



# Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari

Ai sensi dell'articolo 123-*bis* TUF  
(modello di amministrazione e controllo tradizionale)

Emittente  
**Carraro SpA**

Sito Web  
[www.carraro.com](http://www.carraro.com)

Esercizio a cui si riferisce la Relazione  
**2016**

Data di approvazione della Relazione  
**15 febbraio 2017**

<b>GLOSSARIO</b>	<b>4</b>
<b>1. PROFILO DELL'EMITTENTE</b>	<b>5</b>
<b>2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123 bis, comma 1, TUF) ALLA DATA DEL 15/02/2017</b>	<b>5</b>
a) Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a), TUF)	5
b) Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b), TUF)	6
c) Partecipazioni rilevanti nel capitale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), TUF)	6
d) Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d), TUF)	7
e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera e), TUF)	7
f) Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f), TUF)	7
g) Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), TUF)	7
h) Clausole di <i>change of control</i> (ex art. 123-bis, comma 1, lettera h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex artt. 104, comma 1-ter, e 104-bis, comma 1)	7
i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m), TUF)	8
j) Attività di direzione e coordinamento (ex. Art. 2497 e ss. C.c.).	8
<b>3. COMPLIANCE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)</b>	<b>9</b>
<b>4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b>	<b>9</b>
4.1 Nomina e sostituzione (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), TUF)	9
4.2 Composizione (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	11
4.3 Ruolo del Consiglio di Amministrazione (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	12
4.4 Organi Delegati	15
4.5 Altri Consiglieri Esecutivi	17
4.6 Amministratori Indipendenti	18
4.7 Lead Independent Director	18
<b>5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE</b>	<b>18</b>
<b>6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)</b>	<b>19</b>
<b>7. COMITATO PER LE NOMINE</b>	<b>19</b>
<b>8. COMITATO PER LE NOMINE E LA REMUNERAZIONE</b>	<b>19</b>
<b>9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI</b>	<b>20</b>
<b>10. COMITATO CONTROLLO E RISCHI</b>	<b>22</b>
<b>11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI</b>	<b>24</b>
11.1 Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e gestione dei rischi	26
11.2 Il responsabile della funzione di Internal Audit	26
11.3 Modello organizzativo ex D. Lgs. 231/2001	27
11.4 Società di revisione	28
11.5 Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e altri ruoli e funzioni aziendali	28
11.6 Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi	29
<b>12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI</b>	

<b>CORRELATE</b>	<b>29</b>
<b>13. NOMINA DEI SINDACI</b>	<b>30</b>
<b>14. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)</b>	<b>31</b>
<b>15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI</b>	<b>32</b>
<b>16. ASSEMBLEE (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA C), TUF)</b>	<b>32</b>
<b>17. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO</b>	<b>33</b>

#### TABELLE

<b>Tab. 1 : Informazioni sugli assetti proprietari</b>	<b>35</b>
<b>Tab. 2 : Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei comitati</b>	<b>36</b>
<b>Tab. 3 : Struttura del Collegio Sindacale</b>	<b>37</b>

#### ALLEGATI

##### **Allegato 1**

“Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria” ex art. 123-bis, comma 2, lett. b), TUF 39

##### **Allegato 2:**

Caratteristiche Personali e Professionali degli Amministratori	41
Caratteristiche Personali e Professionali dei Sindaci	43

## GLOSSARIO

**Assemblea:** l'assemblea degli azionisti dell'Emittente

**Codice/Codice di Autodisciplina:** il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel Luglio 2015 dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana SpA, ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria.

**Cod. civ./c.c.:** il codice civile.

**Consiglio/Consiglio di Amministrazione:** il consiglio di amministrazione dell'Emittente.

**Emittente/Carraro/ Società:** Carraro S.p.A.

**Esercizio:** l'esercizio sociale 2016.

**Regolamento Emittenti Consob:** il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 (come successivamente modificato) in materia di emittenti.

**Regolamento Mercati Consob:** il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 16191 del 2007 (come successivamente modificato) in materia di mercati.

**Regolamento Parti Correlate Consob:** il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010 (come successivamente modificato) in materia di operazioni con parti correlate.

**Relazione:** la relazione sul governo societario e gli assetti societari che le società sono tenute a redigere ai sensi dell'art. 123-bis TUF.

**Statuto:** statuto sociale di Carraro S.p.A.

**Testo Unico della Finanza/TUF:** il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

## **1. Profilo dell'emittente**

Carraro è un gruppo internazionale leader mondiale nei sistemi per la trasmissione di potenza altamente efficienti ed eco-compatibili.

Le attività del Gruppo Carraro, coordinate da Carraro con ruolo di indirizzo strategico e controllo, si sono suddivise per quasi la totalità dell'esercizio 2016 in tre diverse aree di business: sistemi di trasmissione e componenti (Carraro Drive Tech), trattori specializzati e servizi di ingegneria (Carraro Agritalia) ed elettronica di potenza, che trova applicazione all'interno di impianti fotovoltaici e nell'automazione industriale (Elettronica Santerno). Il "core business" del Gruppo (Carraro Drive Tech) si rivolge a diversi ambiti applicativi, dalle macchine movimento terra ai trattori agricoli, dalle automobili ai veicoli commerciali leggeri, dai carrelli elevatori alle applicazioni stazionarie (quali gru e scale mobili).

Il 30 novembre 2016 si è perfezionato l'aumento di capitale di Elettronica Santerno SpA che ha determinato l'ingresso in tale società di un nuovo socio di maggioranza. Con l'uscita di Elettronica Santerno SpA dal perimetro di consolidamento del Gruppo Carraro, le attività legate all'elettronica di potenza non sono più soggette al controllo e all'indirizzo strategico dell'Emittente.

Carraro è quotata sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana SpA a far data dal 27 dicembre 1995.

L'organizzazione societaria di Carraro è basata sul cosiddetto "modello tradizionale" fondato sui seguenti organi: assemblea dei soci, consiglio di amministrazione (assistito da comitati consultivi), collegio sindacale e società di revisione (organo esterno).

La presente Relazione è stata predisposta secondo le indicazioni contenute nel Codice stesso e secondo il format, VI edizione, gennaio 2017, emesso da Borsa Italiana.

La Relazione di Governo Societario è consultabile sul sito della società all'indirizzo: <http://www.carraro.com> – sezione Investor Relations – Corporate Governance ed è messa a disposizione dei soci unitamente alla documentazione prevista per l'Assemblea di bilancio entro i termini di legge.

## **2. Informazioni sugli assetti proprietari (ex art. 123 bis, comma 2, TUF) alla data del 15/02/2017**

### **a) Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a), TUF)**

Ammontare in euro del capitale sociale sottoscritto e versato: 23.914.696,00.

L'Assemblea straordinaria del 27 giugno 2016 ha deliberato, *inter alia*, di aumentare il capitale sociale a pagamento in forma scindibile, per un importo massimo di Euro 54.000.000,00 da offrire in opzione agli azionisti ai sensi dell'art. 2441 del Codice Civile con offerta di azioni ordinarie ovvero azioni "B" (ossia azioni che, ai sensi dell'art. 5 dello Statuto, non attribuiscono diritto di voto in Assemblea) a scelta dei sottoscrittori, da eseguirsi entro il 31 dicembre 2016 alle condizioni deliberate in Assemblea, al verificarsi delle condizioni di legge e nel rispetto dei principi guida precisati nella relazione illustrativa degli amministratori inviata alla Consob e depositata ai sensi di legge nelle competenti sedi.

Successivamente, l'Assemblea straordinaria del 21.12.2016 ha deliberato di posticipare il termine ultimo per l'esecuzione dell'aumento di capitale deliberato in data 27 giugno 2016 dal 31 dicembre 2016 al 30 giugno 2017.

Le categorie di azioni previste dallo Statuto – consultabile sul sito internet della società

([www.carraro.com](http://www.carraro.com) – sezione Investor Relations – Corporate Governance) – sono le seguenti:

- azioni ordinarie che danno diritto ad un voto;
- azioni ordinarie che danno diritto a voto doppio, purché siano rispettati i seguenti requisiti:
  - (a) il diritto di voto sia spettato al medesimo soggetto in forza di un diritto reale legittimante (piena proprietà con diritto di voto, nuda proprietà con diritto di voto) per un periodo continuativo di ventiquattro mesi;
  - (b) la ricorrenza del presupposto di cui al precedente sub (a) sia attestata dall'iscrizione continuativa, per un periodo di almeno ventiquattro mesi, in un apposito elenco speciale disciplinato dallo Statuto, nonché da una comunicazione attestante il possesso azionario riferita alla data di decorso del periodo continuativo rilasciata dall'intermediario presso il quale le azioni sono depositate ai sensi della normativa vigente.
- azioni "B", ossia azioni che non hanno diritto di voto né nell'Assemblea ordinaria né nell'Assemblea Straordinaria, ferma invece la piena titolarità anche in capo ai soci titolari di azioni "B" di qualsiasi altro diritto amministrativo e patrimoniale di cui sono dotate le azioni ordinarie, nonché la titolarità dei diritti riservati ai titolari di azioni speciali dalle disposizioni normative vigenti e applicabili.

La struttura del capitale sociale dell'Emittente alla data della presente Relazione è rappresentato nella Tabella 1 allegata alla presente Relazione.

Non sono stati emessi altri strumenti finanziari che attribuiscono il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione. Non ci sono piani di incentivazione a base azionaria (*stock option, stock grant, etc.*) che comportino aumenti, anche gratuiti, del capitale sociale.

### **b) Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b), TUF)**

In data 26 ottobre 2015, Finaid SpA e la Signora Julia Dora Koranyi Arduini hanno sottoscritto un patto parasociale, rilevante ai sensi dell'art. 122 TUF, avente ad oggetto – inter alia – limiti al trasferimento delle azioni di Carraro.

Nello specifico, Finaid e la Signora Arduini hanno assunto reciprocamente l'obbligazione di non trasferire le proprie azioni detenute in Carraro e di non costituire vincoli di alcun tipo sulle stesse - in tutto o in parte - ("Lock-Up") per tutta la durata del patto parasociale, ossia fino alla data in cui si riunirà l'assemblea degli azionisti di Carraro chiamata a deliberare sull'approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2016. La previsione di Lock-Up trova applicazione anche nei confronti di qualsivoglia individuo e/o entità giuridica controllante direttamente o indirettamente – ai sensi dell'articolo 93 TUF – i soggetti aderenti al patto parasociale.

Per maggiori informazioni si rimanda al documento disponibile sul sito internet della Società [www.carraro.com](http://www.carraro.com) – sezione Investor Relations – Corporate Governance.

### **c) Partecipazioni rilevanti nel capitale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), TUF)**

Secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate alla Società ai sensi dell'art. 120 TUF, gli azionisti che alla data odierna detengono, direttamente o indirettamente, partecipazioni superiori al 5% del capitale con diritto di voto sono rappresentati dalla tabella 1 di seguito allegata.

**d) Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d), TUF)**

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

Come precedentemente indicato al punto a), cui si rimanda, tra le categorie di azioni contemplate dallo Statuto vi sono le azioni ordinarie che – in presenza di determinati requisiti – danno diritto a voto doppio.

**e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera e), TUF)**

Non esiste un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti con modalità differenti rispetto a quelle ordinarie.

**f) Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f), TUF)**

Non esistono restrizioni al diritto di voto, fatta eccezione per le azioni proprie acquistate dalla Società.

Relativamente ai termini imposti per l'esercizio del diritto di voto si rinvia alla Sezione 16 della presente Relazione.

**g) Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), TUF)**

Come precedentemente indicato al punto b), in data 26 ottobre 2015, Finaid SpA e la Signora Julia Dora Koranyi Arduini hanno sottoscritto un patto parasociale, rilevante ai sensi dell'art. 122 TUF, avente ad oggetto limiti al trasferimento delle azioni di Carraro ed alcune pattuizioni relative alla governance di Carraro.

Per maggiori informazioni si rimanda all'estratto del patto parasociale disponibile sul sito internet della Società [www.carraro.com](http://www.carraro.com) – sezione Investor Relations – Corporate Governance.

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

Per Carraro e talune delle sue controllate la stipula di clausole di *change of control* rientra nella normalità delle maggiori negoziazioni contrattuali relative ad accordi commerciali. Tipicamente, nell'ambito di tali accordi commerciali, gli effetti rilevanti si hanno solo nell'ipotesi in cui un concorrente della controparte acquisisca il controllo di Carraro o delle sue controllate.

Clausole di *change of control* sono inoltre presenti in alcuni contratti di finanziamento stipulati da Carraro, Carraro International SA o altre società del Gruppo Carraro.

In particolare, in data 14 maggio 2013 – successivamente modificato in data 23 dicembre 2015 – è stato stipulato un contratto di finanziamento tra Carraro, Carraro International SA ed altre società del Gruppo Carraro, da un lato, e Banca Monte dei Paschi di Siena SpA, Banco Popolare Società Cooperativa, Banca Popolare FriulAdria SpA, Cassa di Risparmio del Veneto SpA e Unicredit SpA, dall'altro lato, che ne prevede il rimborso anticipato obbligatorio nel caso di cambio di controllo. Per cambio di controllo si intende (a) con riferimento a ciascuna delle Società Controllate, un mutamento di controllo tale per cui Carraro cessi di detenere il controllo, diretto o indiretto, ai sensi dell'articolo 2359, primo comma, numeri 1) e 2), e secondo comma, del codice civile, essendo inteso che non si considererà verificato alcun cambio di controllo e pertanto si considererà integrata la

fattispecie dell'“influenza dominante” di cui all'articolo 2359, primo comma, n. 2), del codice civile, perlomeno fino a quando Carraro avrà la possibilità di nominare la maggioranza dei componenti dell'organo amministrativo della relativa Società Controllata; e (b) con riferimento a Carraro, ogni volta in cui la Famiglia Carraro (anche di concerto con altri soggetti ovvero in forza di accordi contrattuali) cessi di detenere un numero di azioni aventi diritti di voto nell'Assemblea ordinaria di Carraro complessivamente sufficiente a consentirgli di esercitare un'influenza dominante sulla stessa, intendendosi per “influenza dominante” la possibilità di (i) nominare la maggioranza dei componenti dell'organo amministrativo di Carraro e/o (ii) approvare il bilancio di esercizio di Carraro.

In data 5 settembre 2013 è stato stipulato un contratto di finanziamento tra Carraro e la Banca Popolare di Ravenna che ne prevede il rimborso anticipato obbligatorio nel caso di cambio di controllo; il finanziatore potrà, a propria esclusiva e insindacabile discrezione e in piena autonomia, decidere di rinunciare al rimborso anticipato obbligatorio.

Con riferimento alle disposizioni statutarie in materia di OPA si evidenzia come i commi terzo e quarto dell'art. 7 dello Statuto sociale prevedono che:

- in deroga alle disposizioni dell'articolo 104, comma 1, del TUF, nel caso in cui i titoli della Società siano oggetto di un'offerta pubblica di acquisto e/o di scambio, non è necessaria l'autorizzazione dell'Assemblea per il compimento di atti od operazioni che possono contrastare il conseguimento degli obiettivi dell'offerta, durante il periodo intercorrente fra la comunicazione di cui all'articolo 102, comma 1, del TUF e la chiusura o decadenza dell'offerta;
- in deroga alle disposizioni dell'articolo 104, comma 1-bis, del TUF, non è necessaria l'autorizzazione dell'Assemblea neppure per l'attuazione di ogni decisione presa prima dell'inizio del periodo indicato nel comma precedente, che non sia ancora stata attuata in tutto o in parte, che non rientri nel corso normale delle attività della Società e la cui attuazione possa contrastare il conseguimento degli obiettivi dell'offerta.

### **i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m), TUF)**

Il Consiglio non è stato delegato dall'Assemblea ad aumentare il capitale sociale ai sensi dell'art. 2443 Cod. Civ. né può emettere strumenti finanziari partecipativi.

In data 23 marzo 2015 l'Assemblea della Società aveva autorizzato, ai sensi e per gli effetti degli artt. 2357 ss. del Cod. civ. e dell'articolo 132 del TUF, l'acquisto di un numero massimo di 4.598.980 azioni ordinarie, interamente liberate, aventi valore nominale unitario di Euro 0,52, pari al 10% dell'attuale capitale sociale sottoscritto e versato, tenuto conto delle azioni proprie già possedute dalla Società e dalle società da essa controllate, in una o più volte e per un periodo di diciotto mesi dalla data della deliberazione. Tale autorizzazione è arrivata a scadenza il 22 settembre 2016 e non è stata ulteriormente rinnovata.

Alla data del 15 febbraio 2017 risultano acquistate n. 2.626.988 azioni proprie pari al 5,71% del capitale sociale della Società.

### **j) Attività di direzione e coordinamento (ex. Art. 2497 e ss. C.c.).**

Carraro non è soggetta ad attività di direzione e coordinamento, ai sensi dell'art. 2497 e seguenti Cod. Civ., da parte della controllante Finaid SpA.

La Società è, infatti, dotata di un'organizzazione gestionale e di controllo autonoma a cui fanno riferimento e da cui dipendono tutte le società del Gruppo.

L'azionista di controllo Finaid SpA non esercita alcuna ingerenza sulle attività di Carraro.

In particolare, a tal proposito, si evidenzia che:

- Finaid è una holding meramente finanziaria;
- Finaid non procede ad impartire direttive nei confronti di Carraro;
- il consiglio di amministrazione di Finaid non procede all'approvazione di piani strategici o di business plan relativi a Carraro né svolge una programmatica "ingerenza" nella sua operatività; e
- non vi sono rapporti di natura commerciale o finanziaria tra Finaid e Carraro.

Le società italiane direttamente controllate hanno individuato Carraro quale soggetto che esercita l'attività di direzione e coordinamento, ponendo in essere gli adempimenti pubblicitari di legge.

\*\*\*

Si precisa che :

- le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma primo, lettera i) ("gli accordi tra la società e gli amministratori ... che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto") sono contenute nella relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF; e

- le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma primo, lettera l) ("le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori nonché alla modifica dello statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva") sono illustrate nella sezione della Relazione dedicata al Consiglio di Amministrazione (Sez. 4.1).

### **3. Compliance (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)**

In data 18 Dicembre 2012 Carraro ha adottato il Codice, intendendo conformarsi alle raccomandazioni ivi contenute attraverso un costante e progressivo adeguamento della *Governance*. Nel corso della riunione del Consiglio di Amministrazione tenutasi in data 19 Febbraio 2016 sono state approvate le modifiche del Codice introdotte nel Luglio 2015 dal Comitato per la Corporate Governance.

Il Codice di Autodisciplina adottato da Carraro SpA è consultabile sul sito web di Borsa Italiana all'indirizzo:

<http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2015clean.pdf>.

\* \* \*

Carraro o le sue controllate aventi rilevanza strategica non sono soggette a disposizioni di legge non italiane che influenzino la struttura di corporate *Governance* della Società stessa.

## **4. Consiglio di Amministrazione**

### **4.1 Nomina e sostituzione (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), TUF)**

La nomina e la sostituzione degli amministratori è disciplinata dall'art. 21 dello Statuto, consultabile presso il sito internet della società ([www.carraro.com](http://www.carraro.com) – sezione Investor Relations – Corporate Governance).

L'amministrazione della società è affidata ad un Consiglio composto da tre a undici membri, anche non soci, determinati ed eletti dall'Assemblea.

Gli amministratori vengono nominati dall'Assemblea sulla base di liste presentate dagli

azionisti che da soli o insieme ad altri azionisti rappresentino almeno il 2,5% (due virgola cinque per cento) del capitale sociale sottoscritto al momento della presentazione della lista, ovvero la diversa misura determinata da Consob con Regolamento.

Le liste corredate dei *curricula* professionali dei soggetti designati, con l'indicazione dell'eventuale idoneità dei medesimi a qualificarsi come indipendenti e sottoscritte dai soci che le hanno presentate, devono essere consegnate presso la sede sociale almeno venticinque giorni prima della prima adunanza assembleare.

In ciascuna lista deve essere contenuta ed espressamente indicata la candidatura di almeno un soggetto avente i requisiti di indipendenza stabiliti per i sindaci dall'art. 148, comma 3, TUF, ovvero due per il caso che l'Assemblea determini il numero dei consiglieri superiore a sette, ai sensi dell'art. 147-ter, comma 4, TUF. In ciascuna lista possono inoltre essere espressamente indicati, se del caso, gli amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dai codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria.

Non si tiene conto delle liste che non hanno conseguito una percentuale di voti almeno pari alla metà di quella richiesta dallo Statuto per la presentazione delle stesse.

La nomina degli amministratori avviene secondo i seguenti criteri:

a) dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, viene tratto un numero di amministratori pari al numero totale dei componenti il Consiglio, come previamente stabilito dall'Assemblea, meno uno; risultano eletti, in tali limiti numerici, i candidati nell'ordine numerico indicato nella lista;

b) dalla lista che ha ottenuto il secondo numero di voti, viene tratto un amministratore, in persona del candidato indicato col primo numero nella lista medesima.

Se e fino a quando espressamente previsto da norme inderogabili di legge e/o regolamentari, il meccanismo di elezione del Consiglio di Amministrazione di cui all'articolo 21 dello Statuto deve assicurare che il genere (maschile o femminile) meno rappresentato ottenga almeno un terzo ("Quota Piena"), ovvero, ove applicabile, un quinto ("Quota Ridotta"), degli amministratori eletti. A tal fine, ciascuna lista, fatta eccezione per le liste contenenti un numero di candidati inferiore a tre, dovrà essere composta da un numero di candidati appartenenti al genere (maschile e femminile) meno rappresentato tale per cui, ove tale lista risulti essere la lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, dalla stessa siano tratti un numero di amministratori del genere meno rappresentato almeno pari alla Quota Piena, ovvero, ove applicabile, alla Quota Ridotta.

La lista che ha ottenuto il maggior numero di voti o l'unica lista (a seconda dei casi) deve garantire il rispetto della Quota Piena ovvero, ove applicabile, della Quota Ridotta.

In concreto, qualora la composizione del Consiglio, determinata sulla base dei numeri progressivi attribuiti ai candidati della suddetta lista e tenuto anche conto del genere (maschile o femminile) cui appartiene il candidato nominato dalla lista che ha ottenuto il secondo numero di voti, non includa un numero sufficiente di componenti del genere (maschile o femminile) meno rappresentato, i candidati aventi il numero progressivo più basso, appartenenti al genere (maschile o femminile) maggiormente rappresentato saranno automaticamente sostituiti dai candidati del genere (maschile o femminile) meno rappresentato aventi il numero progressivo più alto, fino a che non sia raggiunta la Quota Piena ovvero, ove applicabile, la Quota Ridotta di amministratori da eleggere.

Al candidato elencato al primo posto della lista di maggioranza spetta la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione.

In caso di cessazione dalla carica, per qualunque causa, di uno o più amministratori, la loro sostituzione è effettuata dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione approvata dal Collegio Sindacale, scegliendo tra i candidati indicati nella lista di cui facevano parte l'amministratore o gli amministratori cessati e purché la maggioranza sia sempre costituita da amministratori nominati dall'Assemblea. Qualora l'amministratore cessato sia un

amministratore indipendente, dovrà essere cooptato altro amministratore indipendente. Analogamente, se e fino a quando espressamente previsto da norme inderogabili di legge e/o regolamentari, il Consiglio nominerà come sostituti candidati appartenenti allo stesso genere (maschile o femminile) degli amministratori cessati, in maniera tale che sia sempre assicurato il rispetto della Quota Piena ovvero, ove applicabile, della Quota Ridotta di amministratori appartenenti al genere (maschile o femminile) meno rappresentato. Gli amministratori così nominati restano in carica fino alla successiva Assemblea, la quale sarà chiamata alla loro conferma o all'integrazione del Consiglio mediante la nomina di altri amministratori o alla riduzione del numero dei amministratori. Gli amministratori così nominati dall'Assemblea restano in carica fino alla scadenza degli amministratori in carica all'atto della loro nomina.

Qualora venga meno la maggioranza degli amministratori nominati dall'Assemblea, l'intero Consiglio decade; gli amministratori rimasti in carica devono convocare d'urgenza l'Assemblea per la nomina del nuovo Consiglio.

Lo Statuto può essere modificato (i) con delibera dell'Assemblea straordinaria che, ai sensi dell'art. 18 dello statuto, o (ii) con delibera del Consiglio di Amministrazione, fatti salvi i limiti di legge, in ipotesi di adeguamento dello Statuto a disposizioni normative.

### ***Piani di successione***

Il Consiglio ha valutato di non adottare un piano di successione per gli amministratori esecutivi, tenuto conto della struttura della compagine azionaria e dell'attuale assetto di deleghe di potere della società.

## **4.2 Composizione (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)**

Il Consiglio in carica alla data della redazione della presente relazione è composto da 7 Consiglieri di cui 6 nominati dall'Assemblea ordinaria del 23 marzo 2015 – all'unanimità dei votanti –, sulla base dell'unica lista presentata dall'azionista Finaid S.p.A., e rimarrà in carica sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2017.

In data 18 dicembre 2015, a seguito delle dimissioni del Consigliere Alexander Josef Bossard, il Consiglio, udito il parere favorevole espresso dal Comitato per le Nomine e la Remunerazione e dal Collegio Sindacale, ha deliberato di cooptare quale componente del Consiglio di Amministrazione il signor Riccardo Arduini. In data 15 aprile 2016 l'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2015 ha confermato la nomina del signor Riccardo Arduini il quale resterà in carica fino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2017, analogamente agli altri componenti del Consiglio.

Le caratteristiche personali e professionali degli amministratori, con l'indicazione dell'anzianità di carica, della qualifica e del ruolo ricoperto all'interno del Consiglio, nonché l'indicazione delle cariche di amministratore o sindaco ricoperte da ciascun amministratore in altre società quotate in mercati regolamentati anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, sono riportate nella documentazione allegata alla presente Relazione.

### **Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società**

Il Consiglio di Amministrazione con delibera del 22 febbraio 2013 ha espresso il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di amministratore (in società quotate, finanziarie, bancarie, assicurative e di rilevanti dimensioni), che può essere

considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico.

In particolare, il Consiglio tenuto conto: i) della attuale composizione e funzionamento del Consiglio; ii) dell'elevata partecipazione degli amministratori alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati; iii) dei doveri degli amministratori indicati nello Statuto Sociale e nel Codice, ha individuato il numero massimo di incarichi che può essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore di Carraro, in tre (3) per i Consiglieri esecutivi e 7 (sette) per i Consiglieri non esecutivi – ivi incluso l'incarico nel Consiglio di Amministrazione di Carraro – in società quotate, finanziarie e di grandi dimensioni (ovvero con fatturato/patrimonio netto superiore a 500 milioni di euro). Restano escluse dal limite di cumulo le cariche ricoperte in società del Gruppo Carraro.

Tale limite potrà essere derogato – sia in senso restrittivo che di maggiore tolleranza – esclusivamente con deliberazione motivata del Consiglio di Amministrazione e sulla base di elementi valutativi individuati nella dimensione, nell'organizzazione e nei rapporti partecipativi sussistenti tra le diverse società.

### **Induction program**

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione durante l'Esercizio non ha proposto iniziative volte ad ampliare la conoscenza da parte degli amministratori del settore in cui opera la Società.

L'intensa attività ed i contenuti trattati in sede di Comitati e di Consiglio assicurano comunque un costante aggiornamento sulle dinamiche aziendali e sulla loro evoluzione, sui principi di corretta gestione dei rischi, nonché sul quadro normativo di riferimento.

### **4.3 Ruolo del Consiglio di Amministrazione (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)**

Nel corso dell'Esercizio 2016 il Consiglio ha tenuto 9 riunioni nelle seguenti date:

<b>19.02.2016</b>	Informativa Amministratore Delegato; Esame ed approvazione del Processo di impairment test; Esame ed approvazione del progetto di Bilancio consolidato del Gruppo Carraro e del progetto di bilancio d'esercizio di Carraro SpA al 31 dicembre 2015; Approvazione Relazione Annuale sul Governo Societario e Relazione sulla Remunerazione; Proposta di rinnovo autorizzazione all'acquisto di azioni proprie; Integrazione e nomina di un componente del Comitato Controllo e Rischi e di un componente del Comitato per le Nomine e la remunerazione; Integrazione e nomina di un componente del l'Organismo di Vigilanza ed approvazione delle modifiche al Modello Organizzativo 231.
<b>14.03.2016</b>	Proposta di modifica dell'art. 5 dello Statuto Sociale ai sensi dell'art. 127 quinques del D.lgs. n. 58/1998.
<b>15.04.2016</b>	Informativa Amministratore Delegato; Proposta di determinazione dei compensi da attribuire al CdA per l'esercizio 2016; Approvazione del regolamento dell'Elenco Speciale previsto ai sensi dell'art. 127 quinques D.Lgs. n. 58/1998.

29.04.2015	Informativa Amministratore Delegato; Esame ed approvazione della relazione trimestrale al 31 marzo 2016; Aggiornamento in merito al rafforzamento patrimoniale del Gruppo.
27.05.2016	Informativa Amministratore Delegato; Proposta di aumento di capitale; Proposta di modifica dell'art. 5 dello Statuto per introdurre una nuova categoria di azioni.
28.07.2016	Informativa dell'Amministratore Delegato; Esame ed approvazione della relazione semestrale al 30 giugno 2016; Esame relazione semestrale del Comitato Controllo e Rischi; Esame relazione semestrale dell'Organismo di Vigilanza.
28.10.2016	Informativa dell'Amministratore Delegato; aggiornamenti su Elettronica Santerno SpA; analisi dei dati del terzo trimestre 2016.
21.11.2016	Proposta di posticipo al 30.06.2017 della scadenza prevista per l'esecuzione dell'aumento di capitale deliberato dall'assemblea straordinaria del 27.06.2016.
13.12.2016	Approvazione Budget 2017; Informativa dell'Amministratore Delegato; Adozione nuovo Codice di comportamento in materia di Internal Dealing; Adozione nuova Procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno delle informazioni riservate, con particolare riferimento alle informazioni privilegiate;

La durata media delle riunioni del Consiglio è stata pari ad ore 2. Sono programmate per l'esercizio in corso 7 riunioni, di cui una già tenuta.

Il calendario dei principali eventi societari è stato comunicato al mercato ed a Borsa Italiana SpA secondo le prescrizioni regolamentari.

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo collegiale preposto all'amministrazione della Società, ha la funzione di definire gli indirizzi strategici della Società e del Gruppo ad essa facente capo ed ha la responsabilità di governarne la gestione. A tal fine è investito dei più ampi poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Società ed ha facoltà di compiere tutti gli atti che ritiene opportuni per l'attuazione ed il raggiungimento degli scopi sociali, esclusi soltanto quelli che la legge e lo Statuto riservano in modo tassativo all'Assemblea, nel rispetto del Codice di Autodisciplina.

In particolare, il Consiglio, anche per clausole statutarie, deleghe conferite e prassi societaria ha competenza sulle materie di maggior rilevanza, tra cui:

- l'esame e l'approvazione dei piani strategici in materia industriale, commerciale, organizzativa e finanziaria della società e del gruppo;
- l'esame e l'approvazione del budget e delle operazioni aventi un significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario della società e del gruppo;
- definisce la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'Emittente, includendo nelle proprie valutazioni tutti i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività dell'Emittente;
- la verifica di adeguatezza dell'assetto organizzativo ed amministrativo generale della

società e del gruppo;

- l'attribuzione e la revoca di deleghe al Presidente, all'Amministratore Delegato ed il conferimento o revoca di procure speciali ai dirigenti della Società;
- la determinazione, sentito l'apposito Comitato ed il Collegio Sindacale, della remunerazione del Presidente, dell'Amministratore Delegato, dei singoli membri del Consiglio e dei Comitati;
- la vigilanza sull'andamento generale della gestione della società e del gruppo tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati, con particolare attenzione per le operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale;
- effettua annualmente una valutazione sulla dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio e dei suoi Comitati;
- tenuto conto degli esiti della valutazione di cui al punto precedente, esprime agli azionisti, prima della nomina del nuovo Consiglio, orientamenti sulle figure manageriali e professionali la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna;
- la definizione delle regole di Corporate Governance, nonché la vigilanza sull'adozione e il rispetto delle regole stesse con riferimento al Codice;
- l'esame e l'approvazione dei principi guida, dei limiti operativi e, in via preventiva e consuntiva, delle operazioni di gestione dei rischi finanziari della società e del gruppo, nonché il controllo di rispetto delle politiche adottate.
- l'esame di tutta la documentazione economica e finanziaria di rendiconto periodico trimestrale, semestrale e annuale;
- l'esame e l'approvazione di operazioni con parti correlate, secondo la procedura meglio dettagliata al successivo paragrafo 12, nonché le situazioni di interesse da parte degli Amministratori.

Lo Statuto sociale prevede che il Consiglio di Amministrazione abbia la facoltà di deliberare anche in merito a:

- l'istituzione o soppressione di sedi secondarie;
- il trasferimento della sede sociale nel territorio nazionale;
- fusioni e scissioni di società nei casi previsti dagli artt. 2505, 2505-bis e 2506-ter del c.c.;
- la riduzione del capitale sociale in caso di recesso del socio;
- gli adeguamenti dello Statuto a disposizioni normative;
- salvo il caso in cui il Consiglio ravvisi l'opportunità che le summenzionate deliberazioni vengano comunque assunte dall'Assemblea straordinaria dei soci.

Nel mese di febbraio 2016 il Consiglio ha valutato l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Società e del Gruppo, con particolare riferimento al sistema di controllo interno, secondo le procedure a tale fine adottate dalla Società. Nell'ambito di tale attività il Consiglio si è avvalso del supporto del Comitato Controllo e Rischi, del responsabile Internal Audit, del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

L'ammontare e la ripartizione dei compensi percepiti dai componenti del Consiglio di Amministrazione nell'esercizio 2016 è dettagliatamente indicato nella Relazione sulla Remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-ter TUF.

Il Consiglio non ha, allo stato attuale, stabilito criteri generali per individuare le operazioni che abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la

Società stessa.

Il Consiglio ha ritenuto congruo un termine di 3 giorni per l'invio della documentazione consiliare in modo da consentire un' informativa tempestiva e completa degli amministratori e sindaci, termine che generalmente è stato rispettato. Qualora non sia stato possibile fornire la necessaria informativa preventiva al consiglio di amministrazione, il presidente ha curato che fossero effettuati adeguati e puntuali approfondimenti durante le sessioni consiliari.

Alle riunioni del Consiglio sono di prassi invitati a partecipare il Chief Financial Officer ed il Direttore Affari Legali della Società in veste di segretario. In funzione degli argomenti di volta in volta all'ordine del giorno ed al fine di consentire ai responsabili delle funzioni aziendali competenti di fornire gli opportuni approfondimenti, è prevista la partecipazione di altri dirigenti della Società.

In data 19 febbraio 2016 il Consiglio ha proceduto ad effettuare una valutazione sulla dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi comitati, tenendo anche conto di elementi quali le caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale, e di genere dei relativi componenti, nonché della loro anzianità di carica. La procedura di valutazione è basata sulla compilazione di uno specifico questionario da parte dei membri del Consiglio di Amministrazione che hanno espresso il loro parere sulla valutazione dei profili più qualificanti concernenti il Consiglio di Amministrazione stesso ed i suoi Comitati, quali: (i) il funzionamento del Consiglio (ii) la composizione e dimensione del Consiglio; (iii) il rapporto del Consiglio con gli altri organi societari (iv) il funzionamento dei Comitati. I risultati del questionario vengono elaborati ad opera del Lead Independent Director e discussi preliminarmente dal Comitato per le Nomine e la Remunerazione.

L'Assemblea non è stata chiamata ad autorizzare, in via generale e preventiva, deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 Cod. Civ.

## **4.4 Organi Delegati**

### **Amministratori Delegati**

In data 27 marzo 2015 Consiglio ha deliberato di nominare Amministratore Delegato l'Ing. Alberto Negri attribuendogli i seguenti poteri di ordinaria amministrazione:

- la stipula, la modifica e/o la risoluzione di contratti di affiliazione commerciale o di licenza di diritti di proprietà industriale;
- il rilascio o la revoca di deleghe o di procure a carattere generale;
- il rilascio di fideiussioni, la costituzione di pegni o di ipoteche sui beni della Società;
- l'acquisto, la vendita, la permuta, il conferimento (di) e la concessione di diritti di garanzia (su):
  - beni immobili;
  - aziende o rami di azienda;
  - partecipazioni sociali.
- l'approvazione del budget economico-finanziario della Società e di eventuali business plan;
- la stipula, modifica e risoluzione di contratti bancari e di finanziamento in qualsiasi forma (in particolare, aperture di credito, mutui, anticipazioni su titoli, fatture e merci, sconti);
- l'emissione, l'accettazione o l'avallo di obbligazioni della Società;
- l'apertura o la chiusura di unità locali, stabilimenti, filiali e succursali.

Per chiarezza nell'ambito dei poteri di ordinaria amministrazione delegati si precisa che

l'Amministratore Delegato può (comunque nei limiti di cui al successivo paragrafo):

- tenere e firmare la corrispondenza della società;
- vendere ed acquistare merci, prodotti, ed ogni altro bene mobile non registrato nonché, in generale, stipulare, modificare e risolvere contratti di fornitura di servizi ed ogni altro contratto – attivo o passivo – necessario o utile per la gestione della società;
- acquistare e vendere autoveicoli;
- riscuotere qualsiasi somma dovuta alla Società da chiunque (Stato, enti pubblici e privati, imprese e persone fisiche e/o giuridiche), nonché rilasciare idonee quietanze;
- assumere e licenziare quadri, impiegati e operai, e stipulare, modificare e risolvere i relativi contratti di lavoro;
- stipulare, modificare e risolvere contratti di collaborazione coordinata e continuativa e contratti di consulenza;
- rappresentare la Società in tutte le relazioni ed i rapporti con gli uffici fiscali, finanziari, amministrativi e giudiziari dello Stato e delle amministrazioni dipendenti, locali o parastatali, enti previdenziali, assicurativi o mutualistici, con facoltà di concordare redditi, rilasciare attestazioni e certificati, promuovere giudizi avanti a tutte le autorità amministrative e giudiziarie della Repubblica Italiana; presentare denunce, fare reclami contro qualsiasi provvedimento delle autorità ed uffici di cui sopra e firmare i relativi documenti e/o conseguenti atti;
- rappresentare la Società in giudizio avanti a tutte le autorità della Repubblica Italiana e degli Stati esteri, nonché le autorità sovranazionali, nominare avvocati e procuratori alle liti, anche per giudizi di appello, di revocazione, di cassazione e davanti alla Corte Costituzionale;
- transigere e conciliare ogni pendenza o controversia della Società con terzi, ivi comprese le pendenze e le controversie di lavoro con quadri, impiegati e operai, nominare arbitri anche amichevoli compositori e firmare i relativi atti di compromesso;
- rappresentare la Società in qualsiasi procedura di fallimento con tutti gli occorrenti poteri; promuovere e/o richiedere dichiarazioni di fallimento, assistere ad adunanze di creditori, accettare ed esercitare l'ufficio di membro del comitato dei creditori, qualora la nomina cada sulla Società; dichiarare i crediti affermandone la realtà e la sussistenza; accettare e respingere proposte di concordato e fare quant'altro necessario e/o utile per le procedure stesse;
- ricevere dagli uffici postali e telegrafici, dalle compagnie di navigazione e da ogni altra impresa di trasporto, lettere e pacchi, tanto ordinari che raccomandati e/o assicurati; riscuotere vaglia postali e telegrafici, buoni cheques ed assegni di qualunque specie e qualsiasi ammontare; richiedere e ricevere somme, titoli, merci e documenti, firmando le relative quietanze, liberazioni ed esoneri di responsabilità, presso qualsiasi amministrazione pubblica e/o privata, tra le altre, presso qualsiasi cassa pubblica e/o privata, compresa la Tesoreria dello Stato, la Cassa Depositi e Prestiti, il debito pubblico, gli uffici doganali e le ferrovie dello Stato e private, sia nelle sedi centrali che in quelle regionali e/o periferiche, e comprese le direzioni regionali delle entrate e le loro sezioni staccate locali; compiere ogni altro atto ed operazione con le amministrazioni sopra indicate;
- firmare tratte come traente sui clienti della Società, quietanzare cambiali e titoli all'ordine, girare assegni, tratte e cambiali, ma comunque per riscuoterli e versarli nei conti correnti della Società o protestarli, offrire per lo sconto cambiali emesse dai clienti della Società all'ordine di quest'ultima e tratte emesse dalla Società sui propri clienti;
- compiere ogni e qualsiasi attività concernente l'osservanza delle normative di sicurezza, di tutela dell'ambiente, privacy e rappresentare la Società presso ogni e qualsiasi ufficio ed ente, pubblico o privato, a ciò preposto;
- delegare parte dei poteri sopra elencati a dirigenti, quadri o impiegati della società o a terzi, purché i poteri delegati non siano tali da dar luogo a preposizione institoria di cui agli artt. 2203 e segg. Cod. Civ..

Nell'ambito dei poteri di ordinaria amministrazione attribuiti all'Amministratore Delegato si applicano inoltre i seguenti limiti di valore:

- transigere, definire e conciliare liti e controversie (ivi inclusi arbitrati), di importo non superiore, per singola controversia, a Euro 1.000.000 (un milione);
- negoziare, stipulare, modificare e/o risolvere:
  - contratti aventi per oggetto l'acquisizione di macchinari, impianti, attrezzature e/o automezzi, il cui importo non sia superiore, per singolo contratto, a Euro 2.000.000 (due milioni);
  - contratti di consulenza il cui importo non sia superiore, per singolo contratto, a Euro 250.000 (duecentocinquantamila);

ogni altro contratto che comporti obbligazioni per la Società per importi non superiori, per singolo contratto, a Euro 2.000.000 (due milioni), ad eccezione dei contratti di fornitura e somministrazione di beni ai clienti della società, per i quali non si applicherà il predetto limite.

### **Interlocking directorate**

Il *Chief Executive Officer* non ha assunto incarichi quale amministratore di un altro emittente non appartenente allo stesso gruppo, di cui sia *Chief Executive Officer* un amministratore di Carraro. Non ricorre quindi la situazione di *interlocking directorate* delineata dal Codice al criterio applicativo 2.C.5.

### **Presidente del Consiglio di Amministrazione**

Al Presidente Sig. Enrico Carraro sono attribuiti tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione previsti dalla legge e/o dallo statuto sociale, con la sola limitazione di poteri qui di seguito elencati che sono riservati al Consiglio di Amministrazione:

- acquisizione o cessione di partecipazioni anche di minoranza;
- concessione di fidejussioni, pegni o iscrizioni di ipoteche sui beni sociali;
- acquisizioni o cessioni di beni immobili;
- approvazione del budget economico-finanziario.

Il mantenimento di deleghe in capo al Presidente trova fondamento nell'opportunità di preservare le ragioni di continuità, garantite dall'azionista di controllo, negli indirizzi gestionali oltre che per garantire la visione strategica della Società e del Gruppo. Nei fatti il Presidente esercita un ruolo di coordinamento e di indirizzo strategico, mentre la gestione esecutiva della Società e del Gruppo è demandata all'Amministratore Delegato. Si ritiene pertanto rispettato il commento del Codice che al principio 2.P.4. suggerisce l'opportunità di evitare la concentrazione di cariche sociali in una sola persona.

### **Informativa al Consiglio**

Nel corso dell'esercizio 2016 il Consiglio ha valutato con cadenza almeno trimestrale il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati.

## **4.5 Altri Consiglieri Esecutivi**

Il Consiglio ha nominato il signor Tomaso Carraro Vice Presidente della Società con funzioni vicarie, per sostituire il Presidente stesso in caso di sua assenza o impedimento nella direzione delle riunioni dell'Assemblea o del Consiglio di Amministrazione, conferendogli in particolare le funzioni di coordinamento delle attività del Gruppo ed i

seguenti poteri da esercitarsi con firma singola:

- rappresentare la Società nelle Assemblee ordinarie delle società partecipate;
- dare disposizioni alle società partecipate, ai relativi organi sociali ed alla struttura dirigenziale per assicurare la direzione unitaria ed il coordinamento di Gruppo nell'ambito delle strategie definite dal Consiglio e delle scelte di gestione definite dal Presidente e/o dall'Amministratore Delegato.

Tomaso Carraro è Presidente e/o Amministratore Delegato di diverse società controllate aventi rilevanza strategica.

#### **4.6 Amministratori Indipendenti**

Tra gli amministratori non esecutivi, ai sensi del Codice e tenuto conto delle informazioni fornite da ciascun amministratore, i signori Fabio Buttignon, Marina Manna e Marina Pittini sono amministratori indipendenti eletti dall'Assemblea in data 23 marzo 2015 ed hanno dichiarato di possedere i requisiti previsti dal Codice di Autodisciplina per potersi qualificare come amministratori indipendenti e di possedere i requisiti di indipendenza ex art. 148, comma terzo, TUF, impegnandosi a mantenere l'indipendenza durante la durata del mandato e, se del caso, a dimettersi.

Il Consiglio ha verificato nella prima occasione utile dopo la nomina (seduta del 27 marzo 2015), la sussistenza dei requisiti di indipendenza dei consiglieri indicati nel paragrafo che precede sulla base delle informazioni disponibili alla Società e delle dichiarazioni effettuate dagli stessi all'atto dell'accettazione della candidatura nonché dei criteri applicativi 3.C.1 e 3.C.2 del Codice.

Il Consiglio valuta annualmente la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo a ciascuno degli amministratori non esecutivi e le circostanze che potrebbero pregiudicare la loro autonomia di giudizio.

Il Collegio Sindacale, nel corso della riunione del 10 marzo 2016, nell'ambito dei compiti ad esso attribuiti, ha verificato l'applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei membri componenti di quest'ultimo eletti in occasione dell'Assemblea tenutasi in data 23 marzo 2015. In data 20 febbraio 2017 è previsto venga effettuata la successiva verifica annuale.

Nel corso del 2016 gli amministratori indipendenti si sono riuniti in data 13 dicembre 2016 in assenza degli altri amministratori.

#### **4.7 Lead Independent Director**

In data 29 giugno 2015, ritenendo che sussistano i presupposti previsti dal Codice, il Consiglio ha nominato Marina Manna quale Lead Independent Director.

Il Lead Independent Director rappresenta un punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli amministratori non esecutivi ed, in particolare, di quelli che sono considerati indipendenti in base ai parametri fissati dal Codice. Egli collabora con il Presidente affinché gli amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi.

### **5. Trattamento delle informazioni societarie**

Recependo le modifiche normative introdotte dal Regolamento UE 596/2014 (Market Abuse Regulation – MAR) in data 13 dicembre 2016 il Consiglio ha adottato la nuova Procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno delle informazioni riservate, con particolare riferimento alle informazioni privilegiate.

Detta Procedura fissa delle regole di comportamento rivolte a tutti i dipendenti e collaboratori

nel rispetto della riservatezza delle informazioni acquisite a qualsiasi titolo nell'ordinario svolgimento del lavoro ("informazioni riservate") ed alcuni oneri aggiuntivi per le persone che per la loro posizione possono acquisire informazioni particolarmente sensibili ("informazioni privilegiate"). Contiene inoltre le norme per l'istituzione e la gestione del Registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate o potenzialmente privilegiate, ivi sono indicate le diverse sezioni di cui si compone il Registro nonché le regole per il suo concreto funzionamento, i compiti ed i ruoli dei responsabili deputati alla gestione di tali informazioni, vengono richiamate le norme che regolano la diffusione delle notizie "price sensitive" e le modalità che i responsabili sono tenuti ad utilizzare per il trattamento e la pubblicazione di tali notizie.

Ciascun Destinatario, con riferimento ad ogni notizia appresa in ragione della propria funzione lavorativa, è obbligato ad assicurarne la riservatezza ed è tenuto ad osservare le regole di condotta esposte nella Procedura, le previsioni di legge esistenti in materia, le regole di

comportamento richiamate dal Codice Etico del Gruppo Carraro e dal Modello organizzativo ex D.Lgs.231/2001, per le Società del Gruppo che ne hanno deliberato l'adozione.

## **6. Comitati interni al Consiglio (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)**

In data 27 marzo 2015 il Consiglio ha deliberato la costituzione dei seguenti Comitati:

- Il Comitato Controllo e Rischi;
- Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione;

Al Comitato per le Nomine e la Remunerazione sono state attribuite, tra l'altro, le funzioni dei Comitati Nomine e Remunerazione previsti nel Codice.

Tutti i Comitati hanno funzione meramente propositiva e consultiva ed assistono il Consiglio nelle istruttorie riguardanti le materie di rispettiva competenza.

## **7. Comitato per le nomine**

Il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al Comitato per le Nomine e la Remunerazione le funzioni del Comitato per le Nomine e Remunerazione previsti nel Codice.

Per informazioni sulla composizione e sul funzionamento si rimanda alla successiva sezione.

## **8. Comitato per le Nomine e la Remunerazione**

In data 27 marzo 2015 il Consiglio di Amministrazione ha costituito al suo interno un Comitato per le Nomine e la Remunerazione che ha sostituito il precedente Comitato per le Nomine, le Risorse Umane e la Remunerazione.

### ***Composizione e funzionamento del Comitato per le Nomine e la Remunerazione***

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione è composto da tre amministratori indipendenti, Fabio Buttignon (Presidente), Marina Manna e Marina Pittini.

L'attuale composizione è in linea con la raccomandazione del Codice che prevede che i componenti del Comitato per la Remunerazione siano amministratori indipendenti.

Nel corso dell'esercizio 2016 il Comitato si è riunito 3 volte per una durata media di circa 2 ore per trattare, tra l'altro: la formulazione di proposte relative alla remunerazione da riconoscere ai Consiglieri cui sono stati delegati dal Consiglio particolari poteri e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche; la valutazione degli obiettivi 2016 degli Amministratori Esecutivi; la valutazione dei criteri adottati per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche ed in particolare del sistema di incentivazione su base variabile MBO; la valutazione della corretta applicazione della politica di remunerazione; la redazione e proposta al Consiglio di Amministrazione della Politica di Remunerazione.

Alle riunioni del Comitato hanno di volta in volta partecipato, su invito del Comitato stesso e su singoli punti all'ordine del giorno, anche (i) il Presidente del Collegio Sindacale o altro sindaco da lui designato, (ii) l'Amministratore Delegato, (iii) il Direttore Affari Legali della Società in veste di Segretario, e (iv) altri dirigenti o responsabili di funzione/ufficio della Società di volta in volta interessati o parte in causa nei temi trattati.

\*\*\*

I lavori del Comitato sono coordinati dal Presidente, Prof Fabio Buttignon, che è assistito nell'organizzazione delle proprie riunioni dalle funzioni aziendali di volta in volta necessarie. Il Presidente dà informazione al Consiglio di Amministrazione delle riunioni del Comitato, di cui viene redatto un verbale.

I componenti del Comitato hanno facoltà di accedere alle informazioni ed alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei loro compiti e – ove ritenuto necessario – possono avvalersi di consulenti esterni.

Nonostante il Consiglio non abbia approvato un budget specifico, il Comitato può disporre di volta in volta delle risorse finanziarie necessarie per lo svolgimento dei propri compiti.

### ***Funzioni del Comitato per le Nomine e la Remunerazione***

In data 29 aprile 2015 il Consiglio ha approvato il nuovo testo del Regolamento del Comitato per le Nomine e la Remunerazione che ne disciplina i compiti, la composizione e le modalità di svolgimento delle riunioni, prevedendo espressamente la composizione del Comitato e le modalità di partecipazione dei suoi componenti, siano essi amministratori non esecutivi o indipendenti, in funzione delle materie di volta in volta trattate.

Al Comitato sono state attribuite, oltre alle funzioni previste rispettivamente dal Codice di Autodisciplina per il comitato per le nomine e per il comitato per la remunerazione, quelle previste dalla nuova Procedura per le Operazioni con Parti Correlate adottata dal Consiglio in data 29 aprile 2015, qualora aventi ad oggetto l'assegnazione o l'incremento di remunerazioni e benefici economici, e gli ulteriori compiti relativi alla valutazione e formulazione di proposte e raccomandazioni in materia di organizzazione e piani di sviluppo del management e delle risorse umane.

In particolare, con riferimento alle funzioni del Comitato ai sensi della Procedura per le Operazioni con Parti Correlate, il Comitato esprime un preventivo parere motivato sull'interesse della Società al compimento di Operazioni con Parti Correlate (come definite nella Procedura) nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni qualora l'Operazione con Parti Correlate (come definita nella Procedura) abbia ad oggetto l'assegnazione o l'incremento di remunerazioni e benefici economici, sotto qualsiasi forma, ivi incluso il rilascio di prestiti, finanziamenti o garanzie, ad un componente di un organo di amministrazione o controllo o a un dirigente con responsabilità strategiche.

## **9. Remunerazione degli Amministratori**

### ***Politica generale per la remunerazione***

In data 23 marzo 2015 l'Assemblea ordinaria ha approvato, su proposta del Consiglio, il testo della politica di remunerazione che, ai sensi (i) dell'articolo 6 del Codice, (ii) dell'articolo 123ter TUF, (iii) delle disposizioni attuative emanate da Consob con delibera n. 18049 in data 23 dicembre 2011 e (iv) della Procedura Operazioni con Parti Correlate, definisce i criteri e le linee guida per la remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione stesso e dei dirigenti con responsabilità strategiche della Società.

Le nuove politiche ed i programmi di remunerazione che il Gruppo Carraro adotta per gli Amministratori Esecutivi e per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche (individualmente il "Manager" o collettivamente il "Management"), sono nella sostanza conformi ai principi previsti dal Codice e coerenti con le relative finalità, pur con alcune marginali differenze in taluni meccanismi di funzionamento determinate dal necessario rispetto di prassi, impegni ed aspettative consolidate nel Management.

Per completezza di informazione in riferimento alle linee guida ed ai criteri utilizzati per la sua redazione, si rinvia agli articoli 1, 2 3 e 5 della Politica di Remunerazione che costituisce la prime sezione della Relazione sulla Remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF.

### ***Piani di remunerazioni basati su azioni***

Non sono attualmente previsti piani di remunerazione basati su azioni.

### ***Remunerazioni degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche***

Gli Amministratori Esecutivi ed i Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono remunerati con un compenso fisso ed un compenso variabile. Una parte della relativa remunerazione è - in misura variabile a seconda delle specificità di rispettivi ruoli e responsabilità - legata al raggiungimento di specifici obiettivi di performance.

Informazioni dettagliate circa la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con Responsabilità strategiche sono fornite negli articoli 2 e 3 della Politica di Remunerazione.

### ***Meccanismi di incentivazione dei preposti al controllo interno e del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.***

Per quanto riguarda l'identificazione degli obiettivi di incentivazione del CFO ("Chief Financial Officer") preposto, tra le altre cose, alla redazione dei documenti contabili, la Società ritiene che, al fine di meglio garantirne equilibrio ed imparzialità, gli stessi non debbano essere collegati ad obiettivi aziendali ed ai risultati economici conseguiti dalla Società ma piuttosto ad obiettivi individuali correlati con l'attività specifica.

Quanto al responsabile della funzione di Internal Audit, lo stesso percepisce un compenso fisso mentre, per quanto riguarda la componente variabile della retribuzione, l'eventuale partecipazione all' Annual MBO plan è prevista al raggiungimento/superamento di obiettivi individuali che non possono essere di tipo economico/finanziario (quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, fatturato, EBIT, EBITDA, posizione finanziaria netta).

### ***Remunerazione degli Amministratori non esecutivi.***

La remunerazione degli Amministratori non esecutivi è stabilita in un importo fisso e non è dunque legata, in alcuna misura, ai risultati economici conseguiti dalla Società. Qualora

investiti di Particolari Cariche, gli stessi sono remunerati con un compenso fisso, ulteriore rispetto al compenso previsto per la carica di Amministratore, la cui determinazione avviene secondo i meccanismi previsti dalla Politica di Remunerazione (v.art. 2.1).

***Indennità degli Amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto (ex art 123-bis, comma 1, lettera i) TUF)***

La Società può sottoscrivere, con singoli Amministratori esecutivi o Dirigenti con Responsabilità Strategiche, accordi che prevedano indennità direttamente o indirettamente predeterminate per il caso di cessazione del rapporto, fermi restando, in ogni caso, gli obblighi di legge e/o di CCNL ed entro i limiti definiti dalla giurisprudenza e dalle prassi in essere.

Per ulteriori dettagli si rinvia all'articolo 5 della Politica di Remunerazione, alla Sezione 2 della Relazione sulla Remunerazione che deve intendersi qui ritrascritta ed al comunicato stampa che verrà diffuso contestualmente all'approvazione della presente Relazione .

## **10. Comitato Controllo e Rischi**

Il Consiglio, in conformità con quanto previsto dal Codice di Autodisciplina, ha costituito nel proprio ambito il Comitato Controllo e Rischi. Il Comitato è composto da tre amministratori non esecutivi e indipendenti nelle persone della d.ssa Marina Manna (Presidente), del prof. Fabio Buttignon e della d.ssa Marina Pittini. Presidente del Comitato è la d.ssa Marina Manna. L'attuale composizione è in linea con la raccomandazione del Codice che prevede che i componenti del Comitato Controllo e Rischi siano amministratori indipendenti e che almeno uno di essi possieda un'adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria.

Il Comitato Controllo e Rischi ha funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio e in particolare è investito dei seguenti compiti:

- 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, nel caso di gruppi, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- esprimere pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;
- 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 Internal Audit;
- monitorare l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di Internal Audit;
- riferire al consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- supportare con un'adeguata attività istruttoria le valutazioni e le decisioni del Consiglio relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui il Consiglio stesso sia venuto a conoscenza.

Il Comitato ha facoltà di chiedere alla funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente del collegio

sindacale;

Il Comitato Controllo e Rischi si è riunito regolarmente sia per trattare temi di natura istituzionale sia per esaminare i processi di revisione dei sistemi organizzativi e di controllo, finalizzati all'allineamento ai nuovi standard in tema di governance aziendale e di monitoraggio del rischio, per un totale di 8 sessioni nel corso dell'anno 2016. Alle riunioni si è sempre registrata la presenza di tutti o della maggioranza dei suoi componenti nonché, su espresso invito del Comitato, del Collegio Sindacale (senza limitazioni rispetto ai punti dell'ordine del giorno), del Responsabile della funzione di Internal Audit, e dell'Amministratore Delegato in qualità di amministratore esecutivo incaricato per il controllo interno. Hanno partecipato anche altri dirigenti o responsabili di funzione/ufficio della società di volta in volta interessati o parte in causa nei temi trattati, quali il Direttore amministrazione, finanza e controllo (anche in qualità di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari), il Direttore amministrativo ed il Responsabile della funzione legale. Hanno registrato la loro presenza anche la società di revisione e consulenti esterni nelle sedute dedicate agli argomenti di competenza. Le riunioni sono regolarmente verbalizzate; la loro durata media è di circa 2 ore.

Il Presidente dà informazione al Consiglio di Amministrazione delle riunioni del Comitato.

Per l'anno 2017 sono previste 6 riunioni di cui 2 già svoltesi nei primi due mesi dell'anno.

Gli argomenti trattati con i relativi pareri, raccomandazioni e decisioni in tema di informativa al Consiglio, sono i seguenti:

a) Temi di natura normativa ed organizzativa:

- per il Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs.231/2001 (il "Modello"):
  - i) la gestione ed evoluzione del Modello di Carraro S.p.A.;
  - ii) la gestione ed evoluzione dei Modelli Organizzativi adottati dalle società italiane controllate da Carraro S.p.A.;
- lo svolgimento del Programma 262;
- la versione aggiornata della Procedura Informazioni Riservate e Privilegiate e del Codice di Comportamento in materia di Internal Dealing.

b) Temi di natura istituzionale:

- gli aspetti emersi dalla revisione del bilancio semestrale consolidato al 30 giugno 2016 nel corso dell'incontro specifico con la società di revisione ed il Collegio Sindacale;
- l'esame del piano di revisione del bilancio civilistico e consolidato al 31 dicembre 2016, nel corso dell'incontro specifico di fine anno con la Società di Revisione ed il Collegio Sindacale;

c) Altri temi:

- il progetto di ottenimento della qualifica di AEO (Operatore Economico Autorizzato) presso l'Agenzia Dogane con relative implicazioni in materia di rischi, procedure e controlli;
- la metodologia da utilizzare per il test di "impairment" ai fini del bilancio al 31 dicembre 2016 in applicazione dei principi contabili in vigore.

Le attività di controllo del Comitato sono a loro volta articolate come segue.

a) Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001.

Il Comitato ha esaminato nel semestre, grazie all'informativa ottenuta dall'Organismo di

Vigilanza per il tramite dei suoi componenti, i seguenti aspetti:

i) la gestione del Modello di Carraro S.p.A.:

- verifica degli interventi di controllo sui comportamenti previsti dal Piano delle Attività dell'OdV;
- monitoraggio della diffusione della formazione ai destinatari del Modello attraverso i corsi di formazione "on-line";

numerosità e tipologia delle segnalazioni ricevute dall'O.d.V. nel flusso informativo indirizzato all'O.d.V.;

ii) la gestione dei Modelli Organizzativi 231 nelle principali società del Gruppo controllate da Carraro S.p.A..

b) Processo di revisione e verifica di adeguatezza del sistema di controllo interno.

Il Comitato ha esaminato e valutato i dati e le informazioni ricevute dalle funzioni aziendali, in particolare dalla funzione di Internal Audit, in tema di adeguatezza dei controlli sui principali cicli aziendali (rif. "programma 262").

c) Analisi dei rischi

Il Comitato ha verificato, nel ricevere l'informativa e gli aggiornamenti periodici dalla funzione di Internal Audit, dall'O.d.V. o dalla Direzione aziendale, l'eventuale presenza di segnalazione di casi o fattispecie rilevanti dal punto di vista dell'analisi dei rischi.

d) Piani e attività di audit

Il Comitato ha esaminato l'avanzamento del Piano di Audit per il 2016 nel corso dell'anno, i Rapporti di Audit, i risultati e le azioni correttive emersi dalle attività di verifica svolte dalla funzione di Internal Audit.

e) Informativa varia dalla Direzione.

Il Comitato ha inoltre raccolto ed esaminato varie informazioni dalla Direzione in tema di situazione finanziaria, aspetti organizzativi, evoluzione del business della società e del Gruppo nell'esercizio in corso, andamento economico dei mercati e delle unità operative del gruppo, operazioni di aumento del capitale sociale.

## **11. Sistema di Controllo Interno e di gestione dei rischi**

Il decreto legislativo 39/2010 di recepimento della direttiva 2006/43/CE in materia di revisione legale dei conti annuali, entrato in vigore il 7 aprile 2010, ha attribuito al Collegio Sindacale il ruolo di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile con il compito di vigilare sul processo di informativa finanziaria, sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio, sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati e sull'indipendenza della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione all'ente sottoposto alla revisione legale dei conti.

Il Consiglio, con l'assistenza del Comitato Controllo e Rischi, definisce le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi in modo che i principali rischi afferenti alla società e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati.

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi ha come scopo quello di assicurare:

a) l'adeguatezza dei processi aziendali in termini di efficacia e efficienza;

- b) l'affidabilità delle informazioni fornite agli organi sociali ed al mercato;
- c) la salvaguardia del patrimonio sociale;
- d) il rispetto delle normative esterne, dello Statuto e delle procedure interne.

Il Consiglio di Amministrazione assicura che le proprie valutazioni e decisioni relative al sistema di controllo interno, all'approvazione dei bilanci e delle relazioni semestrali ed ai rapporti con la società di revisione siano supportate da un'adeguata attività istruttoria; tale attività è affidata al Comitato Controllo e Rischi che, di norma alla presenza del Collegio Sindacale, tratta sistematicamente nelle sue riunioni temi direttamente o indirettamente afferenti al controllo interno, ivi inclusa la verifica della corretta applicazione degli statuiti principi contabili anche con incontri e scambi di informazioni con la società di revisione; gli esiti di questa attività sono riportati al Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione ha individuato sinora le aree di intervento prioritario ai fini della gestione dei rischi del Gruppo nell'ambito dei rischi interni operativi riferiti ai principali cicli di business e in quello dei rischi riferiti ai principali reati individuati dal Dlgs. 231/2001. L'impostazione del sistema di controllo interno segue coerentemente questa direzione. Altre tipologie di rischi per i quali sono attivi dei presidi sono quelli strategici e finanziari.

Il Consiglio si propone peraltro di allargare progressivamente questa prospettiva per ricomprendere anche ogni altra tipologia rilevabile di rischi sia interni sia esterni che abbiano un possibile impatto con gli obiettivi strategici.

La struttura del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi si articola, in sintesi, come segue:

- a) rischi interni operativi:
  - l'affidabilità dell'informativa finanziaria, con riferimento ai cicli aziendali degli acquisti, vendite, gestione stock, investimenti, risorse umane, tesoreria, contabilità/reporting e consolidamento dei dati;
  - la protezione del patrimonio di beni e dati aziendali, con riferimento alle procedure di gestione degli asset e dell'area "information technology";
- b) rischi di reato ex Dlgs. 231/2001 con riferimento ai rischi e controlli relativi ai reati contro la pubblica amministrazione, societari e di "market abuse", in materia di sicurezza sul lavoro e ambientali, di antiriciclaggio, di criminalità informatica e organizzata, di falso in marchi e brevetti, di violazione di diritto d'autore e contro l'industria e commercio;
- c) rischi strategici con analisi dei mercati di approvvigionamento di materie prime e componenti, nel monitoraggio dell'andamento dei principali clienti che operano nei mercati di sbocco e nella conseguente definizione dei piani commerciali ed industriali;
- d) rischi finanziari con monitoraggio dell'andamento dei mercati di riferimento e nell'adozione di specifiche procedure operative, secondo le linee guida definite dal Consiglio di Amministrazione, in particolare relativamente al rischio di cambio e al tasso d'interesse;
- e) rischi specifici con idonee coperture assicurative.

Per quanto attiene alle principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria anche consolidata, si rinvia alla descrizione sintetica, ai sensi dell'art. 123 bis, comma 2, lettera b), TUF riportata nell'Allegato 1.

Nel corso dell'esercizio il Comitato Controllo e Rischi ha riferito regolarmente al Consiglio sull'operato del Comitato, sull'esito delle verifiche espletate e sul funzionamento del sistema di controllo interno evidenziandone l'andamento anche in rapporto agli esiti emersi dalle verifiche svolte nell'anno precedente. L'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è valutata dal Consiglio facendo proprie le analisi e valutazioni svolte regolarmente dal Comitato Controllo e Rischi e tenuto conto delle informazioni fornite dall'Organismo di Vigilanza sul Modello Organizzativo 231.

La valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi mostra un accettabile grado di adeguatezza complessiva nel presidio dei principali rischi derivanti dalle attività del gruppo.

Per quanto riguarda le funzioni demandate al Collegio Sindacale dal decreto legislativo 39/2010 quale Comitato per il controllo interno e la revisione contabile si rimanda al successivo articolo 14.

### **11.1 Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e gestione dei rischi**

Il ruolo di Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è stato affidato all'Amministratore Delegato ing. Alberto Negri da parte del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 marzo 2015, mantenendo tale ruolo sino alla scadenza del mandato previsto per l'Assemblea di approvazione del bilancio 2017.

Come tale, l'Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi svolge i seguenti compiti:

- a) curare l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dall'emittente e dalle sue controllate, e li sottopone periodicamente all'esame del consiglio di amministrazione;
- b) dare esecuzione alle linee di indirizzo definite dal consiglio di amministrazione, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;
- c) occuparsi dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- d) riferire tempestivamente al comitato controllo e rischi (o al consiglio di amministrazione) in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il comitato (o il consiglio) possa prendere le opportune iniziative.

Ha inoltre la facoltà di chiedere alla funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Presidente del Comitato Controllo e Rischi e al Presidente del Collegio Sindacale.

### **11.2 Il responsabile della funzione di Internal Audit**

Il Responsabile della funzione di Internal Audit è stato nominato nella persona del dott. Cristiano Dal Checco dal Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale. Il Consiglio di Amministrazione ne ha inoltre fissato la remunerazione e ha assicurato che lo stesso sia dotato di risorse adeguate alla funzione da svolgere, sempre previo parere del Comitato Controllo e Rischi.

Il responsabile della funzione di Internal Audit:

ha avuto accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico

ha riferito del proprio operato al Comitato Controllo e Rischi ed al Collegio Sindacale

ha riferito del proprio operato anche all'Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Ha inoltre avuto a disposizione mezzi adeguati allo svolgimento della funzione assegnata attraverso l'utilizzo delle risorse assegnate alla funzione di Internal Audit, il cui budget complessivo per l'anno 2016 è stato pari a 180.000 Euro, oltre alle risorse della propria struttura che consta di due persone.

Il Responsabile della funzione di Internal Audit è un soggetto interno all'emittente e non è responsabile di alcuna area operativa né dipende gerarchicamente da alcun responsabile di aree operative.

Le principali attività svolte nel corso dell'esercizio da parte del Responsabile della funzione di Internal Audit sono state di sviluppo delle attività relative ai temi trattati dal Comitato Controllo e Rischi (si veda il precedente par. 10).

### **11.3 Modello organizzativo ex D. Lgs. 231/2001**

Il 29 marzo 2007 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'adozione del Modello Organizzativo ex DLgs. 231/2001, formalizzando e recependo una struttura organizzativa già esistente in seno alla Società e costantemente aggiornata. Si precisa inoltre come tale adozione sia avvenuta a conclusione di un progetto in base al quale è stata effettuata una valutazione di rischi relativi alle fattispecie di reato previste dal decreto, un'analisi della situazione delle procedure aziendali con evidenza delle carenze e delle aree di miglioramento ed un conseguente piano di adeguamento.

Il Consiglio di Amministrazione ha successivamente approvato:

- il 16 dicembre 2008 la versione aggiornata del Modello, ampliando il perimetro dei reati, con particolare riferimento alla Legge 123/07 che ha introdotto la responsabilità delle società per i reati commessi in violazione delle norme antinfortunistiche (D.Lgs. 81/2008); in tale data è stata inoltre deliberata l'adozione del Codice Etico di Gruppo;
- il 15 dicembre 2010 un'ulteriore versione del Modello aggiornata con l'inclusione dei reati di ricettazione e riciclaggio di denaro (art. 25 octies del DLgs. 231/2001) e pirateria informatica (art. 24 bis del DLgs. 231/2001) oltre agli adeguamenti richiesti dalla nuova organizzazione aziendale;
- il 1 agosto 2012 una nuova versione del Modello aggiornata con l'inclusione dei reati introdotti nel DLgs. 231/2001 nel 2009 e 2011: reati contro l'industria e il commercio, di violazione del diritto d'autore e falso in marchi e brevetti, reati associativi e ambientali;
- il 5 agosto 2015 una versione del Modello completamente rivista per l'aggiornamento alla nuova struttura organizzativa della società e l'inclusione dei reati introdotti nel DLgs. 231/2001 relativi alla corruzione tra privati (art.25 ter), all'autoriciclaggio (art.25 octies) ed all'impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art.25 duodecies).

Per quel che concerne le tipologie di reato per i quali è prevista una responsabilità degli enti sono state considerate nell'attuale Modello Organizzativo di Carraro S.p.A., le seguenti fattispecie:

- reati contro la Pubblica Amministrazione;

- reati societari ed in tema di market abuse;
- reati di criminalità informatica;reati in tema di salute e sicurezza sul luogo di lavoro;
- reati di ricettazione, riciclaggio ed impiego di denaro o beni ed utilità di provenienza illecita reati di criminalità organizzata;
- reati di falso in materia di marchi e brevetti;
- - reati contro l'industria e il commercio;
- reati di violazione del diritto d'autore;
- reati di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'Autorità Giudiziaria;
- reati ambientali;
- reati di corruzione tra privati;
- reati di autoriciclaggio;
- reato di impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare.

Nel corso del 2015 anche le principali società controllate italiane della Carraro S.p.A. hanno aggiornato il proprio Modello Organizzativo 231 relativamente alle medesime fattispecie di reato, se ed in quanto applicabili ai rispettivi settori di attività.

Il funzionamento e l'osservanza del Modello di Carraro S.p.A. sono stati posti sotto il controllo dell'Organismo di Vigilanza, organo collegiale dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo.

Tale organo è composto da un Amministratore Indipendente, dal Responsabile dell'Internal Audit e da un professionista esterno.

Il Codice Etico e un estratto del Modello sono consultabili sul sito della società all'indirizzo: [www.carraro.com](http://www.carraro.com) – sezione Investor Relations – Corporate Governance.

#### **11.4 Società di revisione**

La legge prescrive che nel corso dell'esercizio una società di revisione indipendente verifichi la regolare tenuta della contabilità sociale, la corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili, nonché la corrispondenza del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato di gruppo alle risultanze delle scritture contabili ed agli accertamenti eseguiti, nonché la loro conformità alle norme che li disciplinano.

Con delibera assembleare del 15 aprile 2016 la Società ha provveduto a conferire l'incarico di revisione a Deloitte & Touche S.p.A. per la revisione dei bilanci relativi al novennio 2016/2024, così come previsto dal D.Lgs. 39/2010.

#### **11.5 Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e altri ruoli e funzioni aziendali**

In data 26 giugno 2007 il Consiglio ha nominato il Chief Financial Officer Enrico Gomiero Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari in quanto, dalla valutazione effettuata, la funzione aziendale occupata dal sig. Gomiero è risultata essere quella meglio dotata dei requisiti funzionali necessari ed opportuni per assumere detta qualifica in ragione degli incarichi già svolti, le attribuzioni, le responsabilità che vi ineriscono.

Il Consiglio inoltre ha disposto che il Dirigente Preposto per lo svolgimento dei compiti assegnati abbia a disposizione le risorse finanziarie e le risorse di personale secondo quanto

previsto dal budget annuale predisposto dal Dirigente Preposto e approvato dal Consiglio stesso. E' fatta salva comunque la possibilità di adottare da parte del Dirigente Preposto ogni iniziativa richiesta da situazioni urgenti e contingenti, che vadano oltre al budget approvato con l'obbligo di immediata informativa al Consiglio nella riunione più prossima.

Il Dirigente Preposto, (i) laddove necessario ed opportuno, può avvalersi della collaborazione delle altre funzioni aziendali diverse da quelle dallo stesso organizzate quale dirigente della società, per lo svolgimento dell'incarico secondo modalità che saranno concordate con le stesse e (ii) ha il potere nonché il dovere di impartire le opportune direttive alle società controllate, nei limiti delle determinazioni assunte dagli organi sociali delle stesse e delle responsabilità che sono proprie di ciascuna società controllata, nonché far adottare ogni atto, procedura, comportamento ritenuti utili per consentire allo stesso Dirigente Preposto di poter svolgere i compiti assegnatigli e previsti dalla L. 262/2005.

Altri ruoli e funzioni aziendali aventi specifici compiti in tema di controllo interno e gestione dei rischi sono:

- il Consiglio di Amministrazione, che svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del Sistema;
- l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è identificato nell'Amministratore Delegato della Società;
- il Comitato Controllo e Rischi, con il compito di supportare le valutazioni e le decisioni del Consiglio relative al sistema di gestione dei rischi e di controllo interno;
- le funzioni aziendali alle quali sono affidati i cosiddetti controlli di "secondo livello", volti ad assicurare il monitoraggio e la gestione dei rischi aziendali;
- il responsabile della funzione di internal audit, quale controllo di "terzo livello", incaricato di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi risulti adeguato e operativo;
- il Collegio Sindacale, che vigila sull'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

## **11.6 Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi**

Il coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è garantito dalla distribuzione dei compiti tra i vari soggetti, come già illustrato ai punti precedenti, e dal metodo adottato per lo scambio e condivisione delle informazioni. E' prevista infatti di prassi la presenza alle sedute del Comitato Controllo e Rischi dei membri del Collegio Sindacale, dell'Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, del Responsabile della funzione di Internal Audit e dell'Organismo di Vigilanza. Il Presidente con il Comitato Controllo e Rischi cura la continuità e completezza del flusso di Informazioni verso il Consiglio di Amministrazione in materia di gestione dei rischi e controlli interni.

## **12. Interessi degli Amministratori e operazioni con parti correlate**

La Procedura per le Operazioni con Parti Correlate, il cui testo integrale è consultabile sul sito della società all'indirizzo: [www.carraro.com](http://www.carraro.com) – sezione Investor Relations – Corporate Governance, è stata approvata all'unanimità dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 29 aprile 2015, previo parere favorevole espresso all'unanimità dal Comitato Controllo e Rischi ai sensi dell'art. 4, commi 1 e 3, del Regolamento Consob

recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate adottato con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successivamente modificato con delibera n. 17389 del 23 giugno 2010 .

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

Le operazioni di maggiore rilevanza devono essere preventivamente approvate dal Consiglio, con il parere motivato e vincolante del Comitato Controllo e Rischi, fatta eccezione per le deliberazioni in materia di remunerazioni per le quali la competenza è stata attribuita al Comitato per le Nomine, le Risorse Umane e la Remunerazione, e comportano la messa a disposizione del pubblico di un documento informativo.

Le altre operazioni, a meno che non rientrino nella categoria residuale delle operazioni di importo esiguo, sono definite "di minore rilevanza" e possono essere attuate previo parere motivato e non vincolante del suddetto Comitato. La Procedura individua, inoltre, i casi di esenzione dall'applicazione della Procedura, includendovi in particolare le operazioni ordinarie concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o standard, le operazioni intragruppo, a condizione che nelle stesse non vi siano interessi significativi di altre parti correlate della Società e le operazioni di importo esiguo.

### **13. Nomina dei Sindaci**

Lo Statuto della Società prevede che il Collegio Sindacale sia composto di tre sindaci effettivi e di due supplenti che vengono nominati dall'Assemblea mediante voto di lista, al fine di assicurare alla minoranza la nomina di un Sindaco Effettivo e di un Sindaco Supplente.

Hanno diritto di presentare le liste soltanto gli azionisti che da soli o insieme ad altri azionisti siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti almeno il 2,5% del capitale sociale avente diritto di voto nell'Assemblea ordinaria ovvero rappresentanti la diversa percentuale eventualmente determinata da Consob ai sensi del Regolamento Emittenti. Le liste presentate dagli azionisti dovranno essere depositate presso la sede della Società almeno quindici giorni prima di quello fissato per l'Assemblea in prima convocazione ovvero, in specifici casi, sino al quinto giorno successivo a tale data.

Per le ulteriori modalità e la legittimazione di presentazione delle liste si applicano le disposizioni previste dal TUF, dal Regolamento Emittenti Consob e dall'art. 30 dello Statuto sociale. Unitamente a ciascuna lista, devono essere depositate e pubblicate le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la propria candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità e l'esistenza dei requisiti eventualmente prescritti per le rispettive cariche.

Con le dichiarazioni, deve essere depositato per ciascun candidato un curriculum vitae riguardante le caratteristiche personali e professionali. I Sindaci sono scelti tra persone che possono essere qualificati come indipendenti anche in base ai criteri previsti dal Codice con riferimento agli Amministratori. Il Collegio verifica il rispetto di detti criteri dopo la nomina e successivamente, con cadenza annuale.

Se e fino a quando espressamente previsto da norme inderogabili di legge e/o regolamentari, ciascuna lista, fatta eccezione per le liste contenenti un numero di candidati inferiore a tre, dovrà essere composta da un numero di candidati appartenenti al genere (maschile e femminile) meno rappresentato tale per cui, ove tale lista risulti essere la lista

che ha ottenuto il maggior numero di voti, dalla stessa siano tratti un numero di Sindaci del genere meno rappresentato almeno pari alla Quota Piena, ovvero, ove applicabile, alla Quota Ridotta (così come definite nel precedente articolo 4.1).

Non possono essere eletti Sindaci, e se eletti decadono, coloro per i quali ai sensi di legge o di regolamento, ricorrono cause di ineleggibilità e di decadenza o che non siano in possesso dei necessari requisiti. La presidenza del Collegio Sindacale spetta al sindaco effettivo tratto dalla seconda lista che ha ottenuto il maggior numero di voti.

#### **14. Composizione e funzionamento del Collegio Sindacale (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)**

Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto ed ha funzioni di controllo sulla gestione.

Il decreto legislativo 39/2010 di recepimento della direttiva 2006/43/CE in materia di revisione legale dei conti annuali, entrato in vigore il 7 aprile 2010, ha attribuito al Collegio Sindacale il ruolo di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile con il compito di vigilare sul processo di informativa finanziaria, sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio, sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati e sull'indipendenza della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione all'ente sottoposto alla revisione legale dei conti.

L'attuale Collegio è stato nominato dall'Assemblea del 23 marzo 2015 e scade con l'Assemblea di approvazione del bilancio 2017. Tutti i componenti del Collegio sono stati eletti dalla lista di Maggioranza.

Le caratteristiche personali e professionali dei sindaci sono riportate nella documentazione allegata alla presente Relazione.

Il Collegio Sindacale ha verificato, applicando tutte le modalità previste dal Codice, il permanere in capo ai propri componenti dei requisiti di indipendenza richiesti dalla legge per i sindaci come pure di quelli previsti dal Codice per gli amministratori.

Nel corso del 2016 non si sono verificate situazioni relativamente alle quali i componenti del Collegio Sindacale abbiano dovuto dichiarare interessi propri o di terzi in una determinata operazione della società. Lo scambio di informazioni tra il Collegio Sindacale e il Comitato Controllo e Rischi avviene attraverso la sistematica partecipazione del Collegio Sindacale alle riunioni del Comitato.

Nessun sindaco ha cessato di ricoprire la propria carica nel corso dell'Esercizio.

Nessun cambiamento nella composizione del Collegio Sindacale si è verificato a far data dalla chiusura dell'Esercizio.

Le riunioni tenute dal collegio sindacale nel corso dell'Esercizio sono state in totale 20 per una durata media di 2 ore ciascuna.

Nel corso del 2017 il collegio ha previsto n. 18 riunioni, di cui 3 già tenutesi.

Durante la riunione del 10 marzo 2016 e successivamente nella riunione prevista per il 20 febbraio 2017 il Collegio ha programmato le proprie verifiche annuali relativamente alla presenza dei requisiti di indipendenza degli amministratori, al permanere dei requisiti di indipendenza in capo agli stessi sindaci, anche con riferimento all'eventuale qualifica di indipendenza ai sensi del Codice. Il Collegio ha inoltre verificato l'indipendenza della società di revisione, nel rispetto delle disposizioni normative e regolamentari in materia, nonché la natura e l'entità dei servizi resi diversi dalla revisione legale dei conti prestati alla società ed alle sue controllate, dalla società di revisione stessa e dalle entità appartenenti

alla rete di quest'ultima.

\*\*\*

A far data dalla nomina del Consiglio, avvenuta in data 23 marzo 2015, non sono state adottate specifiche iniziative volte ad ampliare la conoscenza da parte dei sindaci del settore in cui opera la Società'.

La partecipazione del Presidente del Collegio Sindacale e/o dei Sindaci alle riunioni dei Comitati e del Consiglio si ritiene possa assicurare un costante aggiornamento sulle dinamiche aziendali e sulla loro evoluzione, sui principi di corretta gestione dei rischi nonché del quadro normativo di riferimento.

## **15. Rapporti con gli azionisti**

L'interesse della società ad instaurare e mantenere un dialogo continuo con la generalità degli azionisti, nonché con gli investitori istituzionali e gli analisti, si concretizza nell'attività di Investor Relations che svolge la propria funzione in sintonia con le scelte dei vertici aziendali mediante la tempestiva ed esauriente comunicazione degli eventi significativi, come pure realizzando incontri periodici con analisti ed investitori.

Il sito internet della Società presenta la sezione: "Investor Relations", facilmente individuabile ed accessibile, nella quale sono messe a disposizione le informazioni concernenti la Società stessa che rivestono rilievo per i propri azionisti, in modo da consentire a questi ultimi un esercizio consapevole dei propri diritti.

La messa a disposizione del pubblico delle relazioni trimestrali, relazione semestrale, bilancio di esercizio e consolidato e l'Assemblea, la cui partecipazione è incoraggiata e facilitata, rappresentano per la Società il momento fondamentale di comunicazione tra gli azionisti ed il Consiglio di Amministrazione.

Il responsabile della funzione di Investor Relations è il Chief Financial Officer del gruppo, sig. Enrico Gomiero. Non è stata valutata la costituzione di una struttura aziendale incaricata di gestire i rapporti con gli azionisti.

## **16. Assemblee (ex art. 123-bis, comma 2, lettera c), TUF)**

Ai sensi dell'art. 12 dello statuto sociale: "Hanno diritto di intervenire in Assemblea coloro ai quali spetta il diritto di voto e per i quali la Società abbia ricevuto una comunicazione effettuata dall'intermediario sulla base delle evidenze relative al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'assemblea in prima o unica convocazione."

Allo stato attuale il Consiglio non ha ritenuto di proporre all'approvazione dell'Assemblea un regolamento in quanto si ritiene che i poteri attribuiti statutariamente al Presidente dell'Assemblea – cui compete tra l'altro il compito di regolare lo svolgimento dell'Assemblea – (art. 15 Statuto) mettano lo stesso nella condizione di garantire un ordinato svolgimento dell'Assemblea.

A ciascun socio viene sempre e comunque garantito il diritto ad intervenire sugli argomenti in discussione. Il Consiglio ha riferito in Assemblea sull'attività svolta e programmata rispondendo a specifici quesiti formulati dagli azionisti. Il Consiglio si è adoperato per assicurare agli azionisti un'adeguata informativa circa gli elementi necessari perché essi potessero assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare

Si segnala che non si sono verificate variazioni significative nella capitalizzazione di mercato della Società o nella composizione della sua compagine sociale tali da rendere necessario proporre all'Assemblea modifiche statutarie in relazione alle percentuali stabilite per l'esercizio delle prerogative poste a tutela delle minoranze. In proposito, si precisa che in

applicazione dell'art. 144-quater del Regolamento Emittenti Consob n. 11971/1999 per la presentazione delle liste per la nomina dei componenti del Consiglio e del Collegio Sindacale gli art. 21 e 30 dello Statuto della società richiedono la soglia percentuale del 2,5% del capitale con diritto di voto ovvero la diversa misura richiesta dalla Consob con regolamento, che risulterà indicata nell'avviso di convocazione dell'Assemblea.

## **17. Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento**

A far data dalla chiusura dell'Esercizio non si sono verificati altri cambiamenti nella struttura di corporate governance rispetto a quelli segnalati nelle specifiche sezioni.

## TABELLE

## Tabella 1: Informazioni sugli assetti proprietari

### Struttura del Capitale Sociale – paragrafo a) della Relazione

	N° azioni	% rispetto al c.s.	Quotato (indicare i mercati) / non quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	45.989.800	100	Quotato in Borsa Italiana SpA	
Azioni a voto multiplo*	0	0	-----	
Azioni con diritto di voto limitato	0	0	-----	
Azioni prive del diritto di voto**	0	0	-----	

\*Azioni ordinarie che, in base all'art. 5.10 dello Statuto, danno diritto a un voto doppio (due voti per ogni azione).

\*\*Escluse le azioni proprie acquistate dalla società.

### Altri strumenti finanziari

(attribuenti il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione)

	Quotato (indicare i mercati) / non quotato	N° strumenti in circolazione	Categoria di azioni al servizio della conversione/esercizio	N° azioni al servizio della conversione/esercizio
Obbligazioni convertibili	no	no	No	no
Warrant	no	no	No	no

### Partecipazioni rilevanti nel Capitale

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
Koranyi Arduini Julia Dora	Koranyi Arduini Julia Dora	19,784	20,982
Carraro Mario	Finaid SpA	39,948	42,369
Carraro Mario	Carraro Mario	5,351	5,675
Carraro SpA	Carraro SpA	5,712	-

**Tabella 2: Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati**

Consiglio di Amministrazione													Comitato Controllo e Rischi		Comitato nomine e Remunerazione	
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	Enrico Carraro	1962	09.01.87	23.03.15	App. bil.2017	M	X	-	-	-	-	9/9				
Amministratore delegato • ◇	Alberto Negri	1955	29.10.14	23.03.15	App. bil.2017	M	X	-	-	-	-	8/9				
Amministratore	Tomaso Carraro	1966	27.01.97	23.03.15	App. bil.2017	M	X		-	-	-	9/9				
Amministratore	Riccardo Arduini	1948	18.12.15	18.12.15	App. bil.2017	-	-	X	-	-	3	8/9				
Amministratore	Fabio Buttignon	1959	23.03.15	23.03.15	App. bil.2017	M	-	X	X	X	5	8/9	5/8	M	3/3	P
Amministratore °	Marina Manna	1960	20.04.12	23.03.15	App. bil.2017	M	-	X	X	X	2	9/9	8/8	P	3/3	M
Amministratore	Marina Pittini	1967	23.03.15	23.03.15	App. bil.2017	M	-	X	X	X	3	7/9	8/8	M	3/3	M
-----AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO-----																
	Cognome Nome															
N. riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento:							CdA: 9			CCRI :8			C.Nom e Rem: 3			
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): 2,5%																

• 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; "CdA": lista presentata dal CdA).

\*\*\* 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 (indicare il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.).

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

**Tabella 3: Struttura del Collegio Sindacale**

Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina *	In carica dal	In carica fino a	Lista **	Indipendenza da Codice	Partecipazione alle riunioni del Collegio ***	Numero altri incarichi ****
<b>Presidente</b>	Saverio Bozzolan	1967	23 aprile 2009	23 marzo 2015	Approv. Bil. 2017	M	X	19/20	-
<b>Sindaco effettivo</b>	Stefania Centorbi	1969	23 marzo 2015	23 marzo 2015	Approv. Bil. 2017	M	X	20/20	5
<b>Sindaco Effettivo</b>	Andrea Cortellazzo	1969	23 marzo 2015	23 marzo 2015	Approv. Bil. 2017	M	X	15/20	5
<b>Sindaco supplente</b>	Barbara Cantoni	1962	20 aprile 2012	23 marzo 2015	Approv. Bil. 2017	M	X	--	--
<b>Sindaco supplente</b>	Gianmarco Milanato	1965	23 marzo 2015	23 marzo 2015	Approv. Bil. 2017	M	X	--	--
<b>Numero riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento: 20</b>									
<b>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): 2,5%</b>									

**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 (indicare il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.).

\*\*\*\*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. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti Consob.

## **ALLEGATI**

## **Allegato 1.**

### **Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria, anche consolidata (ex art. 123-bis, comma 2, lettera b), TUF)**

L'attività di gestione dei rischi costituisce parte integrante del sistema di controllo interno. Il sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria è il processo volto a garantire gli obiettivi che possono essere identificati nell'attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa stessa.

Il sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria adottato da Carraro S.p.A. è stato definito coerentemente con le previsioni dell'art.154 bis del Testo Unico della Finanza e si ispira al "COSO Report" ("Internal Control – Integrated Framework", pubblicato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), secondo il quale il sistema di controllo interno può essere definito come un insieme di meccanismi, procedure e strumenti volti ad assicurare il conseguimento degli obiettivi aziendali in tema di efficacia ed efficienza delle operazioni, affidabilità dell'informazione finanziaria e compliance con la normativa vigente.

La progettazione, la definizione ed il mantenimento del sistema di controllo sono garantiti attraverso un processo di identificazione e valutazione dei rischi (risk assessment), l'individuazione e la valutazione dei controlli ed i flussi informativi.

Carraro S.p.A. adotta procedure amministrative e contabili tali da garantire al sistema di controllo interno sul reporting finanziario un adeguato standard di affidabilità. Tale sistema consta principalmente di principi contabili, criteri e metodi comuni a tutto il gruppo, schemi contabili e di reporting omogenei, programmazione dei processi di consuntivazione e bilancio coordinata centralmente e procedure di controllo analoghe.

Grazie a questo complesso di meccanismi, regolati da norme diffuse attraverso istruzioni o guidelines di gruppo riportate nel "manuale contabile", la Capogruppo realizza un efficiente sistema di raccolta e scambio di dati con le proprie controllate e ne svolge il necessario coordinamento. In tale contesto, il sistema di controllo è stato definito in modo da garantire la diffusione dei controlli ai vari livelli della struttura organizzativa, coerentemente con le responsabilità operative affidate e la sostenibilità dei controlli nel tempo, in modo che il loro svolgimento risulti integrato e compatibile con le esigenze operative e anche in ragione delle risorse disponibili.

L'approccio adottato da Carraro S.p.A. in relazione alla valutazione, al monitoraggio e aggiornamento del sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria, consente di effettuare le valutazioni seguendo un'impostazione che si concentra sulle aree di maggior rischio o rilevanza, ovvero sui rischi di errore significativo nelle componenti del bilancio e dei documenti informativi collegati. A tal fine si procede a:

- i) identificare l'insieme per numerosità e natura dei rischi di errore significativo negli elementi dell'informativa economico-finanziaria;
- ii) analizzare i processi operativi e le attività di controllo;
- iii) identificare tra queste i controlli chiave, ovvero rilevanti ai fini della mitigazione dei rischi, e valutarne l'efficacia e la completezza;
- iv) verificare l'operatività dei controlli con specifiche attività di testing.

L'individuazione e valutazione dei rischi di errore che potrebbero avere effetti rilevanti sull'informativa economico-finanziaria avviene attraverso un percorso che identifica, a partire dalle voci di bilancio più significative, le entità organizzative, i processi coinvolti con le specifiche attività operative e le relative poste contabili che ne sono generate; i controlli a presidio dei rischi individuati sono identificati con lo stesso criterio. Secondo la metodologia

adottata da Carraro S.p.A., i rischi e i relativi controlli sono quindi associati ai processi aziendali che sono alla base della formazione dei dati contabili.

L'associazione e la valutazione di adeguatezza dei controlli, in particolare i “controlli chiave”, con i rischi rilevati, consente di apprezzarne la “copertura” (*risk mitigation*) e la rilevanza dell'eventuale rischio residuo, ottenendo così l'obiettivo di limitare il rischio di un potenziale errore rilevante sul bilancio.

I controlli in essere nel gruppo possono essere ricondotti, sulla base delle best practices internazionali, a due principali fattispecie:

1. controlli che operano a livello di Gruppo o di singola società controllata quali assegnazione di responsabilità, poteri e deleghe, separazione dei compiti e assegnazione di diritti di accesso alle applicazioni informatiche;
2. controlli che operano a livello di processo (o controlli “di linea”) quali ad esempio il rilascio di autorizzazioni, l'effettuazione di riconciliazioni, lo svolgimento controlli di accuratezza e verifiche di coerenza.

I controlli sono di tipo automatico dove le procedure sono più largamente automatizzate, o direttamente eseguiti dall'operatore o da un supervisore. In questa categoria sono ricompresi i controlli cosiddetti “trasversali” o di monitoraggio effettuati dalla direzione amministrazione e controllo di Gruppo, mirati a identificare e comprendere le anomalie più rilevanti. I controlli, inoltre, possono essere di tipo preventivo, con l'obiettivo di prevenire il verificarsi di errori o anomalie che potrebbero causare errori nel *financial reporting*, ovvero di tipo investigativo, con l'obiettivo di rilevare errori o anomalie che si sono già verificate. La verifica sull'efficacia del disegno e sull'effettiva operatività dei controlli chiave è svolta in genere dalla funzione di Internal Audit attraverso l'attività di *testing*, utilizzando appropriate tecniche di selezione dei campioni.

La valutazione dei controlli, laddove ritenuto opportuno, può comportare l'individuazione di controlli compensativi, azioni correttive o piani di miglioramento. I risultati delle attività di monitoraggio sono periodicamente sottoposti all'esame del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, al Comitato di Controllo Interno, all'amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno Delegato ed al Collegio Sindacale della Capogruppo, che a loro volta ne riferiscono al Consiglio di Amministrazione.

## **Allegato 2.**

### **Caratteristiche personali e professionali degli amministratori della società**

**Enrico Carraro.** Nato il 17 aprile 1962 Enrico Carraro entra fin da giovane nell'azienda di famiglia. Inizia il suo percorso professionale conoscendo le diverse realtà ed aree aziendali. Successivamente inizia ad assumere incarichi di responsabilità in società minori del Gruppo Carraro. Gradualmente segue un percorso che lo porterà a ricoprire ruoli di sempre maggiore responsabilità. Nel 2007 assume la Vice presidenza esecutiva del Gruppo Carraro con delega alle iniziative di New Business Development, in funzione della quale coordina le attività di ricerca, valutazione e definizione di nuovi business, e dei relativi piani di sviluppo nel medio e lungo termine. Ad aprile 2012 è nominato Presidente del Gruppo Carraro. Enrico Carraro è inoltre membro della Giunta nazionale di Confindustria e dal 2012 al 2014 ha fatto parte della Commissione "Pesenti" per la riforma di Confindustria. Da aprile 2013 a febbraio 2017 è stato vice presidente di Confindustria Veneto con delega all'internazionalizzazione.

**Tomaso Carraro.** Nato a Padova il 23 aprile 1966, Tomaso Carraro entra in azienda nel 1992. Dal 1994 al 2002 dirige la Carraro North America, branch Commerciale/Industriale del gruppo nel mercato NAFTA. Durante la sua permanenza negli USA ottiene un MBA presso la Graduate School of Business - University of Chicago (oggi Chicago Booth). Alla fine degli anni novanta partecipa attivamente alla fase di internazionalizzazione del Gruppo (acquisizioni di Carraro Argentina, Polonia, O&KA, costituzione di Carraro India). Dal 2004, Tomaso Carraro è Direttore Business Unit Vehicles, l'ex Agritalia. Nei tre anni successivi Agritalia subisce un turnaround completo che porta l'azienda da uno stato di difficoltà economico/strategica ad essere uno dei fiori all'occhiello del Gruppo Carraro. Da Giugno 2007, Tomaso Carraro è diventato Presidente e Amministratore Delegato di Gear World, il nuovo progetto industriale del Gruppo Carraro nel settore dell'ingranaggia creato nella logica di dare sviluppo autonomo alle attività della componentistica a livello mondiale. Con un giro d'affari di circa 200 milioni di euro, 1.500 dipendenti e 6 stabilimenti produttivi presenti tra Italia, USA, India e Cina. Dal 2009, Tomaso Carraro è Presidente di ASSIOT – Sistemi di Trasmissione Movimento e Potenza, Associazione che rappresenta i costruttori di Ingranaggi e Organi di Trasmissioni (comparto da 5 Miliardi di Euro). Dal 20 aprile 2012 Tomaso Carraro è il nuovo Vice Presidente del Gruppo. Da giugno 2014 a settembre 2016 è stato Presidente di Eurotrans, il Comitato Europeo delle Associazioni di categoria dei costruttori di ingranaggi e organi di trasmissione.

È inoltre membro dei Consigli di Amministrazione delle maggiori società del Gruppo Carraro.

**Alberto Negri.** Nato nel 1955, Alberto Negri ha maturato una consolidata esperienza all'interno di aziende multinazionali, ricoprendo diversi ruoli manageriali in campo industriale e gestionale, in diversi ambiti di business. Laureato in Ingegneria elettrotecnica al Politecnico di Milano, lungo il proprio percorso professionale ha avuto modo di lavorare nell'ambito Operation di realtà industriali quali Philips (elettronica), SKF Industrie (cuscinetti) e Fiamm Group (batterie), fino a diventare nel 2004 Direttore Generale di McCormick Plc - Gruppo Argo Tractors (Landini - Valpadana, trattori) e nel 2007 Amministratore Delegato di Performance In Lighting, primario gruppo del settore illuminotecnico italiano. Nel marzo 2011 Alberto Negri è entrato a far parte del Gruppo Carraro assumendo, con il ruolo di Managing Director, la responsabilità gestionale di Gear World, ovvero della Business Unit concepita con l'obiettivo di dare sviluppo autonomo alle aziende del Gruppo attive nel settore dell'ingranaggia (con stabilimenti in Italia, Argentina, India, Stati Uniti e Cina). Contestualmente alla fusione per incorporazione di Gear World all'interno della BU Carraro Drive Tech, nel gennaio 2013 Alberto Negri ha assunto la responsabilità della nuova

piattaforma produttiva integrata di Gruppo, con il ruolo di Senior Vice President Supply Chain & Operations, coordinando le strategie relative al miglior assetto produttivo, alle scelte di tecnologia correlata ai processi produttivi, alle politiche di approvvigionamento e di gestione dell'intera Supply Chain. Nel settembre 2014, a garanzia di omogeneità nella realizzazione delle strategie, nonché con l'obiettivo di predisporre con il giusto anticipo il processo di successione al vertice operativo del Gruppo Carraro, previsto nella primavera 2015, Alberto Negri viene nominato Managing Director della Società, mantenendo il ruolo e le responsabilità su Carraro Drive Tech e assumendo progressivamente anche la responsabilità di coordinare le attività della Divisione Agritalia. A partire dal 29 ottobre 2014 ha assunto la carica di Amministratore Delegato dell'Emittente.

**Riccardo Arduini.** Nato a Peschiera del Garda il 26 settembre 1948, l'Ing. Arduini è il Presidente del Consiglio e principale azionista della società di diritto Brasiliano CINPAL, attiva in Sud America nel settore della meccanica. E' un componente del Consiglio di Amministrazione ed azionista di Rumo Logistica Operadora Multimodal S.A, una società attiva dal 1997 nel settore della logistica in Brasile nonché di São Carlos Empreendimentos e Participações S.A. una società immobiliare attiva dal 1999 in Brasile. L'Ing Arduini ha conseguito una laurea in Ingegneria Meccanica ed un Master in Business Administration presso la Fundação Getulio Vargas (FVG).

**Marina Pittini.** Laureata a Ca' Foscari nel 1992 in Economia Aziendale, indirizzo giuridico, ha svolto una breve esperienza in revisione presso la KPMG di Milano dal 1992 al 1994, in aziende manifatturiere e bancarie; dal 1995 è entrata nell'azienda di famiglia, la Ferriere Nord Spa. Qui ha fatto un percorso di crescita interna che l'ha portata dall'ufficio bilanci, all'I.C.T. aziendale, passando poi per la gestione del credito e degli affidamenti alla clientela. In seguito ha maturato esperienze nella tesoreria aziendale e nella gestione finanziaria del Gruppo Pittini, dove è stata Responsabile Finanziario fino al 2015. All'interno del Gruppo Pittini, inoltre, ha seguito la nascita della scuola *in-house* per la formazione costante di tutti i dipendenti del Gruppo Pittini. Oggi è responsabile della gestione del rischio di credito. E' stata consigliere di Extrabanca e ora siede nel Consiglio della Fondazione Banca Antonveneta, è consigliere della banca BCC Credifriuli e della società Creditaccess Asia NV, società di diritto olandese che comprende varie società operanti in Asia che svolgono attività di micro finanza.

**Marina Manna.** Nata a Foggia il 26 luglio 1960 ha conseguito la laurea in Economia e Commercio - indirizzo giuridico - presso la Facoltà di Economia e Commercio dell'Università degli Studi Ca' Foscari di Venezia nel 1984. E' iscritta all'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili del Circondario del Tribunale di Padova e all'Elenco dei Revisori Contabili dal 1989. Da tale anno esercita la professione di dottore commercialista con attività rivolta prevalentemente alla consulenza in materia fiscale occupandosi, in particolar modo, di processo tributario, alle consulenze tecniche sia civili che penali, alle procedure concorsuali. Ha rivestito alcune cariche all'interno del Consiglio dell'Ordine dei Dottori Commercialisti di Padova. E' componente del Consiglio di Amministrazione e dell'organo di controllo di varie società ed Enti (tra cui anche Stefanel S.p.A. e Banco di Napoli S.p.A.).

**Fabio Buttignon.** Nato a Belluno il 6 novembre 1959, è professore ordinario di di Finanza Aziendale presso l'Università di Padova (Dipartimento di Economia e Direzione Aziendale), ove è titolare del corso di Advanced Corporate Finance. Ha svolto attività di ricerca in Strategia e Finanza Aziendale presso l'Università della California a Los Angeles (UCLA). E' iscritto all'albo dei dottori commercialisti e revisori legali, partecipa al governo societario ricoprendo la carica di amministratore (non esecutivo) e sindaco per alcune società di medie e grandi dimensioni (tra cui: Carraro S.p.A., Banca IMI S.p.A., Benetton Group S.p.A., Valentino fashion Group S.p.A.,

Stevanato Group S.p.A., SIT S.p.A., AFV Acciaierie Beltrame S.p.A., A4 Holding S.p.A., Autostrada Brescia Verona Vicenza Padova S.p.A., Serenissima Partecipazioni S.p.A., Tecnica Group S.p.A.). E' socio principale e fondatore dello studio dello studio Buttignon Zotti Milan & Co., specializzato in attività di *advisory* in valutazioni d'azienda e operazioni di finanza per lo sviluppo e la ristrutturazione aziendale. Ha pubblicato numerosi articoli su riviste italiane e internazionali su temi di valutazione d'azienda, finanza e strategia aziendale.

### **Caratteristiche personali e professionali dei Sindaci della Società**

**Saverio Bozzolan.** (Padova, 1967) laurea in Scienze Statistiche ed Economiche - indirizzo aziendale (Università di Padova), Dottorato in Economia Aziendale (Cà Foscari - Venezia), è professore ordinario presso il Dipartimento di Impresa e Management della LUISS Guido Carli (Roma). Precedentemente è stato professore ordinario all'Università di Padova dove ha insegnato "Risk and Performance Management" e "Governano dei Gruppi e Bilancio Consolidato". Ha trascorso periodi di studio e lavoro all'estero presso, tra gli altri, l'Industrial and Finance Division della Bank of England (Londra), la London School of Economics (Londra), la Cass Business School (Londra), l'Università di Siviglia. Si occupa principalmente di corporate governance, di analisi e valutazione dei rischi, di controlli interni / compliance aziendale, di comunicazione economico-finanziaria, temi sui quali ha maturato esperienze sia di ricerca, avendo pubblicato libri e articoli su riviste nazionali ed internazionali, che professionali. È Associate Editor di riviste internazionali di accounting e control (The International Journal of Accounting, Financial Reporting, Accounting and Business Research).

**Stefania Centorbi.** (Venezia, 1969). Laureata in Economia e Commercio all'Università degli Studi di Venezia "Ca' Foscari" (1994), con il massimo dei voti, è dottore commercialista (dal 1995, con iscrizione all'albo nel gennaio 1996) e revisore legale dei conti. Dal 1995 al 2002, ha operato presso primari studi professionali ed associazioni di categoria di rilievo nazionale, maturando una solida esperienza nell'ambito della consulenza alle aziende sotto il profilo civilistico-contabile, fiscale e legale. Dal 2003 al 2012, ha collaborato con società di consulenza direzionale, anche collegate al mondo universitario, negli ambiti del controllo direzionale, dell'analisi dei processi aziendali e della gestione di progetti ICT. Dal 2013 si occupa, principalmente, di sistemi aziendali di governance, controllo e compliance, nonché di operazioni straordinarie: è specializzata in materia di D.Lgs. n. 231/2001 (Responsabilità Amministrativa degli Enti). Ricopre incarichi nell'ambito di Collegi Sindacali ed Organismi di Vigilanza. Ha effettuato ed effettua docenze e seminari, oltre che presso CUOA Business School, anche presso ordini ed associazioni professionali, enti di formazione, università.

**Andrea Cortellazzo.** (Padova, 1969). Laureato in Economia e Commercio all'Università degli Studi di Venezia "Cà Foscari" (1995), è dottore commercialisti e revisore legale dei conti. Partner dello Studio Cortellazzo & Soatto, con attività prevalente nella Divisione Consulenza Aziendale. Si occupa prevalentemente di supportare imprese e gruppi societari nell'ambito di interventi volti alla riorganizzazione dei processi aziendali, nell'ambito dello sviluppo ed implementazione di sistemi di controllo direzionale, di budgeting e di reporting ed ha maturato esperienze nello sviluppo e nella gestione di modelli organizzativi ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001 e di modelli di internal audit. Ricopre incarichi nell'ambito di Collegi Sindacali e Consigli di Amministrazione. Già componente di commissioni di studio del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti degli Esperti Contabili su tematiche aziendalistiche ed afferenti i settori dell'information technology, svolge attività di formazione.

**Barbara Cantoni.** (Padova, 1962). Laureata in Economia e Commercio all'Università degli Studi di Venezia "Cà Foscari" (1986) è Dottore Commercialista e Revisore legale dei conti. Dopo esperienze presso primaria società di revisione e studi professionali nel 1992 ha fondato lo Studio Associato Cantoni Chioatto. Svolge attività professionale nell'ambito della consulenza fiscale, societaria, amministrativa e di operazioni straordinarie in società nei settori industriali e commerciali. Ricopre incarichi nell'ambito di Collegi Sindacali e Revisione Legale, nonché in Organismi di Vigilanza ex D.Lgs 231/2001. E' specializzata inoltre in gestione stragiudiziale delle aziende in crisi, in consulenza finanziaria alle imprese e in successioni e passaggi generazionali. Collabora inoltre con l'Università degli Studi di Padova per la certificazione di progetti europei.

**Gianmarco Milanato.** (Padova, 1965). Laureato in Economia e Commercio all'Università degli Studi di Venezia "Cà Foscari" (1993), è dottore commercialista e revisore legale dei conti. Titolare studio Milanato. Si occupa prevalentemente di consulenza aziendale e pianificazione fiscale. Ricopre incarichi nell'ambito di Collegi Sindacali e Consigli di Amministrazione sia di società che di enti legati al NoProfit. Consigliere dell'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Padova dal 2006 al 2016 e consigliere dell'Associazione dei Dottori commercialisti e degli Esperti Contabili delle Tre Venezie dal 2013. Delegato Cassa Nazionale Previdenza e Assistenza Dottori Commercialisti. Formatore in materie giuridico contabili.