla gestione sociale.

Relativamente all'esercizio 2019 e ai primi tre mesi del 2020, il *Lead Independent Director* ha, quindi, confermato al Consiglio che gli amministratori indipendenti hanno verificato la regolarità delle convocazioni delle riunioni del Consiglio nonché monitorato la completezza delle informazioni fornite agli amministratori sugli argomenti messi in discussione nelle varie riunioni constatando l'adeguatezza dell'informazione resa a tutti gli amministratori nonché la tempestività con cui la documentazione a supporto delle riunioni viene messa a loro disposizione. Con riguardo al periodo sopra indicato, inoltre, con riferimento al Comitato per la Remunerazione e le Nomine (di cui sono membri tre amministratori indipendenti non esecutivi) e al Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità (di cui sono membri 5 dei 6 amministratori indipendenti), gli amministratori indipendenti hanno

verificato che l'attività dei predetti comitati si è svolta in modo puntuale e soddisfacente, in linea con i compiti e le responsabilità ad essi attribuiti.

Analogamente soddisfacenti sono stati ritenuti il flusso e il contenuto delle comunicazioni e della *disclosure* al mercato, sia per quanto riguarda il sito internet della Società che nelle comunicazioni e negli incontri con gli operatori.

Nel corso dell'esercizio 2019, gli amministratori indipendenti si sono riuniti due volte in assenza degli altri amministratori, in occasione della valutazione periodica dei requisiti di indipendenza e al fine di discutere delle principali novità introdotte dal D. Lgs. n. 49 del 10 maggio 2019, che ha dato attuazione alla direttiva UE 2017/828 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 17 maggio 2017 (Shareholder Rights Directive II). Inoltre, nel 2020 gli amministratori indipendenti si sono sinora riuniti una volta in assenza degli altri amministratori, per la valutazione periodica dei requisiti di indipendenza.

1.8. Valutazione sulla composizione del Consiglio e dei Comitati

Nella riunione del 2 marzo 2020, in linea con quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina delle società quotate, il Consiglio ha effettuato una valutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio medesimo e dei Comitati al suo interno. Il *Lead Independent Director*, con il supporto della funzione Affari Legali e Societari, ha coordinato la Board Evaluation 2019 eseguita mediante la condivisione con gli Amministratori di un questionario dettagliato, finalizzato a facilitare la raccolta delle informazioni propedeutiche all'autovalutazione sul funzionamento del Consiglio medesimo e dei suoi Comitati. La valutazione ha tenuto conto della dimensione e composizione degli organi interessati, ed in particolare delle caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale, e di genere dei loro componenti, nonché della loro anzianità di carica. Con la compilazione di tale questionario, ogni Amministratore ha potuto esprimere la propria valutazione, includendo eventuali commenti o suggerimenti migliorativi ritenuti opportuni, con riguardo alla composizione e funzionamento del Consiglio e dei Comitati dallo stesso istituiti.

Da quanto emerso dall'analisi dei questionari compilati da ciascun Amministratore, per l'anno 2019 il funzionamento dell'Organo Amministrativo è risultato corretto ed efficace, garantendo il rispetto sostanziale delle disposizioni sul governo societario e delle finalità che queste intendono realizzare, in modo da assicurare la loro idoneità anche alla luce dei cambiamenti dovuti all'evoluzione del business di Saras e del contesto operativo.

Inoltre, in linea con le indicazioni formulate dal Comitato per la *Corporate Governance*⁸, in sede di Board Evaluation è stata confermata l'attenzione rivolta al tema della tempestività, dell'adeguatezza (e della riservatezza) dell'informativa preconsiliare nel corso dell'esercizio ed è stato individuato un ambito di miglioramento nella possibilità di anticipare, ulteriormente, la trasmissione agli amministratori e la condivisione della documentazione relativa agli argomenti all'ordine del giorno.

⁸ Si veda a tal proposito anche il capitolo 13, Sezione II della presente Relazione.

In tale sede, il Consiglio ha espresso apprezzamento per il contributo in termini di arricchimento della dialettica consiliare portato dagli amministratori non esecutivi sia in virtù della loro esperienza gestionale e delle loro competenze, sia per la varietà delle esperienze maturate dai consiglieri in diversi settori industriali. Il Consiglio, ha inoltre valutato positivamente il contributo degli amministratori esecutivi, che hanno garantito un diretto riscontro dalla realtà operativa fornendo, quindi, maggiori strumenti per comprendere lo scenario strategico e competitivo quale si sta delineando nel difficile contesto economico attuale.

Il Consiglio, in considerazione della costante presenza alle riunioni degli amministratori che ricoprono cariche in altre società e del loro significativo contributo ai lavori e una volta determinato che ciò non influisce negativamente sull'efficace svolgimento dei loro ruoli nella Società, non ha adottato criteri generali circa il numero massimo di incarichi⁹ in altre società che può essere considerato compatibile con un efficace svolgimento del ruolo di amministratore.

Infine, tenuto conto dell'attuale composizione del consiglio, la diversità di genere prevista dalle attuali norme è adeguata e può essere ritenuta utile allo sviluppo della Società. La composizione del Consiglio di Amministrazione della Società inoltre rispetta anche quanto raccomandato dagli articoli 2.P.4 e 2.C.3 del Codice di Autodisciplina.

In particolare, in considerazione di quanto previsto dall'art. 123-bis, comma 2, lett. d-bis) del TUF, la Società dà atto che non è stata adottata una specifica Politica in materia di diversità poiché sin dall'entrata in vigore della Legge 12 luglio 2011, n. 120 la valorizzazione delle diversità e il principio di inclusione e dell'equilibrio fra generi sono sempre stati elementi fondamentali della cultura aziendale del Gruppo, indipendentemente dall'adozione di una apposita politica. Ne sono un esempio peraltro sia lo Statuto di Saras, che al proprio art. 18, comma 4 prevede che *"All'elezione dei membri del Consiglio di Amministrazione si procede, nel rispetto della disciplina pro tempore vigente inerente l'equilibrio tra i generi, sulla base di liste di candidati (...)"* sia il Codice Etico del Gruppo Saras che, al proprio art. 3.5 ribadisce che tutto il Gruppo *"rispetta il principio delle pari opportunità, senza distinzioni di razza, genere, nazionalità, opinione politica, orientamento sessuale, status sociale, età e credenze religiose"*. Tali principi sono stati considerati elementi alla base della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività di impresa, rappresentando un punto di riferimento tanto per i dipendenti del Gruppo quanto per i componenti dell'Organo amministrativo di Saras.

2. Comitati interni al Consiglio

2.1 Comitato per la Remunerazione e le Nomine

In conformità a quanto previsto dagli articoli 6.P.3. e 6.C.3. del Codice, il Consiglio ha istituito al proprio interno un Comitato per la Remunerazione al quale sono state, altresì, attribuite, come previsto dall'art. 4.C.1., lett. c) del Codice, le funzioni proprie del comitato per le nomine di cui all'art. 5.C.1. del Codice. Le regole minime di composizione, compiti e

⁹ Si veda a tal proposito anche il precedente par. 1.2, capitolo 1, Sezione II della presente Relazione.

funzionamento del Comitato sono stabiliti dal relativo Regolamento, modificato in data 9 agosto 2012 al fine di tener conto delle nuove indicazioni contenute nel Codice di Autodisciplina e delle nuove funzioni allo stesso Comitato attribuite.

In particolare, in materia di remunerazioni, il Comitato per la Remunerazione e le Nomine ha funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio, e, con riferimento agli amministratori ed ai dirigenti con responsabilità strategiche, ha il compito di:

- formulare al Consiglio di Amministrazione proposte per la definizione della politica per la remunerazione;
- valutare periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica per la remunerazione, avvalendosi, per quanto riguarda i dirigenti con responsabilità strategiche, delle informazioni fornite dagli amministratori delegati, formulando al Consiglio proposte in materia;
- svolgere attività istruttoria e formulare proposte in materia di piani di remunerazione basati su azioni.

Inoltre, il Comitato presenta al Consiglio di Amministrazione proposte ed esprime pareri sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tale remunerazione monitorando l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso e verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance. In materia di nomine, il Comitato:

- formula pareri al Consiglio in merito alla dimensione e alla composizione dello stesso ed esprime raccomandazioni in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del Consiglio sia ritenuta opportuna;
- propone al Consiglio candidati alla carica di amministratore nei casi di cooptazione ove occorra sostituire amministratori indipendenti;
- formula pareri al Consiglio su eventuali attività svolte dagli amministratori in concorrenza con quelle della Società;
- effettua, su richiesta del Consiglio, l'istruttoria sulla predisposizione dei piani di successione degli amministratori esecutivi qualora il Consiglio ne valuti opportuna l'adozione.

Il Comitato, nell'espletamento dei compiti ad esso affidati dal Consiglio di Amministrazione, dell'opera di consulenti esterni esperti in materia di politiche retributive, a condizione che questi non forniscano simultaneamente alla funzione Human Resources, agli amministratori o ai dirigenti con responsabilità strategiche servizi di significatività tale da compromettere in concreto l'indipendenza di giudizio dei consulenti stessi.

Il regolamento del Comitato per la Remunerazione e le Nomine prevede che il Comitato sia composto da tre amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti, e che

almeno un componente del Comitato possieda una adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria.

Ad oggi, conseguentemente alla nomina effettuata dal Consiglio nella riunione del 3 maggio 2018 il Comitato per la Remunerazione e le Nomine è composto dagli amministratori non esecutivi indipendenti, Gilberto Callera (Presidente), Laura Fidanza e Francesca Luchi.

Le riunioni del Comitato per la Remunerazione e le Nomine sono convocate dal presidente, ogniqualvolta egli lo ritenga opportuno. Il Comitato è validamente costituito in presenza della maggioranza dei suoi componenti e delibera a maggioranza assoluta dei presenti. Alle riunioni del Comitato per la Remunerazione e le Nomine può partecipare ogni persona di cui il Comitato stesso ritenga opportuna la presenza, fermo restando che nessun amministratore prende parte alle riunioni del Comitato in cui vengono formulate proposte relative alla propria remunerazione. Le riunioni del Comitato sono verbalizzate. Al Comitato sono attribuiti i poteri di cui all'art. 6.C.5 del Codice di Autodisciplina.

Nel corso dell'esercizio 2019 il Comitato per la Remunerazione e le Nomine ha tenuto 4 riunioni, mentre nel 2020, sino alla data di pubblicazione della presenta Relazione, ha sinora tenuto 2 riunioni. Le riunioni hanno visto la regolare partecipazione dei 3 componenti, come analiticamente indicato nella tabella riassuntiva allegata *sub 1*, a cui si rinvia. Il Comitato si è avvalso di consulenti interni ed esterni nello svolgimento delle proprie funzioni.

Le riunioni del Comitato tenutesi nella seconda metà del 2019 e nel 2020, che hanno visto anche la partecipazione e la presenza del Presidente del Collegio Sindacale, hanno riguardato prevalentemente la valutazione dell'adeguatezza, della coerenza complessiva e della concreta applicazione della Politica sulla Remunerazione adottata, su proposta dello stesso Comitato e ai sensi del Codice di Autodisciplina, dalla Società in novembre 2011 ed hanno altresì esaminato la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche in relazione agli obiettivi di *performance* al cui conseguimento era ancorata la corresponsione della componente variabile di breve periodo.

2.2 Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità

In conformità a quanto previsto dall'art 7 del Codice di Autodisciplina, il Consiglio ha istituito al proprio interno un Comitato Controllo e Rischi¹⁰ avente funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio.

Nella riunione del 6 febbraio 2020 il Consiglio di Amministrazione, ferme restando le attribuzioni già conferite al Comitato d'Indirizzo e Strategie per la definizione delle linee guida e degli indirizzi strategici di Gruppo in materia di politiche di sostenibilità, ha attribuito ed integrato le funzioni del Comitato Controllo e Rischi con funzioni di supervisione, valutazione e monitoraggio in merito ai profili di sostenibilità connessi all'attività d'impresa, ed il predetto Comitato ha assunto la nuova denominazione "Comitato

¹⁰ Si veda nota 6.

Controllo e Rischi e Sostenibilità". Nella successiva riunione del 2 marzo 2020, il Consiglio ha modificato ed approvato il Regolamento del suddetto Comitato.

In particolare il Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità provvede a:

- (a) fornire pareri al Consiglio nel (i) definire le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi in modo che i principali rischi afferenti all'emittente e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, (ii) determinare il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati, (iii) valutare, con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia, (iv) approvare, con cadenza almeno annuale, il piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione di *internal audit*, (v) descrivere, nella relazione sul governo societario, le principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e le modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza dello stesso, e (vi) valutare, sentito il collegio sindacale, i risultati esposti dal revisore legale nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione;
- (b) valutare, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentiti il revisore legale e il collegio sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- (c) esprimere pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;
- (d) esaminare le relazioni periodiche, aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione di *internal audit*;
- (e) monitorare l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *internal audit*;
- (f) chiedere, se ritenuto opportuno, alla funzione di *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente del collegio sindacale
- (g) riferire al Consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della relazione finanziari annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.
- (h) supporta, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative alla gestione dei rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui il Consiglio di Amministrazione sia venuto a conoscenza;
- (i) esamina l'attuazione degli indirizzi e piani di sostenibilità e dei conseguenti processi;
- (j) valuta i temi di sostenibilità connessi con l'interazione tra le attività di impresa e gli *stakeholder* e formula proposte in materia di iniziative ambientali e sociali, monitorandone nel tempo l'attuazione;

- (k) esamina la rendicontazione di sostenibilità sottoposta annualmente al Consiglio di Amministrazione con particolare riferimento all'impostazione generale del bilancio di sostenibilità e l'articolazione dei relativi contenuti, nonché la completezza e la trasparenza dell'informativa fornita attraverso il medesimo bilancio;
- (l) monitora le iniziative internazionali in materia di sostenibilità e la partecipazione ad esse della Società, volta a consolidare la reputazione aziendale sul fronte internazionale;
- (m) esprime, su richiesta del Consiglio di Amministrazione, un parere su altre questioni in materia di sostenibilità.

Il Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità, come previsto dal Regolamento del Comitato stesso, ed alla data di pubblicazione della presente Relazione sulla Corporate Governance, è composto da amministratori non esecutivi, tutti indipendenti.

Inoltre, al Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità sono state conferite anche le funzioni precipue del Comitato Parti Correlate da svolgere ognqualvolta dovesse rendersi necessario in conformità a quanto previsto dalla Procedura adottata dalla Società ai sensi dell'art. 2391-bis del Codice Civile come attuato dal Regolamento Consob adottato con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010.

Il Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità presenta la seguente composizione:

Gilberto Callera consigliere indipendente (Presidente), Adriana Cerretelli, Laura Fidanza, Isabelle Harvie-Watt e Leonardo Senni, tutti consiglieri indipendenti.

Le riunioni del Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità sono convocate dal presidente almeno semestralmente e comunque, ognqualvolta egli lo ritenga opportuno. Il Comitato è validamente costituito in presenza della maggioranza dei suoi componenti e delibera a maggioranza assoluta dei presenti. Alle riunioni del Comitato viene invitato a partecipare il Collegio Sindacale e il Responsabile della Funzione *Internal Audit*. Possono altresì partecipare il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, il *Chief Financial Officer*, il *Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari*, rappresentanti della società di revisione e ogni altra persona di cui il Comitato ritenga opportuna la presenza in relazione alla materia da trattare. Le riunioni del Comitato sono verbalizzate.

Nel corso dell'esercizio 2019 il Comitato Controllo e Rischi¹¹ si è riunito 4 volte.

Le riunioni hanno visto la regolare partecipazione dei suoi componenti, come analiticamente indicato nella tabella riassuntiva allegata sub 1, a cui si rinvia, nonché di componenti del Collegio Sindacale, del responsabile della Funzione Internal Audit e del responsabile del Sistema Controllo Interno, Planning e Reporting (facente parte della funzione Internal Audit). Nel primo trimestre 2020 il Comitato si è riunito una volta. Alle riunioni che hanno

¹¹ Si veda nota 6.

trattato specifici argomenti di interesse sono stati invitati a partecipare l’Amministratore Delegato – *Chief Executive Officer* e Direttore Generale (che ricopre anche l’incarico di Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi), il *Chief Financial Officer* (che ricopre anche l’incarico di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari), il responsabile della funzione Amministrazione e Fiscale, il Risk Officer e rappresentanti della società di revisione.

Nel corso del 2019 il Comitato ha :

- esaminato e dato parere favorevole al “Programma delle attività dell’Internal Audit 2019” e al “Piano di audit 2019” sviluppato dalla Funzione Internal Audit per Saras e le Società Controllate, successivamente approvato dal Consiglio di Amministrazione di ciascuna società e della Capogruppo;
- sulla base dell’informatica ricevuta dal Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e dalla società di revisione EY, valutato, unitamente al Dirigente preposto e sentiti i rappresentanti della Società di revisione e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato e della Relazione semestrale di Saras e di Gruppo;
- ricevuto informativa periodica dal Responsabile della Funzione *Internal Audit* sui risultati delle verifiche effettuate e *sullo stato di attuazione delle azioni di miglioramento* definite a seguito degli audit, in Saras e nelle società del Gruppo;
- ricevuto informativa in merito alle attività svolte dagli Organismi di Vigilanza di Saras e delle Controllate in riferimento all’attuazione e all’adeguamento dei rispettivi “*Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo*” (su cui si veda *infra*);
- esaminato le relazioni semestrali predisposte dal Responsabile *Internal Audit* aventi ad oggetto le attività svolte dall’Internal Audit e la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- ricevuto informativa in merito al sistema di gestione dei rischi dall’ Amministratore Delegato e Direttore Generale, dal *Chief Financial Officer* e dal *Risk Officer* in merito al sistema di gestione dei rischi;
- ricevuto informativa in merito alle attività in corso in materia di Cybersecurity;
- predisposto e approvato, con cadenza semestrale, la “*Relazione sul Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi*” per il Consiglio di Amministrazione avente ad oggetto l’attività svolta dal Comitato e contenente la valutazione sull’adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il Comitato ha redatto, nel mese di febbraio 2020, la “*Relazione sul sistema di controllo interno e di gestione dei rischi*”, per il Consiglio di Amministrazione, avente ad oggetto l’attività svolta dal Comitato nel corso del 2019 nonché la valutazione sull’adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. La relazione è stata predisposta sulla base delle informative ricevute dal *management* e della Relazione semestrale predisposta dal

Responsabile della funzione *Internal Audit* sulle propria attività e sul sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

La detta Relazione è stata presentata al Consiglio nella riunione del giorno 2 marzo 2020.

2.3 Comitato di Indirizzo e Strategie

Il Comitato di Indirizzo e Strategie, composto dai consiglieri Massimo Moratti, Angelo Moratti, Dario Scaffardi, Angelomario Moratti, Gabriele Moratti e Giovanni Emanuele Moratti, ha funzioni consultive, propositive e di supporto al Consiglio di Amministrazione nella definizione delle linee guida strategiche di business, anche di finanza, nonché degli indirizzi in materia di sostenibilità ed è presieduto da Angelo Moratti.

Nel corso dell'esercizio 2019 il Comitato di Indirizzo e Strategie si è riunito 4 volte.

3. Remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche

Il Consiglio di Amministrazione, in data 10 novembre 2011, ha approvato, su proposta del Comitato per la Remunerazione, la politica di remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche ai sensi dell'art. 7 del Codice di Autodisciplina (“Politica Generale”).

La Politica Generale è stata modificata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, il 14 marzo 2016 al fine di prevedere la possibilità di richiedere la restituzione (in tutto o in parte), entro due anni dalla erogazione degli incentivi corrisposti ai soggetti che, con dolo o colpa grave, si siano resi responsabili dei (o abbiano concorso nei) fatti relativi a indicatori economico/finanziari inclusi nella Relazione Finanziaria Annuale adottati come parametri per la determinazione delle predette componenti variabili; ed il 4 marzo 2019, per prevedere che i piani azionari possano disciplinare il periodo di lock up in modo differente da quanto previsto nella detta Politica sulla Remunerazione laddove ciò consenta il miglior perseguitamento delle finalità dei piani stessi. L'ultima modifica alla suddetta Politica Generale è stata deliberata dal Consiglio di Amministrazione del 2 marzo 2020 al fine, tra l'altro, di tener conto delle novità introdotte dal nuovo art. 123-ter del TUF, come modificato dal decreto legislativo n. 49 del 10 maggio 2019 in attuazione della direttiva UE 2017/828 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 17 maggio 2017 (Shareholder Rights Directive II) e di individuare, in particolare, specifici obiettivi di sostenibilità all'interno della componente variabile dei manager.

Per le informazioni sulla remunerazione degli amministratori esecutivi, degli altri amministratori investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche, nonché per le informazioni richieste dall'art. 123-bis, comma 1, lett. i) del TUF si rinvia alla relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, così come modificato dal decreto legislativo n. 49 del 10 maggio 2019 in attuazione della direttiva UE 2017/828 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 17 maggio 2017 (Shareholder Rights Directive II). Di seguito si segnalano gli scostamenti rispetto ai criteri applicativi dell'art. 6 del Codice di Autodisciplina.

Nell’Esercizio 2019 il Comitato ha confermato l’adeguatezza della scelta di corrispondere agli amministratori investiti di particolari cariche esclusivamente un compenso in misura fissa e di non prevedere per gli stessi alcun tipo di incentivo, premio in azioni o altro compenso variabile.

Da un lato infatti tale scelta è stata motivata dal fatto che il ruolo di amministratori esecutivi è attribuito e/o le particolari cariche sono conferite agli amministratori soci delle società Stella Holding S.p.A. e Angel Capital Management S.p.A. (beneficiarie della scissione di MOBRO S.p.A.¹²) e Massimo Moratti S.a.p.A. di Massimo Moratti, che esercitano il controllo congiunto sulla Società in virtù del patto parasociale, sottoscritto in data 1° ottobre 2013 e successivamente modificato ed integrato, tra le stesse vigente e relativo alle azioni da ciascuna di esse rispettivamente detenute in Saras S.p.A., e dal fatto che gli interessi di questi ultimi sono intrinsecamente allineati con il perseguitamento dell’obiettivo prioritario della creazione di valore per tutti gli azionisti. Dall’altro, tale scelta è stata confermata anche con riferimento a Dario Scaffardi in relazione alla carica di Vice Presidente Esecutivo da lui ricoperta nel precedente mandato, in quanto attribuita a soggetto che svolge il ruolo di Direttore Generale per il quale si è ritenuta adeguata la retribuzione determinata in base ai criteri indicati per tale ruolo nella stessa Politica sulla Remunerazione.

Allo stesso modo, con riferimento all’attuale Amministratore Delegato, Dario Scaffardi, si dà atto che non è stata prevista alcuna remunerazione per la carica, essendo stata ritenuta adeguata la retribuzione percepita in qualità di Direttore Generale.

Ai componenti del Collegio Sindacale viene corrisposto esclusivamente un compenso, determinato tempo per tempo dall’Assemblea ai sensi dell’art. 2402 del Codice Civile, in misura fissa e adeguato alla competenza, alla professionalità e all’impegno richiesti dalla rilevanza del ruolo ricoperto e alle caratteristiche dimensionali e settoriali dell’impresa e alla sua situazione.

4. Il Sistema di Controllo interno e di gestione dei rischi

La responsabilità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi compete al Consiglio, che ne fissa le linee di indirizzo e ne valuta periodicamente l’adeguatezza. A tal fine il Consiglio si avvale del Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità (“Comitato”) e della Funzione di *Internal Audit*.

Il Comitato Controllo e Rischi¹³ nel 2019 ha riferito con cadenza semestrale al Consiglio di Amministrazione sull’attività svolta e, nel corso della riunione del 4 marzo 2019, ha espresso una valutazione sull’adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell’impresa e al profilo di rischio assunto, nonché sulla sua efficacia, alla luce:

- degli aggiornamenti ricevuti dall’ Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, supportato dal Risk Officer, sull’idoneità delle attività di controllo e di mitigazione dei rischi adottate dalla Società;

¹² Si veda nota 2.

¹³ Si veda nota 6.

- delle informative del Responsabile Internal Audit, sui risultati degli audit effettuati, delle attività svolte e della valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi espressa nella relazione semestrale;
- della valutazione espressa dal Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, dai rappresentanti della Società di revisione, alla quale è affidato il controllo legale dei conti ai sensi del D. Lgs. n. 39 del 27/1/2010, e dal Collegio Sindacale, in merito al corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- delle informative ricevute dal management in merito alle attività svolte e in corso finalizzate al miglioramento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

In conformità all'art. 7.P.3 del Codice, il Consiglio ha individuato al suo interno:

- (a) l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi¹⁴;
- (b) il Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità, avente le caratteristiche indicate nell'art. 7.P.4, con il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del consiglio di amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

La Funzione di *Internal Audit* riporta direttamente al Consiglio di Amministrazione e riferisce in merito alla propria attività al Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità, al Collegio Sindacale nonché all'Organismo di Vigilanza istituito ai sensi del D.lgs. 231/01. Essa ha il compito precipuo di verificare l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi attraverso un'attività indipendente e obiettiva e di contribuire a valutare e migliorare l'efficacia dei processi di *governance*, gestione del rischio e di controllo della Società e delle società del Gruppo Saras. Il responsabile della Funzione di *Internal Audit* della Società è Ferruccio Bellelli.

Il responsabile *Internal Audit* ha predisposto nel 2019 (i) le relazioni periodiche sui risultati delle verifiche condotte e (ii) le relazioni semestrali aventi ad oggetto informazioni sulla propria attività, sulla modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento e una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Tali relazioni, discusse anche in sede di Comitato Controllo e Rischi¹⁵, sono state trasmesse ai presidenti del Comitato, del Collegio Sindacale e del Consiglio di Amministrazione, all'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e, in

¹⁴ Nella riunione del 3 maggio 2018 il Consiglio ha individuato nell'Amministratore Delegato l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi attribuendogli i compiti e le funzioni previsti dal Codice di Autodisciplina in relazione a tale incarico.

¹⁵ Si veda nota 6.

relazione ai risultati delle verifiche relative al Modello di organizzazione, gestione e controllo, agli Organismi di Vigilanza di ciascuna società.

In particolare, con riferimento alle attività di coordinamento e allo scambio di flussi informativi tra i diversi soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, Saras rende noto che tale scambio di flussi informativi è garantito al fine di massimizzare l'efficienza del sistema, ridurre le duplicazioni di attività e garantire un efficace svolgimento dei rispettivi compiti:

- alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità vengono invitati a partecipare il Collegio Sindacale e il Responsabile della Funzione Internal Audit. Vengono altresì chiamati a partecipare, con cadenza almeno semestrale, l'Amministratore Delegato e Direttore Generale (anche in qualità di "Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi), il Chief Financial Officer (anche in qualità di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari), il Risk officer e i rappresentanti della società di revisione; il Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità riferisce con cadenza semestrale al Consiglio di Amministrazione;
- l'Organismo di Vigilanza della società ha tra i propri componenti il responsabile della funzione Internal Audit e un componente del Collegio Sindacale; riferisce al Consiglio di Amministrazione sulle proprie attività con relazioni semestrali, trasmette ai componenti del Collegio Sindacale i verbali e la documentazione esaminata e discussa nel corso delle proprie riunioni e prende parte, tramite suoi delegati, alle riunioni del Collegio Sindacale;
- il responsabile Internal Audit ricopre anche l'incarico di Risk Officer, ciò contribuisce a focalizzare ulteriormente le attività dell'Internal Audit in un'ottica risk based; viene invitato alle riunioni del Collegio Sindacale oltre a prendere parte a tutte le riunioni del Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità; ha incontri periodici con rappresentanti della società di revisione. Fa parte dell'Organismo di Vigilanza della Società e riferisce in Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità anche in merito alle attività di aggiornamento del Modello di organizzazione, Gestione e Controllo e alle attività finalizzate alla verifica dell'attuazione dello stesso.

L'*Internal Audit* ha seguito con le funzioni interessate lo stato di attuazione/avanzamento delle azioni di miglioramento concordate con le stesse nel corso degli audit, mediante l'utilizzo di una piattaforma informatica che consente a ciascun responsabile (o suo delegato) di accedere al database delle azioni di propria competenza, aggiornandone lo stato di attuazione o proponendo la chiusura a seguito dell'attuazione; l'*Internal Audit* provvedendo inoltre ad inviare, su base mensile, a ciascun responsabile di Linea un "*report di follow up*" delle azioni di propria competenza dell'area di riferimento. Lo stato di attuazione delle azioni di miglioramento è stato oggetto di periodico *reporting* verso il Comitato e, per quanto di competenza, verso gli Organismi di Vigilanza di ciascuna società.

In linea con quanto previsto dal Codice di Autodisciplina e dalle *best practice* del settore, il Consiglio ha approvato, su proposta del Comitato, un documento contenente le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Sulla base di tale documento è stata redatta la *Linea Guida "Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi"* che definisce le fasi di progettazione, implementazione, monitoraggio e

aggiornamento nel tempo del sistema, richiamando come framework di riferimento il “CoSO Report” e descrive, tra l’altro, il modello di riferimento, i sotto-processi e le attività necessarie alla implementazione del sistema di controllo interno e gestione dei rischi nelle società del Gruppo Saras, al fine di consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, una conduzione dell’impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati.

La politica seguita dalla Società in relazione alla gestione e al monitoraggio dei principali rischi aziendali, riguardanti, in particolare, i rischi strategici, i rischi di *compliance*, i rischi finanziari, i rischi di liquidità, di credito, i rischi informatici e i rischi di natura operativa si basa sulla identificazione, valutazione e gestione dei principali rischi riferibili agli obiettivi di Gruppo, con riferimento alle aree strategiche, operative e finanziarie. La politica seguita da Saras prevede che i rischi principali vengano riportati e discussi, a livello di top management del Gruppo, in merito alla loro gestione nonché alla valutazione del rischio residuale accettabile.

La gestione dei rischi si basa sul principio secondo il quale il rischio è gestito dal responsabile del relativo processo in base alle indicazioni del top management, mentre la funzione “controllo” misura e controlla il livello di esposizione ai rischi ed i risultati delle azioni di riduzione.

Con particolare riferimento al processo di informativa finanziaria, il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno è volto a garantire l’attendibilità, l’accuratezza, l’affidabilità e la tempestività dell’informativa finanziaria. Sono stati pertanto identificati i processi significativi ai fini della redazione dei documenti di informativa finanziaria, i principali rischi e i controlli in atto al fine di prevenire/mitigare tali rischi. Periodicamente, poi, vengono effettuate attività di test dei controlli chiave identificati in apposite “Risk and Control matrix”, al fine di verificarne l’efficace attuazione e il corretto disegno.

Inoltre, come previsto dalla normativa 262/2005 e dal Regolamento del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili adottato dalla Società, la funzione “Bilanci e Compliance”, parte della più ampia funzione amministrativa del gruppo, raccoglie semestralmente le attestazioni in merito all’adeguatezza del disegno di processo e alla corretta attuazione dei controlli previsti dai documenti normativi aziendali, da parte dei *Control owner* e dei *Process owner* dei processi amministrativi. Con cadenza semestrale, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili informa il Consiglio di Amministrazione, tramite un’apposita relazione, in merito alle attività svolte in tema di sistema di controllo interno e di gestione dei rischi del processo di informativa finanziaria.

La Società ha inoltre identificato un quadro completo dei rischi significativi del Gruppo (*Corporate Risk Profile*) e ha individuato nel Risk Officer, con riporto gerarchico all’Amministratore Delegato e Direttore Generale (che ricopre anche il ruolo di amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi), che ha la responsabilità di presidiare tutte le attività funzionali al monitoraggio e all’aggiornamento del “*Corporate Risk Profile*” raccogliendo periodicamente le informazioni relative alla individuazione, gestione e valutazione dei rischi, rese disponibili da ciascun risk owner e formalizzando al contempo l’opportuno reporting.

Nel corso del 2019 il *Risk Officer* ha effettuato l'attività di raccolta delle informazioni provenienti dai *risk owner* per predisporre la relazione semestrale e la relazione annuale di monitoraggio dei principali rischi a cui il Gruppo risulta esposto.

Nel complesso è emerso un quadro positivo sull'idoneità delle attività di controllo e di gestione dei rischi adottate dalla Società.

I risultati del monitoraggio annuale di *Risk assessment* sono stati condivisi, per quanto di competenza, con il *senior management* di ciascuna società, con l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e sono stati presentati al Comitato Controllo e Rischi¹⁶.

A partire dal 30 giugno 2016, è stato nominato *Risk Officer* Ferruccio Bellelli, mantenendo anche l'incarico di responsabile Internal Audit.

Come evidenziato, anche in sede di Comitato Controllo e Rischi¹⁶, il ruolo ricoperto in qualità di *Risk officer* di collettore delle informazioni relative ai principali rischi aziendali non include alcuna responsabilità di tipo operativo nella definizione degli strumenti finalizzati alla gestione dei rischi e nella relativa implementazione; tale incarico consente pertanto al responsabile Internal Audit di focalizzare ulteriormente le attività dell'Internal Audit in un'ottica *risk based*, non compromettendone tuttavia l'indipendenza organizzativa.

I risultati del monitoraggio semestrale dei principali rischi sono stati utilizzati dal responsabile Internal Audit anche nella definizione delle verifiche previste nel Piano di audit del 2019 sottoposto, previo parere del Comitato Controllo e Rischi¹⁶, all'approvazione del Consiglio di Amministrazione di Saras e, per gli audit di competenza, ai Consigli di Amministrazione delle società controllate.

Il Codice Etico¹⁷ del Gruppo Saras è parte essenziale del sistema di controllo interno; in esso sono espressi i valori, i principi e le norme di comportamento ai quali Saras e le Società controllate e collegate conformano la conduzione delle proprie attività di impresa.

Il sistema di controllo interno sopra descritto è stato ulteriormente rafforzato attraverso l'adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di Saras (il “Modello”), approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 11 Gennaio 2006 e aggiornato in più occasioni in attuazione della normativa afferente la “Disciplina della responsabilità amministrativa degli enti” ai sensi del D. Lgs. 231/2001, per predisporre un sistema di gestione e di controllo finalizzato a prevenire il rischio di commissione dei reati di cui al medesimo D. Lgs. n. 231/2001.

Il Modello è redatto in ottemperanza alle linee guida formulate da Confindustria e si compone di una “parte generale” (in cui vengono descritti, tra l'altro, gli obiettivi ed il funzionamento del Modello, i compiti dell'organo di controllo interno chiamato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello stesso e il regime sanzionatorio) e di “parti speciali”, concernenti le diverse tipologie di reati richiamate dal D. Lgs. n. 231/2001.

¹⁶ Si veda nota 6.

¹⁷ Reperibile al link: <http://www.saras.it/it/governance/documenti-e-procedure/statuto-e-codici-societari>

Sono state predisposte le parti speciali relative ai seguenti reati:

- reati contro la pubblica amministrazione;
- reati societari e corruzione tra privati;
- reati con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico e reati contro la fede pubblica;
- reati di omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e della sicurezza sul lavoro;
- reati in materia di abusi di mercato (abuso di informazioni privilegiate e manipolazioni di mercato);
- delitti informatici e trattamento illecito di dati;
- reati ambientali;
- reati di ricettazione, riciclaggio ed autoriciclaggio.

L'ultimo aggiornamento, effettuato nel 2018, ha riguardato la "Parte generale" del Modello, a seguito delle modifiche apportate dalla Legge n. 179/2017 all'art. 6 del D. Lgs. 231/01 in materia di segnalazioni di reati o irregolarità, e ha interessato inoltre le "Parti speciali" relative agli Abusi di mercato ed i Reati societari al fine di recepire le modifiche normative intervenute. Tale aggiornamento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 14 maggio 2018.

Nel 2019 è stata inoltre svolta un'attività formativa e-learning sul Modello e sul D. Lgs. 231/01, che ha interessato tutte le società italiane del Gruppo. Tale attività si inserisce e completa il percorso, già avviato negli anni passati, di formazione sul Modello, Codice Etico, conflitti di interesse e prevenzione frodi effettuato in aula con il contributo di consulenti esterni.

In attuazione del Modello sono state, nel tempo, aggiornate ed emesse linee guida e procedure, tra le quali:

- Linea Guida di compliance - Regolamento interno per la gestione delle informazioni privilegiate e l'istituzione del registro delle persone che vi hanno accesso
- Codice di comportamento in materia di *Internal Dealing*
- Procedure in materia di Operazioni con Parti Correlate
- Linea guida in materia di rapporti con la Pubblica Amministrazione
- Linea guida in materia di gestione delle operazioni straordinarie
- Linee Guida in materia di rapporti con autorità di Pubblica Vigilanza e le società di gestione dei mercati regolamentati di strumenti finanziari
- Linea guida comunicazione all'esterno di informazioni e documenti societari
- Linea Guida ICT (Information and Communication Technology)
- Linea guida anti-corruzione
- Linea Guida prevenzione delle frodi
- Linea guida Procurement (che regola anche la gestione dei contratti di consulenza)
- Linea guida Amministrazione e Bilancio.

Al fine di svolgere il compito di promuovere l'attuazione efficace e corretta del Modello di Saras è stato istituito l'Organismo di Vigilanza.

L’Organismo di Vigilanza di Saras, la cui composizione, a seguito della scadenza del mandato, è stata modificata con delibera del Consiglio di Amministrazione del 14 maggio 2018, è composto da Francesco Marini (Presidente del Consiglio di Amministrazione della controllata Sarlux s.r.l, avente funzioni di Presidente dell’Organismo di Vigilanza SARAS), Paola Simonelli (Componente esterno e membro del Collegio Sindacale), Simona Berri (General Counsel e Corporate Affairs) e Ferruccio Bellelli (Responsabile Internal Audit).

Le società del Gruppo (Sarlux s.r.l., Sartec s.r.l., Deposito di Arcola s.r.l., Sardeolica s.r.l.) hanno adottato ed effettuato aggiornamenti sui loro Modelli di organizzazione, gestione e controllo; le medesime società hanno inoltre istituito i rispettivi Organismi di Vigilanza. Anche la controllata spagnola Saras Energia SAU, in riferimento al Código Penal, ha adottato ed effettuato aggiornamenti al “*Manual de Prevención de Riesgos Penales*” e nominato un *Comité Etico* e, analogamente, la società Saras Trading S.A. (costituita il 4 settembre 2015 a Ginevra), in riferimento al Codice Penale Svizzero, ha adottato nel mese di maggio 2017 un proprio “Modello Organizzativo” e nominato il responsabile Internal Audit in qualità di “Funzione di Vigilanza”.

5. Trattamento delle informazioni societarie

In esecuzione delle disposizioni dettate in materia di Informazioni Privilegiate e dei relativi obblighi di comunicazione al pubblico dal Regolamento (UE) n. 596/2014 (cd. “MAR”) e dalle relative disposizioni di attuazione – tra cui i Regolamenti Delegati (UE) 2016/522 e 2016/960 ed i Regolamenti di esecuzione (UE) 2016/959 e 2016/1055 – entrati in vigore in data 3 luglio 2016 e riguardanti, rispettivamente, la disciplina degli abusi di mercato e le relative sanzioni, nonché della normativa nazionale, anche regolamentare, di volta in volta vigente, dettata in materia di Informazioni Regolamentate dal TUF e dal Regolamento Emissenti, la Società ha modificato le proprie procedure esistenti in tema di gestione delle Informazioni Privilegiate e di *Internal Dealing*, anche alla luce della circostanza che le stesse rilevano ai sensi del D.lgs. 231/2001 per la prevenzione dei reati di Market Abuse.

In particolare si dà atto che con riferimento all’obbligo previsto dall’articolo 18 del Regolamento MAR nonché, sino all’abrogazione recentemente intervenuta con l’art. 3 del d.lgs. n. 107 del 10.8.2018, anche dall’art. 115-bis del TUF di istituire un elenco delle persone che hanno accesso a informazioni privilegiate, nonché alle raccomandazioni di cui all’articolo 4 del Codice (che trovano la propria ragion d’essere nell’articolo 114 del TUF e nella regolamentazione attuativa), il Consiglio ha adottato, sin dal maggio del 2006, un “Regolamento interno per la gestione delle informazioni privilegiate e l’istituzione del registro delle persone che vi hanno accesso” (“Regolamento”). Tale Regolamento (oggi “*Regolamento Interno per la gestione delle informazioni privilegiate e l’istituzione dell’Elenco delle persone che vi hanno accesso*”) è stato integrato e modificato, dal Consiglio di Amministrazione della Società in attuazione della disciplina contenuta nell’art. 17, del MAR, nonché del Regolamento di Esecuzione (UE) 2016/1055 della Commissione Europea del 29 giugno 2016 nonché alle raccomandazioni di Borsa Italiana e alle *best practices* internazionali una prima volta, il 10 gennaio 2017 e successivamente in data 2 marzo 2020 tenendo conto, fra gli altri, delle Linee Guida inerenti la Gestione delle Informazioni Privilegiate pubblicate da Consob nel mese di ottobre 2017.

Il Regolamento, recepito da apposite Linee Guida di Compliance emesse dalla Società nel rispetto del Sistema Normativo di Gruppo, contiene procedure per l'individuazione, la gestione interna, l'accesso da parte di soggetti esterni e, se del caso, la comunicazione all'esterno di informazioni privilegiate ovvero rilevanti riguardanti la Società e le sue controllate, con particolare riferimento alle informazioni “*price sensitive*”, al fine, tra l'altro, di evitare che la loro comunicazione possa avvenire in forma selettiva, intempestivamente, o in forma incompleta o inadeguata.

La diffusione dei comunicati è affidata alla funzione Investor Relations.

6. Procedura Internal Dealing

Sempre al fine di adeguare la *corporate governance* di Saras alle regole applicabili alle società quotate, il Consiglio ha anche adottato, sin dal maggio del 2006, la propria “Procedura in materia di *internal dealing*”¹⁸ come aggiornata in data 1 agosto 2016 alle più recenti novità normative apportate dal Regolamento MAR, direttamente applicabile in Italia, che recepisce altresì e dà applicazione (laddove non in contrasto con il sopracitato MAR) a quanto previsto dall'art. 114, comma 7 del TUF e dagli articoli 152-sexies e seguenti del Regolamento Emittenti, al fine di assicurare una corretta e adeguata trasparenza informativa nei confronti del mercato in merito a operazioni effettuate da soggetti interni alla Società su titoli della medesima. Detta Procedura stabilisce precise regole di condotta e comunicazione in relazione alle operazioni compiute su azioni o titoli di credito, strumenti derivati o altri strumenti finanziari ad essi collegati emessi da Saras ed effettuate dai soggetti rilevanti (intendendosi con tale termine gli amministratori e i sindaci della Società, ogni alto dirigente che abbia regolare accesso a informazioni privilegiate e detenga il potere di adottare decisioni di gestione che possano incidere sull'evoluzione e sulle prospettive future della Società, nonché ogni azionista, diretto o indiretto, che detenga almeno il 10% del capitale sociale di Saras) e le persone strettamente legate a tali soggetti rilevanti. In linea con la *best practice*, la Procedura prevede anche il divieto per tali soggetti rilevanti, e per le persone a loro strettamente legate, di compiere operazioni su titoli della Società in determinati periodi.

7. Interessi degli amministratori e operazioni significative e con parti correlate

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato le procedure per le operazioni con parti correlate in conformità al “Regolamento in materia di operazioni con parti correlate” adottato da Consob (delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 – il “Regolamento”), anche in considerazione delle indicazioni contenute nella Comunicazione Consob n. DEM/10078683 del 24 settembre 2010.

Le procedure sono disponibili sul sito Internet della Società.

Rientrando gli amministratori, i loro familiari, e le entità riconducibili agli uni e agli altri, nella definizione di parte correlata rilevante ai fini dell'applicazione del Regolamento, le

¹⁸ Reperibile al seguente link: <https://www.saras.it/it/governance/internal-dealing>

procedure adottate dalla Società rappresentano un presidio adeguato per la gestione delle situazioni in cui un amministratore sia portatore di un interesse per conto proprio o di terzi, fermo restando che, laddove l'interesse di un amministratore non riguardi un'operazione con una parte correlata, l'amministratore sarà ugualmente tenuto a darne notizia ai sensi dell'art. 2391 cod. civ.

Il Consiglio ha inoltre approvato un “*Codice di comportamento degli amministratori del Gruppo*”, anch’esso valutato favorevolmente dal Comitato Controllo e Rischi¹⁹ e dal Collegio Sindacale, il cui scopo primario è quello di fornire agli amministratori cui è destinato criteri omogenei di condotta in modo da consentire agli stessi di svolgere il proprio incarico in un quadro organico di riferimento, nel rispetto delle norme di legge in tema di interessi degli amministratori e dei principi di *corporate governance* e, quando possibile, in coerenza con l’interesse del Gruppo Saras.

8. Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Sin dalla quotazione delle proprie azioni, avvenuta nel maggio del 2006, la Società, previa opportuna modifica statutaria in conformità al disposto dell’art. 154-bis del TUF, si è dotata di un dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

L’attuale dirigente preposto è il *Chief Financial Officer* della Società, Franco Balsamo, chiamato a ricoprire tale ruolo dal Consiglio di Amministrazione riunitosi il 6 novembre 2015.

Il dirigente preposto svolge i compiti previsti dall’art. 154-bis del TUF, per il cui espletamento il Consiglio gli ha attribuito tutti i poteri necessari o opportuni.

9. Informazioni Finanziarie Aggiuntive ai sensi del novellato art. 82-ter del Regolamento Emittenti

Il Consiglio di Amministrazione della Società, avvalendosi della facoltà, riconosciuta dall’art. 82-ter Regolamento Emittenti²⁰, ha deliberato di procedere alla pubblicazione, su base volontaria, a partire dal 10 gennaio 2017 e fino a diversa deliberazione, delle informazioni relative all’evoluzione del business per il primo e il terzo trimestre di ciascun anno che saranno oggetto di approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, in riunioni da tenersi entro 45 giorni dalla chiusura del 1° e del 3° trimestre di ogni anno.

10. Collegio Sindacale

A norma di Statuto, il Collegio Sindacale è composto da tre sindaci effettivi e due supplenti.

¹⁹ Si veda nota 6.

²⁰ In seguito al recepimento della direttiva Transparency II (2013/50/UE) Consob ha abrogato l’obbligo di pubblicazione dei resoconti intermedi di gestione, ed ha introdotto il nuovo art. 82-ter al Regolamento Emittenti in materia di informazioni finanziarie periodiche aggiuntive prevedendo così che le società quotate potessero scegliere, su base volontaria, se pubblicare o meno le informazioni finanziarie periodiche aggiuntive (rispetto alle relazioni annuale e semestrale).

Lo Statuto prevede che la nomina dei sindaci avvenga sulla base di un sistema di voto di lista che assicura alla minoranza la possibilità di nominare un sindaco effettivo (che sarà nominato presidente del Collegio Sindacale) e un sindaco supplente. Possono presentare liste di candidati tanti soci che rappresentino almeno il 2,5% (due virgola cinque percento), o la diversa misura stabilita in base alla normativa di volta in volta vigente, del capitale sociale costituito da azioni aventi diritto di voto in assemblea ordinaria. Unitamente a ciascuna lista, entro il termine di deposito della stessa, presso la sede sociale, devono depositarsi (i) un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati, e (ii) le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la propria candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e incompatibilità (ivi incluso il non superamento dei limiti normativi al cumulo degli incarichi), nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla normativa vigente e dallo Statuto per ricoprire la carica di sindaco della società. La carica di sindaco effettivo è incompatibile con lo svolgimento di incarichi analoghi in più di altre tre società quotate nei mercati regolamentati italiani, con esclusione della Società e delle sue controllate.

Al fine di determinare la composizione del Collegio Sindacale, lo Statuto detta criteri di diversità, anche di genere, nel rispetto dell'obiettivo prioritario di assicurare la adeguata competenza e professionalità dei suoi membri. In particolare, le liste per l'elezione che presentino un numero di candidati pari o superiore a tre devono essere composte da candidati appartenenti ad entrambi i generi, in modo tale che una quota di candidati (arrotondata per eccesso) almeno pari a quella prescritta dalla disciplina vigente in materia di equilibrio tra i generi appartenga al genere meno rappresentato. Inoltre, qualora ciò non assicuri, in concreto, una composizione del Collegio Sindacale nei suoi membri effettivi conforme alla disciplina vigente in materia di equilibrio tra i generi, la Società provvede, nell'ambito dei candidati alla carica di sindaco effettivo della lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, alle necessarie sostituzioni, secondo l'ordine progressivo con cui i candidati risultano eletti.

Con riguardo all'esercizio 2019, infatti, almeno un terzo dei membri effettivi e supplenti del Collegio Sindacale è stato costituito da sindaci del genere meno rappresentato.

Sulla base del vigente Statuto, le liste di candidati devono essere depositate presso la sede sociale almeno entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'assemblea e devono essere messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito internet e con le altre modalità previste dalla Consob con regolamento almeno ventuno giorni prima della data dell'assemblea.

Per ulteriori informazioni relative alla procedura per la nomina del Collegio Sindacale si rinvia allo Statuto e alla normativa di cui agli artt. 144-ter e seguenti del Regolamento Emittenti.

Il Collegio Sindacale attualmente in carica - che è stato nominato con il voto di lista dall'assemblea tenutasi in data 27 aprile 2018 e scadrà alla data di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2020 -, alla data di pubblicazione della presente Relazione è composto dai componenti indicati di seguito:

Giancarla Branda	Presidente
Giovanni Luigi Camera ²¹	Sindaco effettivo
Paola Simonelli	Sindaco effettivo
Pinuccia Mazza	Sindaco supplente
Andrea Perrone	Sindaco supplente

Nel corso dell'esercizio 2019 il Collegio Sindacale ha tenuto 14 riunioni. Nel 2020, sino alla data di pubblicazione della presente Relazione, il Collegio si è sinora riunito 4 volte. Le riunioni hanno visto la regolare partecipazione dei sindaci effettivi, come analiticamente indicato nella tabella riassuntiva allegata *sub 2*, a cui si rinvia.

Il Collegio Sindacale ha effettuato, sia dopo la sua nomina che, successivamente, con cadenza annuale, la verifica interna prevista dall'art. 8.C.1 del Codice circa i propri requisiti di indipendenza ai sensi di legge nonché in base ai criteri previsti dal Codice con riferimento agli amministratori, e la verifica ha avuto esito positivo.

La partecipazione del Collegio Sindacale alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità assicura il necessario coordinamento con il Comitato stesso e la funzione di *Internal Audit*.

Il sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione della Società informa tempestivamente e in modo esauriente gli altri sindaci e il Presidente del Consiglio circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse.

11. Rapporti con gli azionisti

La Società, fin dal momento della quotazione delle proprie azioni in Borsa, ha ritenuto conforme ad un proprio specifico interesse – oltre che ad un dovere nei confronti del mercato – l'instaurazione di un dialogo continuativo con la generalità degli azionisti nonché con gli investitori istituzionali; dialogo destinato comunque a svolgersi nel rispetto, oltre che della normativa vigente e dei principi contenuti nella “Guida per l'informazione al mercato” pubblicata da Borsa Italiana S.p.A., anche del Regolamento interno per la gestione delle informazioni privilegiate.

Allo scopo di favorire il dialogo citato, la Società, in conformità alle raccomandazioni di cui all'art. 9 del Codice, ha provveduto a identificare un responsabile della gestione dei rapporti con gli azionisti e con gli investitori istituzionali. La Società ha ritenuto di favorire ulteriormente il dialogo con gli investitori attraverso un adeguato allestimento dei contenuti del suo sito internet (www.saras.it, sezione “*Investor Relations*”), all'interno del quale

²¹ Il Dott. Giovanni Luigi ha rassegnato le dimissioni con efficacia dalla data dell'Assemblea

possono essere reperiti, in lingua italiana e inglese, sia informazioni di carattere economico-finanziario (bilanci, relazioni semestrali e trimestrali, presentazioni alla comunità finanziaria, stime degli analisti e andamento delle contrattazioni di Borsa concernenti le azioni della Società), sia dati e documenti aggiornati di interesse per la generalità degli azionisti (comunicati stampa, composizione del Consiglio e del management della Società, Statuto, Codice Etico di Gruppo, Regolamento assembleare, Procedura *Internal Dealing*). Nel sito è altresì presente una sezione, denominata “Assemblea”,²² in cui sono messe a disposizione, in ottemperanza alla vigente normativa, le informazioni circa le modalità per la partecipazione e l'esercizio del diritto di voto in assemblea, nonché la documentazione relativa agli argomenti posti all'ordine del giorno, ivi incluse le liste di candidati alle cariche di amministratore e di sindaco con l'indicazione delle relative caratteristiche personali e professionali.

In occasione delle adunanze assembleari, il Consiglio di Amministrazione riferisce sull'attività svolta e programmata nel rispetto della normativa in tema di informazioni privilegiate.

L'unità organizzativa responsabile dei rapporti con gli investitori e con i soci è contattabile ai seguenti indirizzi:

Saras S.p.A. – Investor Relations, Galleria Passarella 2 – 20122 Milano
Numero verde: 800511155 – e-mail: ir@saras.it

12. Assemblea dei soci

La Società considera l'assemblea quale momento privilegiato per l'instaurazione di un proficuo dialogo tra azionisti e Consiglio di Amministrazione e quale occasione per la comunicazione agli azionisti di notizie sulla Società, ovviamente, nel rispetto della disciplina sulle informazioni privilegiate e per assicurare agli azionisti un'adeguata informativa circa gli elementi necessari perché essi possano assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare.

L'assemblea dei soci è ordinaria o straordinaria, ai sensi di legge.

Lo Statuto (art. 12) prevede che l'assemblea sia convocata mediante avviso pubblicato, con le modalità e nei termini previsti dalle disposizioni applicabili, sul sito internet della società, nonché con le altre modalità previste dalla normativa vigente.

Tutta la documentazione relativa alle materie all'ordine del giorno dell'assemblea viene messa a disposizione del pubblico, nei termini di legge, mediante deposito presso la sede sociale e la sede amministrativa, ed anche presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato “1info” (www.1info.it). La documentazione, secondo quanto previsto dall'art. 125-*quater* del TUF, è messa a disposizione sul sito *internet* della Società. Ai sensi dell'art. 14 dello Statuto, sono legittimati all'intervento in assemblea gli aventi diritto al voto, purché la loro legittimazione sia attestata secondo le modalità ed entro i termini previsti dalla legge e dai regolamenti.

²² Reperibile al seguente link: <https://www.saras.it/it/assemblea?year=2020&>.

Ai sensi dell'art. 83-sexies del D.lgs. 58/98 (il "TUF"), la legittimazione all'intervento in Assemblea e all'esercizio del diritto di voto è attestata da una comunicazione alla Società, effettuata dall'intermediario, in conformità alle proprie scritture contabili, in favore del soggetto a cui spetta il diritto di voto sulla base delle evidenze relative al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea in prima convocazione.

Lo Statuto prevede, inoltre, che ogni soggetto che abbia diritto ad intervenire all'assemblea può farsi rappresentare per delega scritta da altra persona ai sensi di legge.

La delega può essere conferita in via elettronica in conformità alla normativa applicabile e notificata in via elettronica secondo le modalità indicate per ciascuna assemblea nell'avviso di convocazione.

La società può designare per ciascuna assemblea uno o più soggetti cui gli aventi diritto al voto possono conferire delega, con istruzioni di voto, su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno.

L'avviso di convocazione riporta, oltre all'indicazione dell'ordine del giorno, le modalità di partecipazione all'assemblea e di esercizio dei diritti dei soci, come disciplinati dalla legge e dallo Statuto.

In conformità alle raccomandazioni di cui all'art. 9 del Codice, la Società si è dotata di un apposito regolamento assembleare²³, redatto anche seguendo lo schema-tipo elaborato da ABI e Assonime, finalizzato a garantire l'ordinato e funzionale svolgimento delle assemblee attraverso una dettagliata disciplina delle diverse fasi in cui esse si articolano, nel rispetto del fondamentale diritto di ciascun socio di richiedere chiarimenti sui diversi argomenti in discussione, di esprimere la propria opinione e di formulare proposte.

Tale regolamento, che, pur non assumendo natura di disposizione statutaria, è stato approvato dall'Assemblea ordinaria in forza di una specifica competenza attribuita a tale organo dallo statuto, è stato modificato dall'Assemblea ordinaria in aprile 2011 al fine di renderlo conforme alla nuova terminologia introdotta dal D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 da un lato e, dall'altro di adeguarlo a quanto previsto in tema di *record date* (e connesso sistema di individuazione dei legittimati all'esercizio del diritto di voto) e di diritto dei soci di porre domande (art. 127-ter del TUF) dal D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 27.

13. Considerazioni in merito alla Lettera del 19 dicembre 2019 del Presidente del Comitato per la Corporate Governance

La lettera del Presidente del Comitato per la Corporate Governance datata 19 dicembre 2019 (la "Lettera"), è stata distribuita e condivisa con i membri del Comitato Remunerazione e Nomine e con quelli del Consiglio di amministrazione e del Collegio Sindacale della Società.

²³ Si veda: <https://www.saras.it/it/governance/assemblea>

In particolare, i contenuti delle raccomandazioni formulate nella Lettera e nell'ultimo “*Rapporto 2019 sull'applicazione del Codice*” pubblicato unitamente alla Lettera sono stati specificamente considerati, anche in sede di autovalutazione del Board ed in sede di predisposizione ed approvazione della presente relazione in data 2 marzo 2020, al fine di individuare, secondo i principi del Codice di Autodisciplina, possibili evoluzioni della *governance* evidenziando a tal fine le principali aree di miglioramento della *compliance*, o di colmare eventuali lacune nell'applicazione o nelle spiegazioni fornite.

In particolare, in riferimento alla prima area critica individuata nella Lettera - concernente la gestione dei temi di sostenibilità dell'attività di impresa e della sua capacità di perseguire la creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti – si dà atto che Saras, ispirandosi alle principali norme nazionali ed internazionali, ha da tempo riconosciuto la crescente importanza del contributo degli aspetti non economici nella definizione del valore dell'azienda e ha considerato il tema della sostenibilità come parte integrante e fondamentale della propria strategia d'impresa, *in primis* con la pubblicazione del proprio “Bilancio di Sostenibilità”. Come *infra* precisato Saras ha infatti avviato un processo di analisi di materialità volto ad identificare gli ambiti di maggiore interesse e con maggiori rischi-opportunità ai fini dello sviluppo del business aziendale e di creazione di valore in una prospettiva di sostenibilità di lungo termine. Inoltre, il Consiglio di Amministrazione della Società nella riunione del 6 febbraio 2020, ferme restando le attribuzioni conferite al Comitato d'Indirizzo e Strategie per la definizione delle linee guida e degli indirizzi strategici di Gruppo in materia di politiche di sostenibilità, ha attribuito ed integrato le funzioni del Comitato Controllo e Rischi con funzioni di supervisione, valutazione e monitoraggio in merito ai profili di sostenibilità connessi all'attività d'impresa, ed il predetto Comitato ha assunto la nuova denominazione “Comitato Controllo e Rischi e Sostenibilità”.

Saras è pertanto pienamente allineata a quanto raccomandato dal Presidente del Comitato per la Corporate Governance.

Con riferimento alla seconda area di miglioramento individuata dalla Lettera con la quale il Presidente del Comitato per la Corporate Governance ha auspicato un miglioramento della qualità dei flussi informativi consiliari Saras ricorda che, in sede di Board Evaluation effettuate negli anni 2018 e 2019, è stata ritenuta adeguata la documentazione informativa fornita ai consiglieri così come la qualità e la tempistica media dei flussi informativi, in particolare se comparata alle risultanze delle precedenti Board Evaluation, ma è stato tuttavia individuato un ambito di miglioramento nella possibilità di anticipare, ulteriormente, la trasmissione agli amministratori e la condivisione della documentazione relativa agli argomenti all'ordine del giorno.

In riferimento invece alle altre aree critiche individuate nella Lettera, si rileva che la Società è già in linea con quanto raccomandato relativamente alla concreta e integrale applicazione dei criteri di indipendenza raccomandati dal Codice di Autodisciplina posto che, come *infra* precisato, alla data di pubblicazione della presente Relazione, il Consiglio, su 12 amministratori comprende al proprio interno ben sei amministratori non esecutivi dotati delle caratteristiche di indipendenza di cui all'articolo 3.C.1 del Codice e/o agli artt. 147-ter, comma 4, e 148, comma 3, del TUF.

Il numero di amministratori dotati dei requisiti di indipendenza previsti dall'art. 148, comma

3 TUF pertanto è conforme a quanto disposto dall'art. 147-ter, comma 4 del TUF, come modificato dal D. Lgs n. 303 del 29 dicembre 2006, in relazione ai consigli di amministrazione di emittenti quotati composti da più di sette componenti. La Società inoltre ha promosso il monitoraggio e la verifica costante del possesso, del mantenimento e della concreta ed integrale applicazione dei criteri di indipendenza da parte dei propri amministratori indipendenti.

Infine, con riferimento all'ultima area di miglioramento prevista dalla Lettera, concernente la remunerazione degli amministratori non esecutivi e dei componenti dell'organo di controllo, da considerare alla luce dell'impegno atteso da tali soggetti nell'adempimento del relativo incarico e ai conseguenti profili di responsabilità, Saras rende noto che la valutazione in merito alla misura dei suddetti compensi – che comunque paiono commisurati all'impegno richiesto e alla rilevanza del ruolo, oltre che alle caratteristiche dell'impresa – è stata espressa dal proprio azionista di maggioranza.

In conclusione, il Consiglio di Amministrazione di Saras S.p.A., confermato l'elevato grado di adesione della Società a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina nonché alle indicazioni contenute nella Lettera, rinnova il proprio impegno e la propria costante attenzione nel monitorare la *compliance* alle raccomandazioni espresse dal Comitato per la Corporate Governance.

TABELLA 1: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI AL 31/12/2019

Consiglio di Amministrazione													Comitato Controllo e Rischi		Comitato Remun. e Nomine		Comitato d'Indirizzo e Strategie		Eventuale Comitato Esecutivo
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina *	In carica da	In carica fino a	Lista **	Esec.	Non-esec.	Indip. Codice	Indip. TUF	N. altri incarichi ***	(*)	(*)	(**)	(*)	(**)	(*)	(**)	
Presidente	Massimo Moratti	1945	26/06/1972	27/04/2018	App. Bil 2020	M	X					5/5					4/4	M	
Amministratore Delegato • ◊	Dario Scaffardi	1958	19/10/2006	27/04/2018	App. Bil 2020	M	X					5/5					4/4	M	
Amministratore	Angelo Moratti	1963	28/04/1993	27/04/2018	App. Bil 2020	M		X				5/5					4/4	P	
Amministratore ○	Gilberto Callera	1939	30/04/1987	27/04/2018	App. Bil 2020	M		X		X		5/5	4/4	P	4/4	P			
Amministratore	Angelomario Moratti	1973	30/05/2005	27/04/2018	App. Bil 2020	M		X				5/5					4/4	M	
Amministratore	Gabriele Moratti	1978	27/04/2010	27/04/2018	App. Bil 2020	M		X				2/5					2/4	M	
Amministratore	Giovanni Emanuele Moratti	1984	20/04/2017	27/04/2018	App. Bil 2020	M		X				5/5					4/4	M	
Amministratore	Adriana Cerretelli	1948	28/04/2015	27/04/2018	App. Bil 2020	M		X	X	X		5/5	2/4	M					
Amministratore	Isabelle Harvie-Watt	1967	28/04/2015	27/04/2018	App. Bil 2020	M		X		X		4/5	3/4	M					
Amministratore	Laura Fidanza	1973	28/04/2015	27/04/2018	App. Bil 2020	M		X	X	X		5/5	4/4	M	4/4	M			
Amministratore	Francesca Luchi	1967	27/04/2018	27/04/2018	App. Bil 2020	M		X	X	X	1	4/5				4/4	M		
Amministratore	Leonardo Senni	1961	27/04/2018	27/04/2018	App. Bil 2020	m		X	X	X		4/5	3/4	M					
AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO																			
-	-	-	-	-	-	-						-	-	-	-	-	-	-	-
N. riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento:					Comitato Controllo e Rischi: 4				Comitato Remun. e Nomine: 4				Comitato d'Indirizzo e Strategie: 4				Comitato Esecutivo: -		
	Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 147-ter TUF): 1%																		

NOTE

I simboli di seguito indicati inseriti nella colonna "Carica" rappresentano quanto segue:

- Questo simbolo indica l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.
- ◊ Questo simbolo indica il principale responsabile della gestione dell'emittente (*Chief Executive Officer* o CEO).
- Questo simbolo indica il *Lead Independent Director* (LID).

* Per data di prima nomina di ciascun amministratore si intende la data in cui l'amministratore è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel CdA dell'emittente.

** In questa colonna è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun amministratore ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza).

*** 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.

(*) In questa colonna è indicata la partecipazione degli amministratori alle riunioni rispettivamente del CdA e dei comitati. Per ciascun amministratore sono indicate il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo di riunioni cui avrebbe potuto partecipare.

(**) In questa colonna è indicata la qualifica del consigliere all'interno del Comitato: "P": presidente; "M": membro.

TABELLA 2: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE AL 31/12/2019

COLLEGIO SINDACALE									
<i>Carica</i>	<i>Componenti</i>	<i>Anno di nascita</i>	<i>Data di prima nomina *</i>	<i>In carica da</i>	<i>In carica fino a</i>	<i>Lista **</i>	<i>Indip. Codice</i>	<i>Partecipazione alle riunioni del Collegio ***</i>	<i>N. altri incarichi ****</i>
Presidente	Branda Giancarla	1961	28/04/2015	27/04/2018	Approvazione bilancio 2020	m	X	14/14	8
Sindaco effettivo	Camera Giovanni Luigi	1936	28/03/1985	27/04/2018	Approvazione bilancio 2020	M	X	9/14	8
Sindaco effettivo	Simonelli Paola	1964	28/04/2015	27/04/2018	Approvazione bilancio 2020	M	X	14/14	22
Sindaco supplente	Mazza Pinuccia	1957	28/04/2015	27/04/2018	Approvazione bilancio 2020	M	X		
Sindaco supplente	Andrea Perrone	1965	27/04/2018	27/04/2018	Approvazione bilancio 2020	m	X		
SINDACI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO									
Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 14									
Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 148 TUF): 1,0%									

NOTE

* Per data di prima nomina di ciascun sindaco si intende la data in cui il sindaco è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel collegio sindacale dell'emittente.

** In questa colonna è indicata lista da cui è stato tratto ciascun sindaco ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza).

*** In questa colonna è indicata la partecipazione dei sindaci alle riunioni del collegio sindacale (è indicato il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare.).

****In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato ai sensi dell'art. 148-bis TUF e delle relative disposizioni di attuazione contenute nel Regolamento Emittenti Consob.