



Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2015

Ai sensi dell'articolo 123-*bis* TUF, approvata dal Consiglio di Amministrazione del 16 marzo 2016

(Modello di Amministrazione e Controllo tradizionale)

Missione

Affrontiamo ogni sfida con soluzioni innovative, affidabili e sicure per soddisfare le esigenze dei nostri clienti. Attraverso gruppi di lavoro multiculturali siamo in grado di offrire sviluppo sostenibile per la nostra azienda e per le comunità in cui operiamo.

Valori

Innovazione; salute, sicurezza e ambiente; multiculturalità; passione; integrità.

I Paesi di attività di Saipem

EUROPA

Austria, Belgio, Bulgaria, Cipro, Croazia, Danimarca, Francia, Grecia, Italia, Lussemburgo, Malta, Norvegia, Paesi Bassi, Polonia, Portogallo, Regno Unito, Romania, Spagna, Svizzera, Turchia

AMERICHE

Bolivia, Brasile, Canada, Cile, Colombia, Ecuador, Messico, Panama, Perù, Repubblica Dominicana, Stati Uniti, Suriname, Trinidad & Tobago, Venezuela

CSI

Azerbaijan, Georgia, Kazakistan, Russia, Turkmenistan, Ucraina

AFRICA

Algeria, Angola, Congo, Egitto, Gabon, Libia, Marocco, Mauritania, Mozambico, Namibia, Nigeria, Sudafrica, Uganda

MEDIO ORIENTE

Arabia Saudita, Emirati Arabi Uniti, Iraq, Kuwait, Oman, Qatar

ESTREMO ORIENTE E OCEANIA

Australia, Cina, Corea del Sud, Giappone, India, Indonesia, Malaysia, Papua Nuova Guinea, Singapore, Thailandia, Vietnam



Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2015

La Relazione è pubblicata nel sito internet della Società
all'indirizzo www.saipem.com nella sezione "Governance"

4	Profilo dell'Emittente
4	Principi e valori
4	Sistema di amministrazione e controllo
5	Il Sistema Normativo
6	Sostenibilità, Salute, Sicurezza e Ambiente
7	Il Codice Etico
8	Informazioni sugli assetti proprietari
	(ex art. 123- <i>bis</i> , comma 1, TUF) alla data del 31 dicembre 2015
8	Struttura del capitale sociale
9	Restrizioni al trasferimento di titoli
9	Partecipazioni rilevanti nel capitale
9	Titoli che conferiscono diritti speciali
10	Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto
10	Restrizioni al diritto di voto
10	Accordi tra gli azionisti ai sensi dell'art. 122 del TUF
12	Clausole di "change of control" (ex art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lettera <i>h</i>), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex artt. 104, comma 1- <i>ter</i> , e 104- <i>bis</i> , comma 1)
13	Indennità degli amministratori in caso di dimissioni, licenziamento senza giusta causa o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto
13	Nomina e sostituzione degli amministratori e modifiche dello Statuto
13	Delega ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie
13	Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e seguenti del codice civile)
13	Adesione al Codice di Autodisciplina
14	Consiglio di Amministrazione
14	Composizione, nomina e sostituzione degli amministratori
15	Piani di successione
16	Cumulo degli incarichi ricoperti
16	Formazione del Consiglio di Amministrazione
17	Ruolo, funzionamento e competenze del Consiglio di Amministrazione
19	Frequenza delle adunanze
19	Autovalutazione
21	Organi delegati
22	Amministratori indipendenti
22	Trattamento delle informazioni societarie
24	Comitati interni al Consiglio di Amministrazione
24	Comitato Remunerazione e Nomine
26	Remunerazione degli amministratori
26	Comitato per il Controllo e Rischi
27	Comitato Corporate Governance
28	Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria
29	Principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria
30	Soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi
31	Consiglio di Amministrazione
31	Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno
31	Collegio Sindacale
32	Comitato per il Controllo e Rischi
32	Responsabile della Funzione Internal Audit
33	Risk Management Integrato
34	Modello organizzativo ex D.Lgs. n. 231/2001 / Organismo di Vigilanza - Compliance Committee
35	Procedure Anti-Corruzione
36	Società di revisione
36	Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari
36	Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi
37	Interessi degli amministratori e sindaci e operazioni con parti correlate
38	Collegio Sindacale
38	Composizione, nomina e funzionamento del Collegio Sindacale
41	Rapporti con gli azionisti e gli investitori
42	Assemblea
43	Ulteriori pratiche di governo societario applicate da Saipem
44	Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento
45	Tabella 1. Informazioni sugli assetti proprietari
46	Tabella 2A. Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati (fino al 30 aprile 2015)
47	Tabella 2B. Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati (dal 30 aprile 2015)
48	Tabella 3. Struttura del Collegio Sindacale

Glossario

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.

Consiglio di Amministrazione: il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente.

CoSO Report: modello di sistema di controllo interno pubblicato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - 1992.

Emittente: l'Emittente valori mobiliari cui si riferisce la Relazione.

Esercizio: l'esercizio sociale 2015 a cui si riferisce la Relazione.

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 12 marzo 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 proprietari che le società sono tenute a redigere ai sensi dell'art. 123-bis TUF.

TUF: il decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza).

Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari

La presente Relazione intende fornire un quadro generale e completo sul sistema di governo societario adottato da Saipem SpA ("Saipem"). Adempiendo agli obblighi normativi e regolamentari in materia, tenuto conto degli orientamenti e raccomandazioni di Borsa Italiana SpA e delle associazioni di categoria più rappresentative, la Relazione contiene altresì le informazioni sugli assetti proprietari, sull'adesione ai codici di comportamento¹ e sull'osservanza degli impegni conseguenti, evidenziando le scelte che la Società ha effettuato nell'applicazione dei principi di autodisciplina. Il testo della Relazione è messo a disposizione presso la sede sociale, pubblicato sul sito internet della Società e trasmesso a Borsa Italiana SpA e al meccanismo di stoccaggio autorizzato "Nis Storage" (www.emarketstorage.com), con le modalità e nei termini previsti dalla regolamentazione vigente.

Le informazioni contenute nella presente Relazione sono riferite all'esercizio 2015 e, con riferimento a specifici temi, aggiornate al giorno 16 marzo 2016, data della riunione del Consiglio di Amministrazione che l'ha approvata, unitamente alla Relazione finanziaria annuale 2015.

Profilo dell'Emittente

Saipem è una società contrattista, leader a livello mondiale, con significative presenze locali in aree strategiche ed emergenti quali l'Africa, l'Asia Centrale, l'America, il Medio Oriente e il Sud-Est Asiatico. Saipem gode di un posizionamento competitivo di eccellenza per la fornitura di servizi EPCI (Engineering, Procurement, Construction and Installation) ed EPC (Engineering, Procurement and Construction) nel settore Oil & Gas, sia onshore che offshore, con un focus particolare verso progetti complessi e tecnologicamente avanzati: attività in aree remote, acque profonde e progetti che comportano lo sfruttamento di gas o greggi difficili. I servizi di perforazione offerti dalla Società si distinguono in quanto vengono eseguiti in molte delle aree più critiche dell'industria petrolifera, spesso in sinergia con le sue attività onshore e offshore. La capacità della Società di sviluppare progetti in aree critiche o remote è garantita dall'efficace coordinamento tra le attività locali e la Corporate, dal supporto logistico assicurato in tutto il mondo e la consolidata abilità di gestire localmente tutte le difficoltà che si possono presentare in tali aree. Saipem è quotata alla Borsa Valori di Milano dal 1984.

L'azienda ha attività in oltre 60 Paesi, impiegando risorse locali e un elevato numero di persone provenienti da Paesi emergenti, per un totale di circa 45.000 dipendenti di 129 nazionalità diverse.

Principi e valori

Saipem si impegna a mantenere e rafforzare un sistema di Governance allineato con gli standard delle best practice internazionali, idoneo a gestire la complessità delle situazioni in cui si trova a operare e le sfide da affrontare per lo sviluppo sostenibile.

L'osservanza della legge, dei regolamenti, delle disposizioni statutarie, dei codici di autodisciplina, l'integrità etica e la correttezza sono un dovere per tutte le persone di Saipem, la quale persegue con impegno e determinazione l'obiettivo che tali principi e valori caratterizzino i comportamenti di tutta la sua organizzazione.

Saipem rispetta i canoni del diritto del lavoro universalmente accettati e i Core Labour Standard contemplati nelle convenzioni fondamentali dell'ILD (Organizzazione Internazionale del Lavoro); in relazione a ciò garantisce la libertà di associazione sindacale e il diritto di contrattazione collettiva, ripudia ogni forma di lavoro forzato, di lavoro minorile e ogni forma di discriminazione. Saipem, inoltre, assicura a tutti i lavoratori le medesime opportunità di impiego e professione e un trattamento equo basato su criteri di merito.

Saipem ispira i suoi comportamenti imprenditoriali al rispetto delle culture, religioni, tradizioni, diversità etniche e delle comunità in cui opera ed è impegnata a preservare le identità biologiche, ambientali, socio-culturali ed economiche.

È impegno di Saipem contribuire fattivamente alla promozione della qualità della vita e allo sviluppo socio-economico delle comunità in cui il Gruppo è presente.

Sistema di amministrazione e controllo

La Società adotta il modello di amministrazione e controllo tradizionale, caratterizzato dalla presenza del Consiglio di Amministrazione (organo centrale nel sistema di governo societario, a cui è affidata in via esclusiva la gestione aziendale) e del Collegio Sindacale, a cui è affidata la funzione di controllo.

L'Assemblea degli Azionisti è l'organo sociale che manifesta, con le sue deliberazioni adottate in conformità della legge e dello Statuto, la volontà sociale.

L'Assemblea nomina i consiglieri per un periodo non superiore a tre esercizi.

L'Assemblea ha nominato il Presidente e il Consiglio di Amministrazione e ha attribuito le deleghe di gestione all'Amministratore Delegato-CEO.

(1) Il riferimento è al codice di Borsa del 2006, come modificato nel luglio 2015, accessibile all'indirizzo internet <http://www.borsaitaliana.it/borsaitaliana/regolamenti/corporategovernance/codice/2015.pdf>.

Il Presidente ha la rappresentanza della Società ai sensi dell'art. 21 dello Statuto Sociale, insieme con gli amministratori cui siano state conferite deleghe (art. 26 dello Statuto).

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 15 maggio 2015 ha deliberato di istituire il Comitato Corporate Governance, confermando l'istituzione dei preesistenti Comitato Remunerazione e Nomine e Comitato per il Controllo e Rischi e rinnovandone la relativa composizione.

Il Responsabile della Funzione Internal Audit, nominato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 gennaio 2015 con decorrenza 10 marzo 2015, dipende gerarchicamente dal Consiglio di Amministrazione e, per esso, dal Presidente, fatta salva la dipendenza funzionale del Responsabile della Funzione Internal Audit dal Comitato per il Controllo e Rischi e dall'Amministratore Delegato-CEO quale amministratore incaricato di sovrintendere al Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.

Il Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Collegio Sindacale e sentito il Comitato Remunerazione e Nomine, in data 6 dicembre 2013 ha nominato Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari il Chief Financial Officer della Società.

Il Sistema Normativo

Il Sistema Normativo costituisce una componente del sistema di governo societario ed è uno degli strumenti con cui Saipem esercita la propria attività di indirizzo, coordinamento e controllo nei confronti delle proprie società controllate, italiane ed estere.

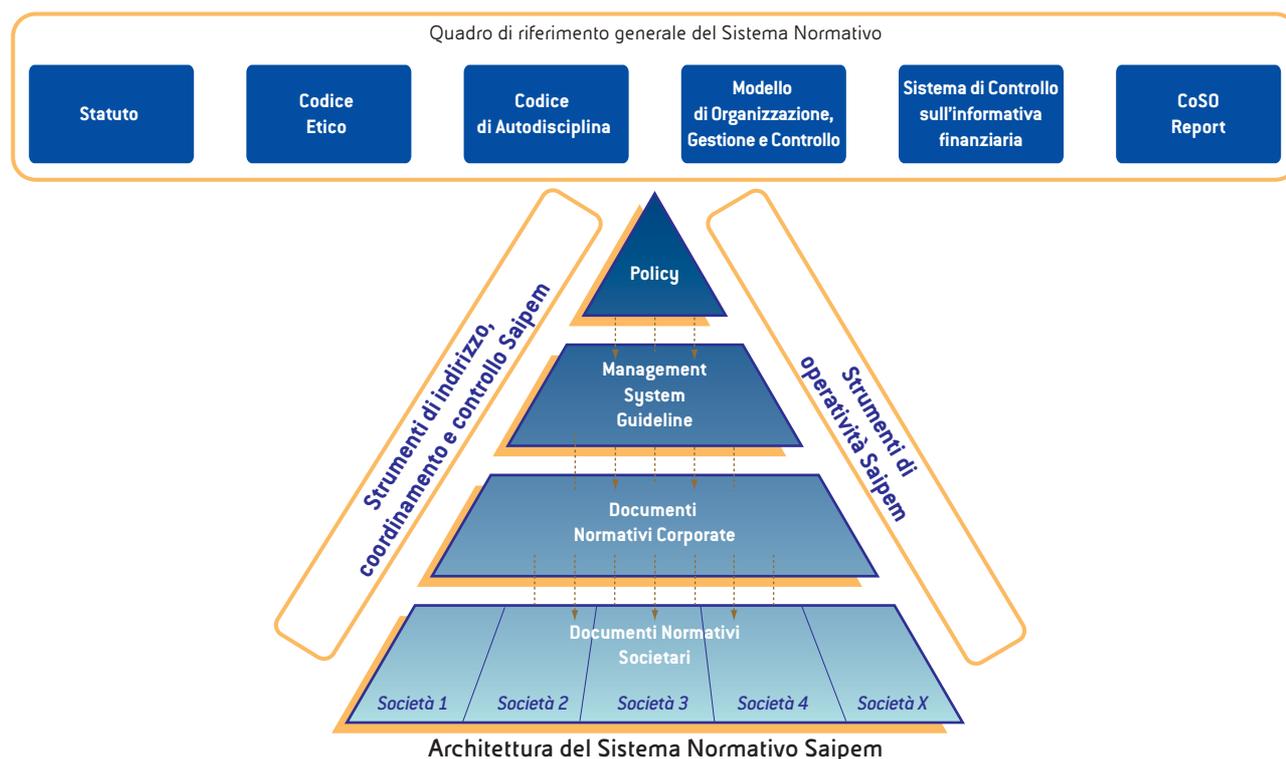
Il Sistema Normativo Saipem è un sistema dinamico che prevede il miglioramento continuo in funzione dell'evoluzione del contesto interno ed esterno, ed è organizzato, sviluppato e diffuso in modo da facilitarne la fruibilità e la comprensione da parte degli utenti.

Il Sistema Normativo è ispirato a una logica per processi. Pertanto, indipendentemente dalla collocazione delle attività nell'assetto organizzativo e societario di Saipem SpA e delle società controllate, tutte le attività di Saipem sono ricondotte a una mappa di processi e/o tematiche trasversali. Per ciascun processo/tematica è identificato il Process Owner, responsabile dell'adeguatezza del disegno degli strumenti normativi riferiti al processo/tematica di Compliance o Governance di competenza e di promuoverne il pieno rispetto e la corretta applicazione in Saipem SpA e nelle sue società controllate. I Process Owner di strumenti normativi di Compliance o Governance hanno inoltre la responsabilità di monitorare l'evoluzione delle leggi, della giurisprudenza e delle best practice di riferimento al fine di garantire il coerente adeguamento del Sistema Normativo nel suo complesso.

Saipem, attraverso il Sistema Normativo, promuove l'integrazione dei principi di Compliance all'interno dei processi aziendali, con l'obiettivo di calare e diffondere le regole e gli standard di controllo previsti dai diversi modelli di Compliance all'interno dei processi aziendali delle diverse realtà operative. Negli strumenti normativi sono descritti i principi di controllo minimi che le persone coinvolte nel processo disciplinato sono tenute a rispettare al fine di operare in conformità con le normative di legge e i regolamenti vigenti e con gli altri strumenti di gestione Saipem, quali il sistema organizzativo, il sistema di poteri e deleghe e il piano strategico.

L'intero corpo normativo Saipem, inoltre, si fonda ed è coerente con un quadro di riferimento generale che comprende: disposizioni di legge, Statuto, Codice di Autodisciplina, CoSO Report, Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo - che include il Codice Etico - e il Sistema di Controllo sull'Informativa Finanziaria.

Il Sistema Normativo si articola in quattro livelli gerarchici, ognuno costituito da una tipologia di strumento normativo:



- primo livello: Policy;
- secondo livello: Management System Guideline (MSG);
- terzo livello: Documenti Normativi Corporate;
- quarto livello: Documenti Normativi Societari.

I documenti relativi ai primi tre livelli sono emessi da Saipem SpA e orientati all'esercizio dell'attività di indirizzo, coordinamento e controllo. I documenti relativi al quarto livello sono emessi da Saipem SpA e dalle varie entità di Saipem per garantire, unitamente ai primi tre livelli, una loro ottimale gestione operativa; sono gli strumenti normativi specifici delle singole società che declinano in dettaglio, ove necessario, principi, regole e controlli definiti dalle Policy, dalle MSG e dagli altri Documenti Normativi Corporate.

Policy

Definiscono i principi e le regole generali di comportamento inderogabili che devono ispirare tutte le attività svolte da Saipem al fine di garantire il conseguimento degli obiettivi aziendali, tenuto conto di rischi e opportunità.

Si applicano a Saipem SpA e sono formalmente recepite dalle sue società controllate.

Management System Guideline

Rappresentano le linee guida comuni a tutte le realtà del Gruppo Saipem e si distinguono in:

- MSG di processo: definiscono per ciascun processo aziendale, principi non derogabili e linee guida finalizzate a un'adeguata gestione del processo di riferimento, individuando ruoli, comportamenti, flussi informativi e principi di controllo;
- MSG di Compliance e MSG di Governance: definiscono, per ciascuna tematica di Compliance o di Governance societaria, regole di riferimento finalizzate ad assicurare il rispetto di leggi, regolamenti o norme di autodisciplina, individuando ruoli, comportamenti, flussi informativi, principi e/o standard di controllo.

Si applicano a Saipem SpA e, previo formale recepimento, alle sue società controllate.

Documenti Normativi Corporate

Identificano l'insieme di documenti che regolamentano, a livello Saipem, processi e specifiche tematiche/aspetti di interesse aziendale, integrando i contenuti delle MSG, ovvero articolandoli con livello di dettaglio maggiore. Indirizzano l'operatività delle diverse realtà Saipem con l'obiettivo di garantire uniformità di comportamenti, perseguire obiettivi di compliance, descrivere compiti e responsabilità delle strutture/posizioni aziendali coinvolte nei processi regolamentati, le modalità di gestione e controllo e i flussi di comunicazione. Si distinguono in:

- Procedure Standard, che definiscono principi, controlli, compiti, responsabilità e azioni fondamentali e non derogabili per il governo di un determinato processo di lavoro, ovvero definiscono specifiche regole di Compliance/Governance comuni a tutte le realtà Saipem;
- Procedure Operative, che costituiscono best practice a livello Saipem, definiscono modalità di esecuzione di specifiche attività, ovvero modalità operative di dettaglio e relative responsabilità per lo svolgimento di un specifico processo di lavoro.

Le Procedure Standard e le Procedure Operative si applicano a Saipem SpA e, previo processo di recepimento, alle sue società controllate.

Documenti Normativi Societari

Definiscono principi e modalità operative riferite a una specifica realtà societaria al fine di assicurare la Compliance con la legislazione locale/internazionale di riferimento, normare in dettaglio i sotto-processi o le attività legate ai macro-processi già definiti in un documento normativo Corporate e/o descrivere un processo in dettaglio e in linea con le caratteristiche specifiche di società.

Si applicano alla singola società che ne cura l'emissione.

Anche nel corso del 2015 il Sistema Normativo è stato sottoposto a un costante processo di revisione e integrazione attraverso l'emissione di documenti sia a livello Corporate sia a livello societario.

Nell'anno sono state inoltre svolte le periodiche attività di monitoraggio del recepimento dei documenti normativi da parte delle società controllate e di attestazione dell'adeguatezza del disegno delle MSG da parte dei Process Owner interessati.

Tutte le Policy, le MSG e gli altri documenti normativi vigenti sono diffusi all'interno di Saipem e alle società controllate e pubblicati sul sito intranet aziendale. Alcuni documenti normativi sono pubblicati anche sul sito internet www.saipem.com.

Sostenibilità, Salute, Sicurezza e Ambiente

Saipem ha adottato sin dal 2008 un Modello di Sostenibilità orientato al supporto del business e all'integrazione nelle strategie aziendali per la creazione di valore per i suoi stakeholders. In questo Modello sono elementi centrali: la cooperazione con le comunità locali basata sul contributo allo sviluppo dei territori attraverso politiche e strategie di Local Content, la salvaguardia della salute, della sicurezza e dell'ambiente, la responsabilità sociale e la crescita sostenibile dei fornitori, il rispetto delle diverse culture e dei Diritti Umani e la trasparenza nella conduzione del business.

Il Modello di Sostenibilità è basato innanzitutto sulla codificazione formale di questi temi tradotti in valori e principi aziendali: il Codice Etico di Saipem include infatti i principi generali che regolano la vita dell'azienda nei confronti dei suoi stakeholders interni ed esterni; la Politica di Sostenibilità, nella sua ultima versione del 2012, definisce la visione, gli obiettivi, i processi e gli strumenti che guidano il suo operare verso un business sostenibile. La direzione strategica e l'approvazione dei programmi di sostenibilità sono affidati al Comitato di Sostenibilità, organismo presieduto dall'Amministratore Delegato-CEO e composto dai direttori delle funzioni Corporate e delle Business Unit.

La salute e la sicurezza dei lavoratori, delle comunità locali e dei partner rappresenta per Saipem la priorità nello svolgimento delle sue attività, per le quali si attiene ad accordi, standard, regolamenti e convenzioni internazionali, come pure a tutte le leggi e politiche nazionali volte alla salvaguardia della salute e sicurezza dei lavoratori dei Paesi in cui opera.

Saipem affronta le questioni relative a salute e sicurezza con un approccio integrato, secondo principi di pianificazione, tutela e miglioramento continuo, responsabilizzando tutti i livelli aziendali.

Saipem ha sviluppato un Sistema di Gestione HSE completo, in linea con le leggi in vigore e con gli standard internazionali ISO 14001 e OHSAS 18001, di cui ha ottenuto la certificazione.

La gestione dei rischi HSE si fonda sui principi di prevenzione, tutela, consapevolezza, promozione e partecipazione. L'obiettivo è quello di garantire la salute e la sicurezza dei lavoratori e tutelare l'ambiente e il benessere generale della comunità.

Il principale impegno di Saipem nei confronti dell'ambiente, come definito nella Policy HSE, è volto a minimizzare le ricadute ambientali derivanti dalle attività operative e a perseguire un miglioramento continuo della performance ambientale.

Alla luce di tale impegno, le strategie ambientali sono orientate alla diminuzione di qualsiasi tipo di impatto e alla conservazione delle risorse naturali.

Un elemento chiave di queste strategie è la promozione di una consapevolezza ambientale diffusa e l'adozione di best practice in tutti i cantieri e i progetti Saipem. Ciò comprende anche quelle attività che prevengono l'inquinamento e contribuiscono al risparmio energetico e idrico, e incoraggiano il riutilizzo e il riciclo dei rifiuti.

Il miglioramento continuo delle prestazioni ambientali nelle fasi operative è costantemente incoraggiato dal top management della Società. Saipem riafferma il proprio impegno per ridurre i danni ambientali, l'inquinamento e gli effetti negativi sull'ambiente, attraverso programmi di ricerca e sviluppo, attività di monitoraggio ambientale e un'ampia gamma di misure volte alla mitigazione dei rischi.

Oltre ai riconoscimenti attribuiti nel recente passato da numerose istituzioni e organismi internazionali, Saipem è attualmente quotata nell'indice di Sostenibilità FTSE 4 Good.

Per maggiori dettagli si rinvia al documento "Saipem Sustainability 2015" il cui testo è messo a disposizione del pubblico nella sezione "Sustainability" del sito internet della Società www.saipem.com.

Il Codice Etico

Il Consiglio di Amministrazione di Saipem, nel corso dell'adunanza del 27 aprile 2015, ha approvato l'ultima revisione del "Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n. 231/2001", approvato per la prima volta nel 2004 e successivamente aggiornato nel corso dell'adunanza del 14 luglio 2008, denominandolo "Modello 231 (include il Codice Etico)", di seguito "Modello 231"².

Il Codice Etico - capitolo 1 del Modello 231 - rappresenta un principio generale non derogabile e definisce con chiarezza, nell'osservanza delle norme di legge, l'insieme dei valori che la Società riconosce, accetta e condivide, nonché l'insieme delle responsabilità che essa assume verso l'interno e verso l'esterno. Esso impone correttezza, lealtà, integrità e trasparenza nelle operazioni, nei comportamenti, nel modo di lavorare e nei rapporti sia interni al Gruppo che nei confronti dei soggetti esterni.

Il Codice Etico prevede l'istituzione del Garante del Codice Etico, le cui funzioni sono state assegnate all'Organismo di Vigilanza (capitolo 3 del Modello 231), organo societario dotato di "autonomi poteri di iniziativa e controllo" ai sensi dell'art. 6, comma 1, lettera b) del D.Lgs. n. 231/2001, sulla responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato. I compiti assegnati al Garante riguardano, fra gli altri, la promozione di attività divulgative e di formazione dei dipendenti di Saipem, che sono tenuti all'osservanza dei principi enunciati dal Codice Etico.

L'Organismo di Vigilanza rimane in carica per un periodo che coincide con quella del Consiglio di Amministrazione che lo ha nominato. La composizione dell'Organismo di Vigilanza, e le sue modifiche e integrazioni, sono approvate con delibera del Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato per il Controllo e Rischi, del Comitato Remunerazione e Nomine e del Collegio Sindacale, su proposta dell'Amministratore Delegato-CEO d'intesa con il Presidente.

Il Consiglio di Amministrazione del 28 luglio 2015 ha deliberato la seguente composizione: Angelo Casò - Presidente (componente esterno), Mario Casellato (componente esterno), Mario Colombo (componente interno - Executive Vice President General Counsel, Affari Societari e Governance), Dario Gallinari (componente interno - Executive Vice President Risorse Umane, Organizzazione e Servizi alle Persone) e Luigi Siri (componente interno - Executive Vice President Internal Audit). La necessaria autonomia e indipendenza dell'Organismo di Vigilanza ai sensi dell'art. 6, comma 1, lett. b) del D.Lgs. n. 231/2001, è garantita in ragione del posizionamento riconosciuto alle funzioni citate nel contesto dell'organigramma aziendale e delle linee di riporto a esse attribuite.

Ciascuna società controllata in via diretta o indiretta, in Italia e all'estero, emette un proprio Modello di Organizzazione e Controllo che prevede altresì l'assegnazione, con atto formale, della funzione di Garante del Codice Etico, al proprio Organismo di Vigilanza se trattasi di società italiana o al proprio Compliance Committee se trattasi di società estera.

Il Modello 231 contiene inoltre l'obbligo di promuovere e diffondere la conoscenza dei principi contenuti nel Codice Etico di Saipem. Tale attività è stata seguita da un apposito team multifunzionale denominato "Team di Promozione del Codice", costituito in data 6 ottobre 2008 e rinnovato da ultimo in data 1° dicembre 2014, che agisce alle dipendenze del Garante del Codice Etico (Organismo di Vigilanza) ed è composto da 11 membri interni delle diverse funzioni societarie (Investor Relations, Relazioni Industriali Italia, Gestione Risorse Umane, Segreteria Societaria, Learning Recruitment and Skill Management, Organizzazione, Internal Communication, HR Analytics and Services, Sostenibilità, Coordinamento Approvvigionamenti di Settore, Tendering E&C, Coordinamento Operativo Drilling).

(2) Il Modello 231 di Saipem, comprensivo del Codice Etico, è disponibile sul sito internet www.saipem.com nella sezione "Governance".

A oggi il Codice Etico è affisso presso le bacheche aziendali e pubblicato sul sito internet e intranet di Saipem, in versione integrale in lingua italiana, in lingua inglese e in altre 17 lingue estere, rappresentative delle realtà in cui Saipem si trova a operare. È, inoltre, particolarmente seguita l'attività di formazione dei dipendenti di sede e delle controllate estere, erogata in aula o tramite e-learning.

Attraverso tali iniziative si è ulteriormente rafforzato il sistema di controllo interno, nella ferma convinzione che l'esercizio dell'attività d'impresa, mirante all'accrescimento di valore per gli azionisti, debba fondarsi sul rispetto del principio della correttezza dei comportamenti nei confronti degli stakeholders, nell'accezione più ampia del termine che comprende, oltre ai soci, dipendenti, fornitori, clienti, partner commerciali e finanziari, nonché le collettività con cui il Gruppo interagisce in tutti i Paesi in cui è presente. Fondamentali inoltre le iniziative a carattere sociale di rilevanza promosse dalle società del Gruppo, nell'incessante sforzo di promuovere fra tutti gli stakeholders la consapevolezza che un approccio di business che colga opportunità e gestisca i rischi derivanti dallo sviluppo economico, ambientale e sociale, generi un valore di lungo termine per tutti gli attori coinvolti.

Informazioni sugli assetti proprietari

(ex art. 123-bis, comma 1, TUF) alla data del 31 dicembre 2015

Struttura del capitale sociale

Il capitale sociale di Saipem SpA al 31 dicembre 2015 ammontava a 441.410.900 euro, interamente versato, ed era rappresentato da n. 441.301.574 azioni ordinarie pari al 99,98% del capitale e da n. 109.326 azioni di risparmio pari allo 0,02% del capitale sociale, entrambe quotate sul Mercato Telematico Azionario gestito da Borsa Italiana SpA (vedi anche Tabella 1). Le azioni sono indivisibili e ogni azione dà diritto a un voto. I possessori di azioni Saipem possono esercitare i diritti sociali e patrimoniali loro attribuiti dalla normativa vigente, nel rispetto dei limiti posti da quest'ultima. Alle azioni di risparmio, convertibili alla pari senza oneri né limiti di tempo in azioni ordinarie, spetta un dividendo complessivo maggiorato rispetto a quello dell'azione ordinaria. In particolare, a seguito delle decisioni dell'Assemblea Straordinaria tenutasi in data 2 dicembre 2015, che ha eliminato l'indicazione del valore nominale delle azioni: (i) alle azioni di risparmio sono distribuiti gli utili netti risultanti dal bilancio regolarmente approvato, dedotta la quota di riserva legale, fino alla concorrenza di 0,05 euro per ciascuna azione di risparmio; (ii) gli utili che residuano dopo l'assegnazione alle azioni di risparmio del dividendo privilegiato stabilito alla lettera (i), di cui l'Assemblea delibera la distribuzione, sono ripartiti fra tutte le azioni in modo che alle azioni di risparmio spetti un dividendo complessivo maggiorato rispetto a quello dell'azione ordinaria in misura pari a 0,03 euro per ciascuna azione di risparmio; (iii) quando in un esercizio sia stato assegnato alle azioni di risparmio un dividendo inferiore alla misura indicata alla lettera (i) o stabilita alla lettera (ii), la differenza è computata in aumento del dividendo privilegiato nei due esercizi successivi.

L'Assemblea predetta ha deliberato un aumento del capitale sociale a pagamento per un importo massimo pari a circa 3.500 milioni di euro, comprensivo di eventuale sovrapprezzo, da eseguirsi entro il 31 marzo 2016, in forma scindibile, mediante emissione di azioni ordinarie, aventi le stesse caratteristiche di quelle in circolazione, prive dell'indicazione del valore nominale e con godimento regolare, da offrirsi in opzione agli azionisti ordinari e di risparmio della Società, ai sensi dell'art. 2441, comma 1, del codice civile, in proporzione al numero di azioni dagli stessi detenute.

In data 21 gennaio 2016 il Consiglio di Amministrazione ha fissato le condizioni definitive dell'aumento del capitale sociale a pagamento predetto. In particolare, lo stesso ha avuto luogo mediante l'emissione di massime n. 9.668.363.496 nuove azioni ordinarie, offerte in opzione agli aventi diritto nel rapporto di assegnazione di n. 22 nuove azioni ogni n. 1 azione ordinaria e/o di risparmio Saipem detenuta, a un prezzo di emissione pari a 0,362 euro per azione, per un controvalore complessivo pari a 3.499.947.586 euro (quanto a 1.749.973.793 euro a titolo di capitale sociale e quanto a 1.749.973.793 euro a titolo di sovrapprezzo). Il prezzo di sottoscrizione è stato determinato sulla base di quanto deliberato dall'Assemblea Straordinaria dei Soci e applicando uno sconto del 37% sul TERP³ delle azioni ordinarie Saipem, calcolato sulla base del prezzo ufficiale di chiusura di Borsa del 21 gennaio 2016, pari a 5,26 euro. I diritti di opzione, validi per la sottoscrizione di azioni Saipem di nuova emissione, sono stati negoziati in Borsa ed esercitati dal 25 gennaio all'11 febbraio 2016, estremi inclusi (il "Periodo di Offerta"). Ai sensi dell'art. 2441, comma 3, del codice civile, i diritti di opzione non esercitati entro il termine del Periodo di Offerta sono stati offerti sulla Borsa Italiana nei cinque giorni di mercato aperto successivi alla fine del Periodo di Offerta. L'avvio del Periodo di Offerta è stato subordinato al rilascio da parte di Consob del provvedimento di autorizzazione alla pubblicazione del Documento di Registrazione, della Nota Informativa sugli Strumenti Finanziari e della Nota di Sintesi relativi all'aumento di capitale intervenuto il 22 gennaio 2016.

Eni e FSI hanno sottoscritto tutte le azioni ordinarie di nuova emissione, proporzionalmente spettanti alla partecipazione detenuta in Saipem, rispettivamente del 30,41% e del 12,50%.

Alla data di chiusura dell'offerta, 11 febbraio 2016, sono stati esercitati n. 385.871.894 diritti di opzione per la sottoscrizione di n. 8.489.181.668 azioni, pari a circa l'87,8% del totale delle azioni offerte, per un controvalore complessivo pari a circa 3.073.000.000 euro.

I n. 53.599.174 diritti di opzione non esercitati nel periodo di offerta sono stati offerti in Borsa nelle sedute del 15, 16, 17, 18, 19 febbraio 2016 e sono stati integralmente venduti all'asta del 15 e 16 febbraio 2016.

Alla data del 19 febbraio 2016 risultavano esercitati n. 385.871.894 diritti di opzione per la sottoscrizione di n. 8.489.181.668 azioni, pari a circa l'87,8% del totale delle azioni offerte, per un controvalore complessivo pari a circa 3.073.000.000 euro.

(3) Cfr. Theoretical ex right price.

Ai sensi del contratto di garanzia sottoscritto in data 21 gennaio 2016, Goldman Sachs International, J.P. Morgan, in qualità di Joint Global Coordinator e Joint Bookrunner, Banca IMI, Citigroup, Deutsche Bank AG - London Branch, Mediobanca, UniCredit, in qualità di Joint Bookrunner e HSBC Bank plc, BNP Paribas, ABN AMRO Bank NV e DNB Markets, in qualità di Co-Lead Managers (insieme, i "Garanti"), hanno sottoscritto le rimanenti n. 1.179.181.806 azioni, per un controvalore complessivo pari a circa 427 milioni di euro.

A seguito di tale sottoscrizione da parte dei garanti, l'aumento di capitale risulta quindi essere stato sottoscritto per un controvalore complessivo pari a 3.499.947.586 euro (di cui 1.749.973.793 euro a titolo di capitale e 1.749.973.793 euro a titolo di sovrapprezzo).

Alla data del 23 febbraio 2016 il nuovo capitale sociale di Saipem risulta pertanto pari a 2.191.384.693 euro, suddiviso in n. 10.109.665.070 azioni ordinarie e n. 109.326 azioni di risparmio prive di indicazione del valore nominale.

L'Assemblea degli Azionisti di Risparmio ha nominato quale proprio rappresentante comune, in data 30 aprile 2013, per la durata di tre esercizi, il dottor Roberto Ramorini. Nel 2016 l'Assemblea degli Azionisti di Risparmio delibererà la nomina del nuovo rappresentante comune.

Non ci sono piani di incentivazione a base azionaria che comportino aumenti, anche gratuiti, del capitale sociale.

Restrizioni al trasferimento di titoli

Non esistono restrizioni al trasferimento dei titoli.

Partecipazioni rilevanti nel capitale

Sulla base delle informazioni disponibili e delle comunicazioni ricevute ai sensi dell'art. 120 del TUF, gli azionisti possessori di quote superiori al 2% del capitale di Saipem SpA alla data del 31 dicembre 2015 sono (vedi anche Tabella 1):

Azionisti	Numero di azioni	% sul capitale
Eni SpA	189.423.307	42,913 ⁽¹⁾
Dodge & Cox	22.262.143	12,08 ⁽²⁾
People's Bank of China	8.945.981	2,035

(1) In data 27 ottobre 2015 Eni ha sottoscritto con FSI un contratto di compravendita in esecuzione del quale FSI si è impegnata ad acquistare una partecipazione pari a circa il 12,5% più un'azione del capitale sociale di Saipem, rappresentata da n. 55.176.364 azioni ordinarie. Detto contratto è divenuto efficace in data 22 gennaio 2016.

(2) In data 7 marzo 2016 Dodge & Cox ha dichiarato la riduzione della propria quota di partecipazione nel capitale di Saipem al 6,43%.

Ripartizione dell'azionariato per area geografica risultante dal pagamento dell'ultimo dividendo ⁽¹⁾

Azionisti	Numero di azionisti	Numero di azioni	% sul capitale
Italia	50.985	247.712.308 ⁽²⁾	56,11
Altri Stati Unione Europea	897	67.229.108	15,23
America	628	54.167.189	12,27
UK e Irlanda	272	33.178.317	7,52
Altri Stati Europa	122	12.562.295	2,85
Resto del Mondo	257	26.561.683	6,02
Totale	53.161	441.410.900	100,00

(1) Il riferimento è al 2013 in quanto negli ultimi due esercizi non è stato pagato dividendo.

(2) Comprende 1.977.532 azioni proprie in portafoglio che non percepiscono dividendo.

Ripartizione dell'azionariato per fascia di possesso risultante dal pagamento dell'ultimo dividendo ⁽¹⁾

Azionisti	Numero di azionisti	Numero di azioni	% sul capitale
> 10%	1	189.423.307	42,91
> 2%	2	24.038.770	5,45
1% - 2%	2	11.800.896	2,67
0,5% - 1%	13	38.880.849	8,81
0,3% - 0,5%	14	25.386.600	5,75
0,1% - 0,3%	50	37.724.818	8,55
≤ 0,1%	53.078	112.178.128	25,41
Azioni proprie	1	1.977.532	0,45
Totale	53.161	441.410.900	100,00

(1) Il riferimento è al 2013 in quanto negli ultimi due esercizi non è stato pagato dividendo.

Titoli che conferiscono diritti speciali

Non vi sono possessori di titoli che conferiscano diritti speciali di controllo.

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

Non vi sono meccanismi di esercizio del diritto di voto da parte dei dipendenti con partecipazioni azionarie.

Restrizioni al diritto di voto

Non esistono restrizioni al diritto di voto.

Accordi tra gli azionisti ai sensi dell'art. 122 del TUF

Il 22 gennaio 2016 è divenuto efficace il patto parasociale stipulato il 27 ottobre 2015 tra Eni e il Fondo Strategico Italiano (FSI), le cui informazioni essenziali sono di seguito riportate.

1. Società i cui strumenti finanziari sono oggetto del Patto

Il Patto ha ad oggetto azioni ordinarie di Saipem SpA.

2. Azioni sindacate e azioni non sindacate ai fini delle disposizioni del Patto

Le parti hanno convenuto che il numero di azioni apportate al Patto da ciascuna di esse, nei limiti di quanto previsto dal Patto medesimo, sarà in ogni momento, per l'intera durata dello stesso, paritetico.

In particolare, il Patto ha ad oggetto le seguenti azioni (le "azioni sindacate"):

- (i) quanto a FSI, la partecipazione oggetto di cessione, costituita da n. 55.176.364 azioni detenute dalla stessa FSI a seguito dell'Esecuzione del Contratto di Compravendita, rappresentative di circa il 12,503% del capitale ordinario di Saipem (ovvero della diversa percentuale risultante a seguito dell'eventuale conversione di azioni di risparmio convertibili della Società);
- (ii) quanto a Eni, la stessa partecipazione e quindi n. 55.176.364 azioni rappresentative di circa il 12,503% del capitale ordinario di Saipem (ovvero della diversa percentuale risultante a seguito dell'eventuale conversione di azioni di risparmio convertibili della Società).

Entrambe le parti hanno dunque conferito nel Patto, complessivamente, una partecipazione pari a circa il 25,006% del capitale ordinario della Società (ovvero la diversa percentuale del capitale ordinario risultante a seguito dell'eventuale conversione di azioni di risparmio convertibili di Saipem), che salvo diverso accordo rappresenterà altresì la partecipazione massima conferita nel Patto da Eni e FSI per l'intera durata dello stesso.

Ai sensi del Patto, sono definite "azioni non sindacate" le azioni di tempo in tempo detenute da Eni e/o da FSI, diverse dalle azioni sindacate. Come meglio indicato ai successivi paragrafi __ e __, tale definizione assume rilevanza in quanto il Patto prevede alcuni obblighi di consultazione e, per quanto consentito, impegni di voto che vincolano anche le azioni non sindacate, nonché talune limitazioni ai trasferimenti di azioni non sindacate.

3. Soggetti aderenti al Patto

I soggetti che aderiscono al Patto sono:

- (a) Eni SpA;
- (b) Fondo Strategico Italiano SpA.

Nessuna delle parti esercita un controllo solitario su Saipem ai sensi dell'art. 93 del TUF.

4. Corporate Governance di Saipem

4.1 Consiglio di Amministrazione di Saipem

Sino alla scadenza del mandato del Consiglio di Amministrazione della Società in corso alla data di efficacia, ai fini del Patto Parasociale saranno considerati consiglieri designati da FSI: (i) il Consigliere Leone Pattofatto, che è stato cooptato in data 21 gennaio 2016 in sostituzione del Consigliere dimissionario Stefano Siragusa (e in favore della cui conferma Eni si è impegnata a votare, in occasione della prima assemblea di Saipem utile); (ii) il Consigliere in carica Flavia Mazzeola.

Alla scadenza del mandato del Consiglio di Amministrazione di Saipem in carica alla data di efficacia, ovvero in caso di cessazione anticipata dello stesso, il Consiglio di Amministrazione di Saipem sarà composto da nove membri, tre dei quali tratti dalla lista eventualmente presentata dagli azionisti di minoranza di Saipem in conformità allo Statuto della stessa.

Eni e FSI presenteranno congiuntamente, e si impegnano a votare in assemblea, una lista di nove consiglieri secondo l'ordine progressivo di seguito indicato:

- i candidati alla carica di Presidente e di Amministratore Delegato-CEO, contraddistinti, rispettivamente, con i numeri 3 e 4, nonché il candidato contraddistinto con il numero 9, saranno designati congiuntamente dalle parti;
- i candidati contraddistinti con i numeri 1, 5 e 7 saranno designati da Eni;
- i candidati contraddistinti con i numeri 2, 6 e 8 saranno designati da FSI.

Resta inteso che i candidati contraddistinti dai numeri 7, 8 e 9 saranno designati ed eventualmente nominati solo nel caso in cui non sia possibile trarre tre consiglieri dalla lista di minoranza ai sensi delle applicabili norme di legge e regolamentari.

Salvo diverso accordo, il numero dei consiglieri di amministrazione di Saipem designati da Eni e il numero dei consiglieri di amministrazione designati da FSI dovrà essere paritetico quanto al numero dei soggetti (a) muniti dei requisiti di indipendenza e (b) appartenenti al genere meno rappresentato, in entrambi i casi ai sensi dello Statuto di Saipem e/o delle applicabili disposizioni di legge. Qualora non sia possibile applicare il principio paritetico di cui sopra, tenuto anche conto degli eventuali consiglieri indipendenti designati dalle minoranze, le parti convengono che la designazione dei consiglieri indipendenti sarà ispirata a un criterio di alternanza tale per cui, alla scadenza del mandato del Consiglio di Amministrazione in carica alla data di efficacia, ovvero in caso di cessazione anticipata dello stesso, il Consiglio di Amministrazione della Società sarà composto da un numero di consiglieri indipendenti designati in prevalenza da una delle due parti. Al successivo atto di rinomina il Consiglio di Amministrazione della Società sarà composto da un numero di consiglieri indipendenti designati in prevalenza dall'altra parte (il "Criterio di Alternanza"). Il Criterio di Alternanza sarà applicato, *mutatis mutandis*, con riferimento alla designazione di consiglieri appartenenti al genere meno rappresentato.

In caso di dimissioni o di cessazione per altra causa di uno o più dei consiglieri designati su indicazione di una delle parti, Eni e FSI faranno quanto nelle proprie possibilità affinché il Consiglio di Amministrazione coopti nuovi amministratori in modo tale che la parte che l'ha designato possa far nominare altro Consigliere in sua sostituzione.

4.2 Comitati interni al Consiglio di Amministrazione di Saipem

Sino alla scadenza del mandato del Consiglio di Amministrazione della Società in corso alla data di efficacia, sono confermati gli attuali componenti di ciascuno dei Comitati interni al Consiglio di Saipem medesimo (i comitati di tempo in tempo istituiti dal Consiglio di Saipem sono definiti i "Comitati").

Le parti faranno in modo che i componenti dei Comitati interni al Consiglio di Amministrazione di Saipem siano nominati coerentemente con i meccanismi di designazione dei candidati alla carica di Consigliere di Amministrazione, in modo tale che sia assicurata in ogni momento una rappresentanza paritetica delle parti in seno ai Comitati medesimi. In particolare, alla scadenza del mandato del Consiglio di Amministrazione di Saipem in carica alla data di efficacia, ovvero in caso di cessazione anticipata dello stesso, e a decorrere dalla ricomposizione del consiglio medesimo, Eni e FSI faranno in modo che almeno un Consigliere di Amministrazione designato da Eni e almeno un Consigliere di Amministrazione designato da FSI facciano parte di ciascuno dei suddetti Comitati. Qualora, per qualsivoglia motivo, in relazione a un dato Comitato non fosse possibile rispettare il criterio paritetico sopra enunciato, le parti convengono che la composizione di tale Comitato sarà ispirata al Criterio di Alternanza.

In caso di dimissioni o cessazione per altra causa di uno o più dei componenti dei Comitati designati su indicazione di una delle parti, ciascuna parte farà quanto nelle proprie possibilità affinché il Consiglio di Amministrazione di Saipem sostituisca detto componente in modo tale che la parte che l'ha designato possa far nominare altro Consigliere in sua sostituzione.

4.3 Collegio Sindacale di Saipem

Alla scadenza del mandato del Collegio Sindacale di Saipem in carica alla data di efficacia, ovvero in caso di cessazione anticipata dello stesso, Eni e FSI si sono impegnate a presentare congiuntamente, e a votare in assemblea, una lista di sindaci dalla quale saranno tratti almeno due sindaci effettivi e un Sindaco Supplente, ferme le prerogative delle minoranze sulla base delle norme di legge e dello Statuto di Saipem. I candidati saranno indicati secondo il seguente ordine progressivo:

- (i) un candidato Sindaco Effettivo designato da Eni;
- (ii) un candidato Sindaco Effettivo designato da FSI;
- (iii) un candidato Sindaco Effettivo designato da una delle parti secondo il Criterio di Alternanza;
- (iv) un candidato Sindaco Supplente designato congiuntamente dalle parti;
- (v) un candidato Sindaco Supplente designato da una delle parti secondo il Criterio di Alternanza.

Resta inteso che i candidati *sub* (iii) e (v) saranno destinati a essere eletti (uno in funzione di Presidente del Collegio Sindacale) in caso di mancata presentazione di liste di minoranza.

In caso di dimissioni o cessazione per altra causa di uno o più sindaci designati su indicazione di una delle parti, ciascuna parte farà quanto nelle proprie possibilità affinché subentri un Sindaco designato dalla parte che abbia originariamente designato il Sindaco dimissionario o cessato.

4.4 Obblighi di consultazione preventiva

Eni e FSI si sono impegnate a consultarsi prima di ogni assemblea e prima di ogni riunione del Consiglio di Amministrazione di Saipem che sia convocato per deliberare sulle seguenti materie rilevanti: (i) l'approvazione o la modifica del piano strategico di Saipem e/o del Gruppo Saipem, che saranno rivisti su base annuale; (ii) l'approvazione di eventuali operazioni di acquisizione o cessione, da parte di Saipem, di società, aziende o rami di aziende aventi ciascuna, per sé o considerata complessivamente ad altre riferite alla medesima Business Unit, un enterprise value superiore a 250.000.000 di euro, nella misura in cui queste ultime non siano inserite tra le operazioni indicate nel piano strategico; (iii) operazioni che comportino un cambiamento significativo del perimetro di attività del Gruppo Saipem, solo nell'ipotesi in cui il piano strategico in corso alla data in cui verrà convocato il Consiglio di Amministrazione chiamato a deliberare sulle stesse sia stato approvato e/o modificato e/o aggiornato da oltre dodici mesi.

5. Regime di circolazione delle azioni

5.1 Limitazioni relative alle azioni sindacate e trasferimenti infragruppo

Per l'intera durata del Patto le parti non potranno trasferire le rispettive azioni sindacate, fatta eccezione per i trasferimenti, in tutto o in parte, di azioni a società controllanti, ovvero controllate, a condizione che: (i) la parte cedente si sia preventivamente impegnata a riacquistare dalla società cessionaria, che si dovrà preventivamente impegnare a ritrasferire, le azioni sindacate prima che cessi il rapporto di controllo tra la parte cedente e la parte cessionaria; (ii) la parte cessionaria aderisca al Patto, subentrando in tutti i diritti e tutti gli obblighi della parte cedente ai sensi del Patto stesso, ferma in ogni caso la responsabilità solidale della parte cedente che continuerà a rispondere, insieme alla società cessionaria, dell'adempimento da parte di quest'ultima di tutti gli obblighi derivanti dal Patto (in caso di cessioni parziali di azioni sindacate, parte cedente e parte cessionaria costituiranno un'unica parte contrattuale ai fini dell'esercizio dei diritti previsti nel Patto).

5.2 Limitazioni relative alle azioni non sindacate

Le azioni non sindacate potranno essere liberamente trasferite in tutto o in parte con qualsiasi modalità, fermo restando che qualsiasi trasferimento, da parte di Eni, di una partecipazione di azioni non sindacate superiore al 5% del capitale ordinario di Saipem, in favore, direttamente e/o indirettamente, di un medesimo soggetto, sarà soggetto alla preventiva espressione di gradimento da parte di FSI, eccezion fatta tuttavia per i soli trasferimenti in favore di investitori finanziari di natura istituzionale (incluse le banche, gli intermediari autorizzati, le società assicurative, i fondi di investimento e i fondi sovrani), per i quali il suddetto limite del 5% non troverà applicazione.

Eni e FSI si sono inoltre impegnate, per quanto occorre, a porre in essere ogni ragionevole sforzo affinché eventuali trasferimenti sul mercato di azioni non sindacate avvengano secondo il principio cd. di "orderly market disposal".

Le azioni non sindacate potranno essere liberamente trasferite dalle parti a società controllanti o controllate, nel rispetto delle condizioni di cui ai punti (i) e (ii) del precedente paragrafo 5.1, restando inteso che l'impegno di cui al punto (ii) troverà applicazione solo con riferimento alle pattuizioni del Patto relative alle azioni non sindacate.

6. Durata del Patto

Il Patto ha una durata di tre anni dalla data di efficacia e scadrà pertanto in data 22 gennaio 2019.

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)

Si segnalano le seguenti fattispecie:

- finanziamenti in essere con istituti di credito terzi o con il Gruppo Eni soggetti a clausole di change of control per un ammontare complessivo al 31 dicembre 2015 di 6.226 milioni di euro.

Il 2 dicembre 2015 l'Assemblea Straordinaria degli Azionisti della Società ha deliberato di aumentare il capitale sociale, ai sensi dell'art. 2441, comma 1, del codice civile, per un importo massimo di 3.500.000.000 di euro, da eseguirsi entro e non oltre il termine ultimo del 31 marzo 2016.

In data 27 ottobre 2015 Eni ha sottoscritto un contratto di compravendita con il Fondo Strategico Italiano SpA ("FSI") per la cessione al FSI di una partecipazione pari a circa il 12,5% del capitale sociale di Saipem, nonché un accordo parasociale volto a disciplinare la Governance e gli assetti proprietari di Saipem.

In relazione all'aumento di capitale, il 10 dicembre 2015 la Società ha sottoscritto un contratto di finanziamento con un pool di banche finanziatrici ("Facility Agreement"), ai sensi del quale tali banche si sono impegnate a mettere a disposizione di Saipem e di Saipem Finance International BV ("SFI"), nuovi finanziamenti per un importo complessivo pari a 4.700.000.000 di euro. Il Consiglio di Amministrazione di Saipem ha deliberato che i proventi dell'aumento di capitale, congiuntamente con una parte dei proventi rinvenienti dal contratto di finanziamento, siano destinati al rimborso integrale del debito in essere nei confronti del Gruppo Eni, secondo le modalità disciplinate nell'Accordo Ricognitivo stipulato tra Eni e Saipem in data 28 ottobre 2015.

In data 26 febbraio 2016 è stato erogato dal pool di banche il finanziamento di 3,2 miliardi di euro, a seguito del contratto sottoscritto il 10 dicembre 2015. Attraverso le risorse finanziarie derivanti da tale finanziamento, nonché grazie ai proventi derivanti dalla sottoscrizione dell'aumento di capitale conclusasi in febbraio, Saipem ha quindi provveduto a estinguere integralmente l'indebitamento nei confronti del Gruppo Eni, in adempimento agli accordi sottoscritti con Eni SpA il 27 ottobre 2015 ("Accordo Ricognitivo").

In caso di cambio degli azionisti di controllo di Saipem o di uno solo di essi (Ministero dell'Economia e delle Finanze, Eni SpA, FSI SpA o Cassa Depositi e Prestiti SpA), in base al contratto di finanziamento firmato il 10 dicembre 2015 ed erogato il 26 febbraio 2016, le banche finanziatrici hanno la possibilità di ridiscutere in buona fede nel termine di 30 giorni le eventuali modifiche alle condizioni del contratto con la Società; ciascuna banca che non fosse d'accordo nel proseguire il finanziamento avrà il diritto di chiedere entro il termine di decadenza di 30 giorni dallo scadere del precedente termine di 30 giorni il rimborso anticipato della quota parte di finanziamento a essa riferibile;

- garanzie bancarie per un ammontare complessivo di 7.038 milioni di euro.

In caso di cambiamento di controllo della Società, la modifica dell'azionista di riferimento non comporta il disimpegno delle linee attualmente utilizzate a fronte delle garanzie bancarie rilasciate da Eni agli istituti di credito nell'interesse del Gruppo Saipem. In base all'Accordo Ricognitivo stipulato tra Eni e Saipem in data 28 ottobre 2015, il termine ultimo per la cessazione delle garanzie esistenti coincide con lo scadere del terzo anno dalla data della delibera del 21 gennaio 2016, assunta da parte dei competenti organi sociali di Saipem,

con la quale sono stati approvati tutti i termini e condizioni dell'aumento di capitale e, in particolare, il relativo prezzo di offerta. Non è pertanto previsto alcun impatto economico.

In materia di OPA, lo Statuto di Saipem non deroga alle disposizioni concernenti la Passivity Rule previste dall'art. 104, commi 1 e 1-bis, del TUF, né prevede l'applicazione delle regole di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-bis, commi 2 e 3, del TUF.

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

In coerenza con le linee guida di politica di incentivazione 2015, approvate dal Consiglio di Amministrazione del 10 marzo 2015 e sulle quali l'Assemblea degli Azionisti del 30 aprile 2015 ha espresso voto favorevole, è stato stipulato con l'Amministratore Delegato-CEO nominato a valle dell'Assemblea del 30 aprile 2015 un accordo che prevede:

- il riconoscimento di un'indennità omnicomprensiva di fine mandato definita in coerenza con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina e in misura pari a due annualità della remunerazione fissa;
- l'impegno di non concorrenza dell'Amministratore Delegato-CEO, a tutela degli interessi dell'azienda, in considerazione dell'alto profilo manageriale di assoluto rilievo internazionale nel settore Oil & Gas Service e delle reti di relazioni istituzionali e di business costruite a livello globale dell'Amministratore Delegato-CEO. È previsto il pagamento di un corrispettivo a fronte dell'impegno assunto dall'Amministratore Delegato-CEO a non svolgere, per i dodici mesi successivi alla scadenza del mandato, alcuna attività in concorrenza con quella svolta da Saipem in relazione al suo oggetto sociale e nell'ambito dei principali mercati di riferimento a livello internazionale.

Nomina e sostituzione degli amministratori e modifiche dello Statuto

Per quanto attiene alle norme applicabili alla nomina degli amministratori si rinvia al paragrafo relativo al Consiglio di Amministrazione (vedi paragrafo "Composizione, nomina e sostituzione degli amministratori", pag. 14).

Il Consiglio di Amministrazione ha la facoltà di modificare lo Statuto Sociale per adeguarlo a norme di legge e dispone delle altre competenze attribuitegli, ai sensi dell'art. 2365 del codice civile, dall'art. 20 dello Statuto (vedi paragrafo "Ruolo, funzionamento e competenze del Consiglio di Amministrazione", pag. 17).

Delega ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie

Il Consiglio di Amministrazione non ha delega ai sensi dell'art. 2343 del codice civile ad aumentare il capitale sociale⁴.

Le azioni proprie in portafoglio alla chiusura dell'esercizio 2015 ammontano a 1.939.832, pari allo 0,44% del capitale sociale, acquistate in esecuzione di delibere dell'Assemblea Ordinaria al servizio dei Piani di Stock Option dal 2002 fino al 2008. L'autorizzazione all'acquisto non è più efficace.

Alla data del 16 marzo 2016 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di proporre all'Assemblea del 29 aprile 2016 l'acquisto di azioni proprie fino a massime n. 85.000.000 al servizio di un unico piano di incentivazione manageriale.

Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e seguenti del codice civile)

Nel 2015 la Società è stata soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte di Eni SpA ai sensi dell'art. 2497 e seguenti del codice civile.

Come indicato nel Patto Parasociale tra Eni e FSI divenuto efficace in data 22 gennaio 2016, alla data di efficacia della cessione, né Eni né FSI esercitano "un controllo solitario su Saipem ai sensi dell'art. 93 del TUF". Secondo quanto indicato nel documento informativo redatto da Eni ai sensi dell'art. 5 del Regolamento "Parti correlate" relativo alla cessione della partecipazione detenuta da Eni in Saipem, "gli assetti relativi alla Governance concordati con il Patto sono diretti a realizzare un controllo congiunto di Saipem da parte di Eni e FSI". Conseguentemente, Saipem dal 22 gennaio 2016 ha cessato di essere soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte di Eni SpA.

Adesione al Codice di Autodisciplina

Il sistema di governo di Saipem SpA si fonda in generale sulle migliori pratiche diffuse internazionalmente in materia e, in particolare, sui principi inclusi nel Codice di Autodisciplina (Codice) delle società quotate, approvato dal Comitato per la Corporate Governance di Borsa Italiana, nonché sulle disposizioni applicabili incluse nel quadro normativo di riferimento emanato dalla Commissione Nazionale per le Società e la Borsa (Consob).

Negli anni si è succeduta una serie di aggiornamenti finalizzati al recepimento di varie novità introdotte nel Codice, anche a seguito della costituzione nel 2011 del Comitato per la Corporate Governance di Borsa Italiana.

Al fine di recepire anche gli ultimi aggiornamenti del Codice del luglio 2015, il Consiglio di Amministrazione, nell'adunanza del 28 settembre 2015, ha esaminato le proposte del Comitato Corporate Governance di Saipem.

Il Comitato Corporate Governance ha proposto che: (i) il tema della sostenibilità nel medio-lungo termine sia specificatamente considerato dal Consiglio nelle proprie valutazioni; (ii) venga rimarcata ai consiglieri indipendenti la raccomandazione di tenere riunioni ad hoc; (iii) per

(4) Cfr. paragrafo "Struttura del capitale sociale".

una tempestiva informazione al Consiglio di Amministrazione circa le riunioni dei Comitati, l'avviso di convocazione di ogni singola riunione di ciascun Comitato sia inviato per conoscenza anche ai consiglieri che non fanno parte del medesimo; all'inizio di ciascuna riunione consiliare i presidenti dei Comitati endo-consiliari relazionino sull'attività svolta dai Comitati da loro presieduti a far data dall'ultima riunione del Consiglio; i verbali delle riunioni dei Comitati siano a disposizione in visione su richiesta degli amministratori; (iv) i regolamenti dei singoli Comitati siano modificati per riflettere gli aggiornamenti proposti, già recepiti alla data di approvazione della presente Relazione.

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato le sopra menzionate proposte del Comitato Corporate Governance Saipem.

Dall'adesione al Codice di Autodisciplina il Consiglio di Amministrazione ha assunto apposite delibere di attuazione e specificazione delle disposizioni in esso contenute.

La redazione della presente Relazione annuale sul governo della Società è stata elaborata, come per gli anni precedenti, sulla base del format di Borsa Italiana SpA per la Relazione sul Governo Societario, V edizione (gennaio 2015)⁵, avendo dunque cura di fornire, coerentemente con la peculiarità dell'attività e scopi sociali, informazioni corrette, esaustive ed efficaci, corrispondenti a quelle che il mercato richiede.

Saipem SpA e le sue controllate non sono soggette a disposizioni di legge non italiane che influenzano la struttura di Corporate Governance dell'Emittente.

Consiglio di Amministrazione

Composizione, nomina e sostituzione degli amministratori

Il Consiglio di Amministrazione in carica, composto da nove amministratori, è stato nominato dall'Assemblea del 30 aprile 2015 per tre esercizi e scade alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2017. La medesima Assemblea ha nominato il Presidente del Consiglio di Amministrazione. Nell'adunanza del 30 aprile 2015 il Consiglio di Amministrazione ha attribuito all'Amministratore Delegato-CEO i poteri di gestione della Società, salvo quelli riservati al Consiglio di Amministrazione.

La nomina degli amministratori avviene, a norma dell'art. 19 dello Statuto, mediante voto di lista al fine di consentire la presenza di rappresentanti designati dalle minoranze azionarie e per garantire l'equilibrio tra i generi. Le liste sono depositate presso la sede sociale almeno venticinque giorni prima della data dell'Assemblea in prima convocazione e pubblicate secondo le modalità prescritte dalle disposizioni di legge e regolamentari emanate da Consob; sono corredate dal curriculum professionale di ciascun candidato e dalle dichiarazioni con le quali i medesimi accettano la propria candidatura e attestano l'inesistenza di cause di ineleggibilità e incompatibilità, nonché il possesso dei requisiti di onorabilità ed eventuale indipendenza. Le liste possono essere presentate da soci che da soli o insieme ad altri siano complessivamente titolari di azioni con diritto di voto rappresentanti almeno l'1% dell'intero capitale sociale come stabilito dalla delibera Consob n. 19499 del 28 gennaio 2016. Le liste che presentano un numero di candidati pari o superiore a tre devono includere candidati di genere diverso, ai fini del rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi⁶. Quando il numero dei rappresentanti del genere meno rappresentato deve essere, per legge, almeno pari a tre, le liste che concorrono per la nomina della maggioranza dei componenti del Consiglio devono includere almeno due candidati del genere meno rappresentato nella lista.

Dalla lista che ottiene la maggioranza dei voti vengono tratti i sette decimi degli amministratori, con arrotondamento, in caso di numero decimale, all'intero inferiore. I restanti amministratori sono tratti dalle altre liste che non siano collegate, in alcun modo, neppure indirettamente, con i soci che hanno presentato o votato la lista di maggioranza e sono nominati attribuendo a ciascun candidato il quoziente ottenuto dividendo i voti ottenuti da ciascuna lista con il numero progressivo di amministratori da eleggere; nel caso di più candidati che abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulta eletto il candidato della lista che non abbia ancora eletto alcun Amministratore o ne abbia eletto il minor numero. Nel caso di ulteriore parità, risulterà eletto il candidato della lista che abbia ottenuto il maggior numero di voti. In caso di parità di voti di lista e sempre a parità di quoziente, si procede a una nuova votazione da parte dell'Assemblea che nominerà Amministratore il candidato con il maggior numero di voti.

Qualora, a seguito dell'applicazione della procedura sopra descritta, non risultasse nominato il numero minimo di amministratori indipendenti statutariamente prescritto, viene calcolato il quoziente di voti da attribuire a ciascun candidato tratto dalle liste, dividendo il numero di voti ottenuti da ciascuna lista per il numero d'ordine di ciascuno dei candidati; i candidati non in possesso dei requisiti di indipendenza con i quozienti più bassi tra quelli tratti da tutte le liste sono sostituiti, a partire dall'ultimo, dai candidati indipendenti eventualmente indicati nella stessa lista di quello sostituito (seguendo l'ordine nel quale sono indicati), altrimenti da persone, in possesso dei requisiti di indipendenza, nominate dall'Assemblea secondo le maggioranze di legge. Nel caso in cui candidati di diverse liste abbiano ottenuto lo stesso quoziente, verrà sostituito il candidato della lista dalla quale è tratto il maggior numero di amministratori, ovvero, in subordine, il candidato tratto dalla lista che ha ottenuto il minor numero di voti, ovvero, in caso di parità di voti, il candidato che ottenga meno voti da parte dell'Assemblea in un'apposita votazione. Qualora l'applicazione della procedura summenzionata non consenta il rispetto della normativa sull'equilibrio tra i generi, viene calcolato il quoziente di voti da attribuire a ciascun candidato tratto dalle liste, dividendo il numero di voti ottenuti da ciascuna lista per il numero d'ordine di ciascun candidato; il candidato del genere più rappresentato con il quoziente più basso tra i candidati tratti da tutte le liste è sostituito, fermo il rispetto del numero minimo di amministratori indipendenti, dall'appartenente al genere meno rappresentato eventualmente indicato (con il numero d'ordine successivo più alto) nella stessa lista del candidato sostituito, altrimenti dalla persona nominata dall'Assemblea

(5) Il format di Borsa Italiana SpA per la Relazione sul Governo Societario, V edizione (gennaio 2015), è accessibile al pubblico sul sito web di Borsa Italiana www.borsaitaliana.it.

(6) Cfr. legge 12 luglio 2011, n. 120.

secondo le maggioranze di legge. Nel caso in cui candidati di diverse liste abbiano ottenuto lo stesso quoziente minimo, verrà sostituito il candidato della lista dalla quale è tratto il maggior numero di amministratori, ovvero, in subordine, il candidato tratto dalla lista che abbia ottenuto il minor numero di voti, ovvero, in caso di parità di voti, il candidato che ottenga meno voti da parte dell'Assemblea in un'apposita votazione. La procedura del voto di lista si applica solo in caso di rinnovo dell'intero Consiglio di Amministrazione. Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, si provvede ai sensi dell'art. 2386 del codice civile. Se viene meno la maggioranza degli amministratori si intenderà dimissionario l'intero Consiglio e l'Assemblea dovrà essere convocata senza indugio dal Consiglio di Amministrazione per la ricostituzione dello stesso; in ogni caso deve essere assicurato il rispetto del numero minimo di amministratori indipendenti e della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

Per la formazione del Consiglio di Amministrazione, nel 2015, sono state depositate due liste di candidati, rispettivamente presentate da Eni SpA e da investitori istituzionali.

Gli amministratori posseggono i requisiti di onorabilità prescritti dalle disposizioni normative, nonché i requisiti di professionalità, competenza ed esperienza necessari a svolgere con efficacia ed efficienza il loro mandato al quale sono in grado di dedicare tempo e risorse adeguate. In ottemperanza alle indicazioni del Codice (Criterio 1.C.2), informazioni sulle cariche di Amministratore o Sindaco ricoperte dai consiglieri in società quotate, in società finanziarie, assicurative o di rilevanti dimensioni sono indicate successivamente al paragrafo "Cumulo degli incarichi ricoperti" a pag. 16.

Il Consiglio è composto dal Presidente Paolo Andrea Colombo (non indipendente, non esecutivo), dall'Amministratore Delegato-CEO Stefano Cao (non indipendente, esecutivo) e dagli amministratori Maria Elena Cappello (indipendente, non esecutivo), Francesco Antonio Ferrucci (indipendente, non esecutivo), Flavia Mazzearella (indipendente, non esecutivo), Guido Guzzetti (indipendente, non esecutivo), Nicla Picchi (indipendente, non esecutivo), Federico Ferro-Luzzi (indipendente, non esecutivo); Stefano Siragusa (non indipendente, non esecutivo) si è dimesso in data 21 gennaio 2016. Nella medesima data il Consiglio di Amministrazione ha nominato per cooptazione Leone Pattofatto (non indipendente, non esecutivo). Il Presidente, l'Amministratore Delegato-CEO e i consiglieri Maria Elena Cappello, Francesco Antonio Ferrucci e Flavia Mazzearella sono in carica dal 30 aprile 2015. I consiglieri Federico Ferro-Luzzi, Guido Guzzetti e Nicla Picchi sono invece membri del Consiglio sin dal 6 maggio 2014, eletti con mandato annuale e riconfermati nella carica il 30 aprile 2015.

Paolo Andrea Colombo, Stefano Cao, Maria Elena Cappello, Stefano Siragusa, Flavia Mazzearella e Francesco Antonio Ferrucci sono stati candidati da Eni, la cui lista ha ottenuto il 43,13% del capitale votante. Federico Ferro-Luzzi, Guido Guzzetti e Nicla Picchi sono stati candidati da investitori istituzionali - AcomeA SGR SpA più altri - la cui lista ha ottenuto il 21,22% del capitale votante. La candidatura di Leone Pattofatto è stata comunicata a Saipem dall'azionista Eni SpA su indicazione di Fondo Strategico Italiano SpA sulla base delle previsioni del Patto Parasociale Eni/FSI sottoscritto il 27 ottobre 2015.

Il curriculum con le caratteristiche personali e professionali degli amministratori è disponibile sul sito internet www.saipem.com nella sezione "Governance".

Il Consiglio di Amministrazione del 30 aprile 2015 ha confermato Segretario del Consiglio di Amministrazione l'Avv. Mario Colombo, Executive Vice President General Counsel, Company Affairs and Governance.

L'art. 19 dello Statuto Sociale, a seguito dell'emanazione della L. n. 120 del 12 luglio 2011 (efficace dal 12 agosto 2011) sulle cd. "quote di genere" e del Regolamento Consob n. 18098 dell'8 febbraio 2012, è stato modificato per garantire la parità di accesso agli organi di amministrazione e controllo delle società quotate.

Successivamente alla nomina e in seguito con cadenza annuale, gli amministratori effettuano le dichiarazioni relative al possesso dei requisiti di indipendenza e onorabilità richiesti dalle norme a essi applicabili e il Consiglio ne valuta la sussistenza.

Nella riunione del 16 marzo 2016 il Consiglio di Amministrazione, sulla base delle dichiarazioni rese e delle informazioni a disposizione della Società, ha constatato la permanenza dei requisiti di indipendenza e onorabilità e l'assenza di cause di incompatibilità e ineleggibilità. Il Collegio Sindacale ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri componenti.

Piani di successione

Tenuto conto della direzione e del coordinamento esercitati dall'azionista Eni SpA fino al 22 gennaio 2016, Saipem non ha fino ad ora previsto piani di successione per gli amministratori esecutivi, in considerazione della composizione e natura dell'azionariato della Società per cui, ai sensi di legge e di Statuto, gli amministratori sono nominati dall'Assemblea sulla base di liste presentate dagli azionisti.

Saipem ha definito tuttavia una metodologia per l'individuazione dei successori nelle posizioni manageriali di interesse strategico o che rappresentano il perimetro di competenza del Comitato Remunerazione e Nomine e cioè i dirigenti della Società la cui nomina è avvenuta da parte del Consiglio di Amministrazione di Saipem (Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, Responsabile Internal Audit e membri interni dell'Organismo di Vigilanza).

Il processo di pianificazione della successione per le citate posizioni rappresenta un'attività consolidata sin dal 2012 in Saipem e prevede le seguenti fasi:

- la descrizione analitica dei contenuti di ogni posizione con particolare riferimento alle aree di responsabilità, alle indicazioni di evoluzione del ruolo nel futuro più immediato, alle esperienze e competenze manageriali richieste per ricoprire pienamente la posizione in esame;
- la valutazione del titolare e dei potenziali candidati alla successione;
- la definizione di tavole di successione contenenti i nominativi dei potenziali successori e le conseguenti indicazioni di sviluppo;
- la valutazione del rischio complessivo collegato alla fattibilità delle sostituzioni ipotizzate.

La disponibilità di piani di successione strutturati per le posizioni di interesse strategico rappresenta per Saipem un efficace riferimento nei processi decisionali che accompagna la mobilità e lo sviluppo manageriale nel contesto di riferimento.

Cumulo degli incarichi ricoperti

Ai fini dei punti 1.C.2 e 1.C.3 del Codice di Autodisciplina, per assicurare che gli amministratori possano dedicare il tempo necessario per l'efficace svolgimento del loro incarico, il Consiglio ha espresso con delibera consiliare del 28 marzo 2007 il seguente orientamento sul cumulo degli incarichi degli amministratori:

- un Amministratore esecutivo non dovrebbe ricoprire: (i) la carica di Consigliere esecutivo in altra società quotata, italiana o estera, ovvero in una società finanziaria, bancaria o assicurativa o con un patrimonio netto superiore a 1 miliardo di euro e (ii) la carica di Consigliere non esecutivo o Sindaco (o di membro di altro organo di controllo) in più di tre delle predette società;
- un Amministratore non esecutivo, oltre alla carica ricoperta nella Società, non dovrebbe ricoprire: (i) la carica di Consigliere esecutivo in più di una delle predette società e la carica di Consigliere non esecutivo o di Sindaco (o di membro di altro organo di controllo) in più di tre delle società indicate, ovvero (ii) la carica di Consigliere non esecutivo o di Sindaco in più di sei delle predette società.

Restano escluse dal limite di cumulo le cariche ricoperte in società del medesimo Gruppo.

Nel caso di superamento dei limiti indicati, gli amministratori informano tempestivamente il Consiglio, il quale valuta la situazione alla luce dell'interesse della Società e invita l'Amministratore ad assumere le conseguenti decisioni.

Sulla base delle comunicazioni ricevute, sono indicate di seguito le cariche di Amministratore o Sindaco ricoperte dai consiglieri in altre società.

Paolo Andrea Colombo

Presidente del Consiglio di Amministrazione di Colombo & Associati Srl; Membro del Consiglio di Amministrazione di Alitalia SpA e Ceresio SIM SpA; Presidente del Collegio Sindacale di GE Capital Interbanca SpA; Sindaco Effettivo di S.A.C.B.O. SpA, Humanitas Mirasole SpA, Massimo Moratti S.a.p.a., Gian Marco Moratti S.a.p.a.

Maria Elena Cappello

Consigliere di Amministrazione di Prysmian SpA (società quotata), Banca Monte dei Paschi di Siena SpA (società quotata), Seat Pagine Gialle SpA (società quotata), A2A SpA (società quotata), Fondazione Eni Enrico Mattei.

Francesco Antonio Ferrucci

Consigliere di Amministrazione di Studiare Sviluppo Srl; Sindaco di Roma Invest Holding Srl.

Guido Guzzetti

Consigliere di Amministrazione di Safilo SpA (società quotata).

Flavia Mazzarella

Membro del Consiglio di Amministrazione di Banca Finnat Euramerica SpA (società quotata⁷).

Leone Pattofatto

Amministratore Delegato di CDP Reti; Membro del Consiglio di Amministrazione di Fintecna, Fincantieri e Sinloc; Membro del Comitato Consultivo di Fondo Investimenti per l'Abitare; Membro del Supervisory Board di European Energy Efficiency Fund.

Nicla Picchi

Consigliere di Amministrazione di Unipol-SAI SpA (società quotata), Sabaf SpA (società quotata), Lexolution SpA, Associazione Professionale Studio Legale Picchi, Angelini & Associati.

Formazione del Consiglio di Amministrazione

A seguito della nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione da parte dell'Assemblea del 30 aprile 2015, la Società ha predisposto e dato esecuzione a un programma di "Board Induction", al fine di consentire ai consiglieri di approfondire progressivamente la conoscenza della Società sia sotto il profilo industriale/operativo/commerciale che sotto il profilo finanziario e della Governance/Compliance.

Il programma, che ha coinvolto anche il Collegio Sindacale, si è articolato in tre moduli:

- Modulo 1: Highlights operativi - maggio 2015-settembre 2015;
- Modulo 2: Comunicazioni ai mercati ed Economics - luglio 2015;
- Modulo 3: Governance & Compliance - settembre 2015-novembre 2015.

In una serie di incontri il top management ha illustrato l'attività e l'organizzazione delle singole aree aziendali e delle principali società controllate, approfondendo le tematiche di maggior interesse per gli organi sociali.

(7) Società quotata al segmento STAR di Borsa Italiana.

Il 19 settembre 2015 si è tenuta inoltre una riunione del Consiglio di Amministrazione in un sito operativo; è stata, infatti, organizzata la visita del mezzo navale "Saipem 7000" in Norvegia, al fine di offrire agli amministratori e ai sindaci un'occasione per approfondire la conoscenza delle attività operative e degli asset della Società.

Ruolo, funzionamento e competenze del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo centrale nel sistema di Corporate Governance di Saipem SpA e del Gruppo Saipem. L'art. 20 dello Statuto dispone che la gestione dell'impresa spetti esclusivamente al Consiglio di Amministrazione.

Ai sensi dell'art. 2365 del codice civile e dell'art. 20 dello Statuto è attribuita al Consiglio di Amministrazione la competenza, altrimenti dell'Assemblea Straordinaria, a deliberare sulle proposte aventi a oggetto:

- la fusione per incorporazione di società le cui azioni o quote siano interamente possedute dalla Società, nel rispetto delle condizioni di cui all'art. 2505 del codice civile;
- la fusione per incorporazione di società le cui azioni o quote siano possedute almeno al 90% (novanta per cento), nel rispetto delle condizioni di cui all'art. 2505-bis del codice civile;
- la scissione proporzionale di società le cui azioni o quote siano interamente possedute, o possedute almeno al 90% (novanta per cento), nel rispetto delle condizioni di cui all'art. 2506-ter del codice civile;
- il trasferimento della sede della Società nell'ambito del territorio nazionale;
- l'istituzione, la modifica e la soppressione di sedi secondarie;
- la riduzione del capitale sociale in caso di recesso dei soci;
- l'emissione di obbligazioni e altri titoli di debito, a eccezione dell'emissione di obbligazioni convertibili in azioni della Società;
- l'adeguamento dello Statuto a disposizioni normative.

In aggiunta alle competenze attribuitegli in via esclusiva dall'art. 2381 del codice civile, tenuto conto anche delle indicazioni del Codice di Autodisciplina delle società quotate e sulla base della delibera del 30 aprile 2015, il Consiglio di Amministrazione Saipem:

- definisce il sistema e le regole di governo societario della Società e del Gruppo e approva la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari, previo parere del Comitato per il Controllo e Rischi. Approva le linee fondamentali del Sistema Normativo interno, le Policy e le Management System Guidelines di "Compliance" e di "Governance". Previo parere favorevole del Comitato per il Controllo e Rischi, adotta procedure che assicurano la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate e delle operazioni nelle quali un Amministratore o un Sindaco siano portatori di un interesse, per conto proprio o di terzi, valutandone con cadenza annuale l'eventuale necessità di revisione; adotta, inoltre, su proposta dell'Amministratore Delegato-CEO, una procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti la Società con particolare riferimento alle informazioni privilegiate;
- istituisce i Comitati interni del Consiglio di Amministrazione, con funzioni propositive e consultive, nominandone i membri e i presidenti, stabilendone i compiti e il compenso e approvandone i regolamenti;
- esprime il proprio orientamento, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, in merito al numero massimo di incarichi di Amministratore o Sindaco nelle società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di Amministratore, tenendo conto della partecipazione dei consiglieri ai Comitati costituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione;
- attribuisce e revoca le deleghe agli amministratori, definendone i limiti e le modalità di esercizio e determinando, esaminate le proposte del Comitato Remunerazione e Nomine e sentito il Collegio Sindacale, la retribuzione connessa alle deleghe. Può impartire direttive agli organi delegati e avocare operazioni rientranti nelle deleghe;
- definisce le linee fondamentali dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società, ivi compreso il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, delle principali società controllate e del Gruppo. Individua al proprio interno uno o più amministratori incaricati del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, ai sensi del Codice di Autodisciplina per le società quotate. Valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società, delle controllate aventi rilevanza strategica e del Gruppo;
- definisce, esaminate le proposte dell'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e previo parere del Comitato per il Controllo e Rischi, 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, determinando, inoltre, il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati. Previo parere del Comitato per il Controllo e Rischi: (i) esamina i principali rischi aziendali, identificati tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate, sottoposti almeno semestralmente dall'Amministratore Incaricato per il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi; (ii) valuta semestralmente l'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia;
- approva con cadenza almeno annuale, previo parere del Comitato per il Controllo e Rischi e sentiti il Collegio Sindacale e l'Amministratore Incaricato per il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, il piano di audit predisposto dal Responsabile della Funzione Internal Audit;
- valuta inoltre, previo parere del Comitato per il Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, i risultati esposti dal Revisore Legale nell'eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale;
- definisce, su proposta dell'Amministratore Delegato-CEO, le linee strategiche e gli obiettivi della Società e del Gruppo incluse le politiche per la sostenibilità;

- esamina e approva i budget, i piani strategici, industriali e finanziari del Gruppo, monitorandone periodicamente l'attuazione, nonché gli accordi di carattere strategico della Società;
 - esamina e approva il piano degli interventi no-profit della Società e approva gli interventi no-profit non inclusi nel piano;
 - esamina e approva la Relazione finanziaria annuale comprendente il progetto di Bilancio di esercizio e il Bilancio consolidato, la Relazione finanziaria semestrale e i Resoconti intermedi di gestione, previsti dalla normativa vigente. Esamina e approva la rendicontazione di sostenibilità che non sia già contenuta nella Relazione finanziaria annuale;
 - riceve dagli amministratori con deleghe, in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione, un'informativa con periodicità almeno trimestrale sull'attività svolta nell'esercizio delle deleghe, sull'attività del Gruppo e sulle operazioni di maggior rilievo;
 - riceve dai Comitati interni del Consiglio un'informativa periodica semestrale;
 - valuta il generale andamento della gestione della Società e del Gruppo sulla base dell'informativa ricevuta su base almeno trimestrale dagli amministratori con deleghe, prestando particolare attenzione alle situazioni di conflitto di interesse e confrontando i risultati conseguiti, risultanti dal bilancio e dalle situazioni contabili periodiche, con quelli di budget;
 - approva, previo motivato parere favorevole del Comitato per il Controllo e Rischi, le operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza, secondo le modalità previste nella procedura "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e operazioni con parti correlate";
 - riceve almeno trimestralmente dall'Amministratore Delegato-CEO una completa informativa sull'esecuzione di operazioni con parti correlate di minore e di maggiore rilevanza, secondo i criteri individuati nella predetta procedura;
 - esamina e approva preventivamente operazioni nelle quali siano presenti interessi degli amministratori e sindaci, applicando le previsioni dell'art. 2391 del codice civile, nonché le disposizioni stabilite per queste operazioni dalla predetta procedura "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e operazioni con parti correlate";
 - approva, previa effettuazione della due diligence da parte dell'Anti-Corruption Legal Support Unit sui partner, la stipula di possibili accordi di joint venture;
 - delibera sulle operazioni aventi un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale e finanziario per la Società ed esamina e valuta preventivamente le operazioni industriali/finanziarie del Gruppo di significativo rilievo, prestando particolare attenzione alle situazioni nelle quali uno o più amministratori abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi, e alle operazioni con parti correlate.
- Sono considerate di significativo rilievo le seguenti operazioni:
- a) compravendita di beni e/o servizi, diversi da quelli destinati a investimenti, che abbiano un valore superiore a 1 miliardo di euro, ovvero di durata superiore a 20 anni;
 - b) acquisizione, alienazione, conferimento di partecipazioni, aziende e/o rami d'azienda per importi superiori a 25 milioni di euro di enterprise value per singola operazione;
 - c) acquisto, vendita o leasing finanziario di terreni e fabbricati per importi superiori a 2.500.000 euro;
 - d) investimenti in immobilizzazioni tecniche diverse dalle precedenti di importo superiore a 300 milioni di euro, ovvero anche di importo minore, se di particolare rilievo strategico e se presentano un particolare rischio;
 - e) il rilascio di finanziamenti a favore di società non partecipate e di società partecipate non controllate di ammontare superiore a 200 milioni di euro, se in misura proporzionale alla quota di partecipazione, ovvero di qualunque importo se in misura non proporzionale alla quota di partecipazione;
 - f) stipulare, modificare e risolvere contratti con Eni SpA e istituzioni finanziarie abilitate per il rilascio di fidejussioni e altre garanzie personali a favore di terzi nell'interesse della Società o delle società partecipate di importo superiore a 200 milioni di euro per singolo atto, ovvero di qualsiasi importo per il rilascio di garanzie nell'interesse di società non partecipate o di società partecipate non controllate in misura non proporzionale alla quota di partecipazione;
 - g) prestare fidejussioni e altre garanzie personali a favore di terzi nell'interesse della Società o di società partecipate (Parent Company Guarantee) di importo superiore a 1 miliardo di euro per singolo atto, ovvero di qualsiasi importo per il rilascio di garanzie nell'interesse di società non partecipate o di società partecipate non controllate in misura non proporzionale alla quota di partecipazione;
 - h) operazioni relative alla costituzione di società direttamente partecipate e filiali;
 - i) approvare la stipula di contratti di intermediazione commerciale;
 - j) emissioni di obbligazioni, convertibili e non, da parte della Società o di società controllate;
 - k) stipulare, modificare e risolvere contratti relativi a finanziamenti a breve, medio e lungo termine per un importo superiore a 1 miliardo di euro per singolo atto, ovvero di durata superiore a 20 anni;
 - l) consentire ipoteche, privilegi, pegni e altre garanzie reali surroghe, riduzioni, cancellazioni, postergazioni e qualsiasi altro annotamento ipotecario su beni di proprietà della Società per un importo superiore a 1 miliardo di euro per singolo atto, ovvero di durata superiore a 20 anni. Iscrivere ipoteche, accettare privilegi, pegni e altri oneri reali, consentire surroghe, riduzioni, cancellazioni, postergazioni e qualsiasi altro annotamento ipotecario su beni di terzi in genere per un importo superiore a 1 miliardo di euro per singolo atto, ovvero di durata superiore a 20 anni;
- nomina e revoca, su proposta dell'Amministratore Delegato-CEO d'intesa con il Presidente, e sentito il Comitato Remunerazione e Nomine, i direttori generali, conferendo loro i relativi poteri;
 - nomina e revoca, su proposta del Presidente, d'intesa con l'Amministratore Delegato-CEO, sentito il Comitato Remunerazione e Nomine, previo parere favorevole del Collegio Sindacale, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, e vigila affinché il

Dirigente disponga di adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti a lui attribuiti dalla legge, nonché sul rispetto effettivo delle procedure amministrative e contabili predisposte da detto Dirigente;

- nomina e revoca, su proposta del Presidente d'intesa con l'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, previo parere favorevole del Comitato per il Controllo e Rischi, e sentito il Collegio Sindacale, il Responsabile della Funzione Internal Audit, assicurando che lo stesso sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità e definendone la struttura di remunerazione coerentemente con le politiche retributive della Società, e approva le linee di indirizzo dell'Internal Audit;
- nomina, su proposta dell'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, sentito il Comitato Remunerazione e Nomine e con il parere del Collegio Sindacale, l'Organismo di Vigilanza di cui al D.Lgs. n. 231/2001, determinandone la composizione;
- assicura che siano identificati da parte delle competenti strutture aziendali del Chief Executive Officer i soggetti incaricati della struttura responsabile della gestione dei rapporti con gli azionisti e gli investitori;
- esamina e approva, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, la Relazione sulla Remunerazione e, in particolare, la Politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, da presentare all'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio; in attuazione di tale politica determina, in base alle proposte formulate dal medesimo Comitato e sentito il Collegio Sindacale, la remunerazione dell'Amministratore Delegato-CEO e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche. Definisce inoltre, esaminate le proposte del medesimo Comitato, i criteri per la remunerazione dell'alta dirigenza della Società e del Gruppo e dà attuazione ai piani di compenso basati su azioni o strumenti finanziari deliberati dall'Assemblea;
- formula le proposte da sottoporre all'Assemblea dei Soci;
- esamina e delibera sulle altre questioni che gli amministratori con deleghe ritengano opportuno sottoporre all'attenzione del Consiglio di Amministrazione, per la particolare rilevanza o delicatezza.

L'Assemblea non ha autorizzato deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 del codice civile.

Ai sensi dell'art. 2391 del codice civile, gli amministratori danno notizia agli altri amministratori e al Collegio Sindacale di ogni interesse che per conto proprio o di terzi abbiano in una determinata operazione della Società.

In occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione, il Presidente ricorda preliminarmente agli amministratori, ai sensi dell'art. 2391 del codice civile, di segnalare eventuali interessi, per conto proprio o di terzi, di cui fossero portatori in relazione alle materie all'ordine del giorno prima della trattazione di ciascuna di esse; degli eventuali interessi dovranno essere precisati la natura, i termini, l'origine e la portata.

Il Presidente organizza i lavori del Consiglio e si adopera affinché siano fornite ai consiglieri e ai sindaci la documentazione e le informazioni necessarie all'assunzione delle decisioni, con tempestività e ragionevole anticipo. La documentazione pre-consiliare viene inviata di regola non più tardi della diffusione dell'avviso di convocazione (almeno cinque giorni prima della data della riunione). A tal fine, nel corso del 2013, è stato introdotto l'utilizzo di una piattaforma informatica denominata "BoardVantage" che consente la condivisione e lo scambio di documenti, note e altre comunicazioni tra gli uffici amministrativi della Società e il Consiglio di Amministrazione o tra i membri dello stesso, in forma strettamente riservata mediante la disponibilità di apposite credenziali di autenticazione. Il Segretario del Consiglio di Amministrazione è a disposizione dei consiglieri e dei sindaci per assicurare la tempestività e l'accuratezza dell'informativa pre-consiliare, fornendo eventualmente integrazioni e chiarimenti. Laddove non fosse stato possibile fornire la necessaria informativa pre-consiliare con congruo anticipo, il Presidente cura che siano effettuati adeguati approfondimenti durante le sessioni consiliari. Al fine di accrescere la conoscenza della realtà e delle dinamiche aziendali, vengono di norma invitati periodicamente a partecipare ai Consigli di Amministrazione i responsabili delle Business Unit, i quali illustrano i progetti più significativi, le strategie, la situazione di mercato delle aree di competenza. In particolare, nel corso del 2015 sono intervenuti nelle riunioni del Consiglio di Amministrazione il Chief Operating Officer-COO Giuseppe Caselli, il Chief Financial Officer-CFO Alberto Chiarini e i responsabili delle funzioni "General Counsel, Affari Societari e Governance", "Risorse Umane, Organizzazione e Servizi alle Persone", "Risk Management Integrato" e "Qualità, Salute, Sicurezza, Ambiente e Sostenibilità".

Frequenza delle adunanze

Lo Statuto non dispone in modo specifico la frequenza delle adunanze consiliari, anche se l'art. 21 ne assume la periodicità almeno trimestrale.

Nel corso del 2015 il Consiglio di Amministrazione si è riunito 18 volte con una durata media di 4,85 ore. Nel primo semestre 2016 sono previste da Calendario Finanziario 3 adunanze; alla data del 16 marzo 2016 il Consiglio si è riunito 5 volte. È data preventiva notizia al pubblico delle date delle adunanze previste per l'esame dei rendiconti periodici richiesti dalla normativa vigente.

Nel 2015 hanno partecipato alle adunanze consiliari in media il 92,66% degli amministratori e il 90,48% degli amministratori indipendenti.

Autovalutazione

In ottemperanza al Codice di Autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione di Saipem ha effettuato anche per il 2015 la propria valutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati.

Il Consiglio di Amministrazione di Saipem, con il supporto del lavoro istruttorio del Comitato Corporate Governance, ha conferito l'incarico di assisterlo nel processo di autovalutazione alla società di consulenza Management Search Srl, società indipendente che non svolge altri servizi per Saipem.

L'obiettivo della Board Review ha riguardato la verifica dell'operatività complessiva e del funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati per evidenziare i punti di forza e di debolezza e le eventuali aree di miglioramento. Tutti gli argomenti oggetto della Board Review sono stati esaminati con l'ausilio di un questionario predisposto dal Management Search e hanno riguardato principalmente: (a) la struttura e la composizione del Consiglio di Amministrazione anche in termini di competenze dei consiglieri; (b) il funzionamento del Consiglio di Amministrazione incluso il numero delle riunioni, la durata e la gestione delle stesse; la completezza e la tempestività delle informazioni fornite al Consiglio di Amministrazione in preparazione delle sedute consiliari; il clima interno al Consiglio di Amministrazione e le modalità di svolgimento delle riunioni e dei processi decisionali; il ruolo del Presidente; (c) l'adeguatezza del tempo dedicato dal Consiglio di Amministrazione alla discussione di tutte le tematiche rilevanti per la Società e il Gruppo, incluso il controllo e la gestione dei rischi e la strategia a lungo termine della Società; (d) il funzionamento dei Comitati, incluso la definizione della loro missione, la loro autonomia e autorevolezza, l'efficacia della loro attività di supporto al Consiglio di Amministrazione; (e) le relazioni con il top management e la conoscenza dello stesso da parte dei consiglieri; (f) il giudizio espresso dai consiglieri sul lavoro da loro stessi svolto nell'ambito del Consiglio di Amministrazione e sul loro contributo al dibattito consiliare e al processo decisionale; (g) la sensibilità di tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione alle tematiche e ai principi relativi alla sostenibilità e a una corretta Governance, nonché quanto questi temi siano pervasivi nell'organizzazione aziendale e integrati nel modo di fare business.

A ciascuna domanda del questionario ogni Consigliere ha potuto rispondere attraverso diversi livelli di consenso. La Board Review ha preso spunto dalle risposte agli argomenti riportati nel questionario per approfondirle ulteriormente nel corso delle interviste condotte singolarmente con tutti i membri del Consiglio di Amministrazione. Le interviste sono state inoltre estese ai membri del Collegio Sindacale in qualità di osservatori per acquisire anche la loro prospettiva sui temi affrontati nel questionario. Per supportare le riflessioni del Consiglio di Amministrazione, il Management Search ha inoltre predisposto un raffronto (benchmarking) a livello internazionale con altre società del settore e non, quotate in Borsa. Il confronto con le società prese come benchmark di riferimento ha riguardato la composizione del relativo Consiglio di Amministrazione, il numero dei consiglieri esecutivi e non, il background professionale dei consiglieri non esecutivi, la nazionalità del Consiglio di Amministrazione e quanto altro di significativo, in base ai dati disponibili, incluso le modalità di conduzione delle rispettive Board Review.

Il Management Search ha inoltre esaminato tutta la documentazione societaria rilevante e in particolare i verbali delle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati, relativamente al periodo considerato per: 1) analizzare le procedure e i sistemi di governo societario che fanno capo a questi organi; 2) verificare la corrispondenza delle pratiche dagli stessi adottate rispetto alla normativa applicabile alla Società e alla regolamentazione interna da questa adottata; 3) valutare l'efficacia del loro funzionamento e l'adeguatezza dei processi decisionali anche in relazione al contesto normativo e regolamentare riferito alle società quotate.

Le interviste condotte e le risultanze delle risposte alle domande del questionario mostrano un quadro complessivo del funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati di Saipem positivo.

All'esito dell'autovalutazione sono emerse le seguenti conclusioni:

- il Consiglio, che si è insediato ad aprile 2015, ha affrontato con grande impegno e spirito di servizio il suo compito, che ha previsto anche una fase di induction formale dedicata soprattutto ai nuovi membri del Consiglio;
- l'attività di induction è stata condotta in modo strutturato attraverso un programma di formazione e integrazione considerato in generale utile ed efficace;
- durante questo primo anno di attività il Consiglio di Saipem ha esercitato in modo approfondito e continuativo la sua funzione di controllo e di monitoraggio sull'andamento della Società oltre ad aver affrontato alcune operazioni straordinarie rilevanti;
- queste attività hanno richiesto un impegno significativo da parte dei consiglieri - oltre che del Collegio Sindacale - nella preparazione e nella partecipazione alle riunioni del Consiglio e dei Comitati indette con notevole frequenza, soprattutto nell'ultimo quadrimestre;
- a detta di tutti i consiglieri, il clima all'interno del Consiglio è estremamente costruttivo e beneficia della buona sintonia esistente tra il Presidente e l'Amministratore Delegato-CEO. L'atteggiamento del Presidente e dell'Amministratore Delegato-CEO nei rispettivi ruoli, anche in termini di apertura al dialogo e trasparenza, contribuiscono a creare questo clima favorevole;
- i lavori del Consiglio sono gestiti dal Presidente con autorevolezza, sensibilità per gli aspetti di una corretta gestione societaria e in stretta aderenza alle migliori pratiche di Governance. I consiglieri concordano nel ritenere la gestione delle riunioni da parte del Presidente attenta al livello di comprensione delle tematiche trattate da parte di tutti;
- l'Amministratore Delegato-CEO risponde sempre in maniera chiara, diretta ed esaustiva alle domande dei consiglieri. A lui vengono riconosciuti da tutti i consiglieri visione, carisma, coraggio e onestà intellettuale;
- il Consiglio è molto focalizzato sull'approfondimento dei temi all'ordine del giorno. Anche se la partecipazione al dibattito consiliare non è omogenea da un punto di vista quantitativo, tutti offrono un contributo qualitativo calibrato in relazione alle specifiche competenze professionali;
- la maggioranza dei consiglieri è concorde nel ritenere adeguato il tempo dedicato al dibattito relativamente alle operazioni straordinarie, ai rischi e relativo controllo e agli aspetti di Governance;
- l'argomento del controllo e della gestione dei rischi è molto sentito e dibattuto nell'ambito del Consiglio. L'attenzione esercitata dal Consiglio su questo argomento è molto elevata. La funzione di Risk Management unificata è considerata una soluzione efficace e avanzata in termini di controllo dei rischi;
- nell'ambito del controllo dei rischi si inquadrano anche l'impegno costante nell'acquisire un'adeguata conoscenza del Gruppo e le iniziative del Consiglio relative al disegno del nuovo sistema di Governance delle società estere;

- esiste nell'ambito del Consiglio una diffusa e determinata propensione all'approfondimento rivolto non solo ai temi del controllo della gestione del business, ma anche alla strategia di sviluppo a lungo termine della Società e allo scenario competitivo di contorno, in una visione bilanciata tra breve e lungo termine;
- tutti i consiglieri auspicano che, dopo aver affrontato la fase impegnativa delle operazioni straordinarie, il Consiglio in prospettiva approfondisca ulteriormente temi quali l'andamento del mercato di riferimento, il confronto con il business dei concorrenti e la strategia a lungo termine del Gruppo anche alla luce dell'attuale andamento dei mercati;
- la verbalizzazione delle riunioni del Consiglio di Saipem è puntuale e precisa. C'è un ampio apprezzamento da parte di tutto il Consiglio e il Collegio Sindacale per il lavoro svolto e per il supporto fornito dalla Segreteria Societaria.

Dall'autovalutazione sono emerse le seguenti possibili iniziative:

- valutare l'opportunità di calibrare l'ordine degli argomenti da affrontare nel corso delle sedute consiliari ottimizzando il tempo dedicato alla discussione degli argomenti meno prioritari in base alla loro rilevanza, onde evitare che vengano trattati a fine seduta argomenti che richiederebbero maggiori approfondimenti;
- unire alla documentazione fornita ai consiglieri in preparazione delle riunioni delle schede di sintesi predisposte per ogni argomento all'ordine del giorno, per focalizzare gli aspetti più rilevanti dei principali temi da trattare;
- organizzare un Vertice Strategico annuale con la partecipazione del top management della Società – eventualmente in concomitanza con la revisione del Piano Industriale – come ulteriore occasione di approfondimento sulle tematiche rilevanti per il Gruppo, per rafforzare lo spirito di team tra i membri del Consiglio e per una maggiore conoscenza del management da parte degli stessi consiglieri;
- proseguire nell'organizzazione di sedute strutturate di induction e di aggiornamento su tematiche specifiche di interesse condiviso tra i membri del Consiglio;
- approfondire ulteriormente il tema dei rischi con particolare riguardo al rischio complessivo inteso nel senso più ampio e sostanziale della sostenibilità.

L'esame della documentazione societaria e dei verbali evidenzia che il Consiglio di Amministrazione e i Comitati operano in modo conforme alle norme di legge e regolamentari applicabili agli emittenti, nonché alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina delle società quotate e all'impianto normativo interno adottato dalla Società.

Dal benchmarking con altre società quotate emerge che Saipem si colloca tra le migliori società del campione di riferimento, operando inoltre in modo strettamente conforme alle migliori pratiche di Governance domestiche e internazionali, in considerazione dell'attenzione prestata al processo di Board Review, della disclosure delle relative risultanze e delle evidenze emerse dall'attività di benchmarking.

Organi delegati

Sin dal 2008, conformemente alla best practice internazionale, al fine di evitare la concentrazione di cariche in una sola persona, Saipem ha deciso di separare i ruoli di Presidente e di Chief Executive Officer, quest'ultimo inteso come Amministratore che, in virtù delle deleghe ricevute e dell'esercizio in concreto delle stesse, è il principale responsabile della gestione della Società.

Il Comitato per la Corporate Governance di Borsa Italiana ritiene che la separazione dei predetti ruoli possa rafforzare le caratteristiche di imparzialità ed equilibrio che si richiedono al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al quale la legge e la prassi affidano compiti di organizzazione dei lavori del Consiglio e di raccordo tra amministratori esecutivi e amministratori non esecutivi.

La separazione delle cariche di Presidente e Amministratore Delegato-CEO non rende necessaria la nomina di un Lead Independent Director. È Amministratore esecutivo Stefano Cao (Amministratore Delegato-CEO), il quale non ricopre altri incarichi presso altro emittente.

Il Consiglio ha conferito all'Amministratore Delegato-CEO, in qualità di principale responsabile della gestione della Società, tutti i poteri di ordinaria amministrazione, a eccezione di quelli indelegabili e di quelli che il Consiglio stesso ha riservato alla propria competenza.

Il Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 30 aprile 2015 ha conferito al Presidente, oltre ai poteri di legge e di statuto, il potere di:

- a) concorrere con l'Amministratore Delegato-CEO, sentito il Comitato Remunerazione e Nomine, alla formulazione al Consiglio di Amministrazione delle proposte di nomina e revoca dei direttori generali;
- b) proporre, d'intesa con l'Amministratore Delegato-CEO, sentito il Comitato Remunerazione e Nomine, previo parere favorevole del Collegio Sindacale, la nomina e revoca del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- c) provvedere, d'intesa con l'Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, alla formulazione al Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Comitato per il Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, delle proposte relative alla nomina, alla revoca e alla remunerazione del Responsabile dell'Internal Audit;
- d) concorrere, d'intesa e in coordinamento con l'Amministratore Delegato-CEO, alla formulazione delle proposte relative a operazioni straordinarie sul capitale della Società e/o di rifinanziamento complessivo del debito da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- e) svolgere le sue funzioni di rappresentanza gestendo i rapporti istituzionali della Società in Italia e i rapporti con gli azionisti, in condivisione con l'Amministratore Delegato-CEO, avvalendosi a tal fine delle strutture della Comunicazione e dei Rapporti Istituzionali della Società.

Dall'Amministratore Delegato-CEO, dipendono:

- il Chief Operating Officer (COO), responsabile delle attività di business di Società;
- il Chief Financial Officer (CFO), responsabile delle funzioni:
 - Pianificazione Amministrazione e Controllo;

- Finanza;
 - Investor Relations;
 - Information and Communication Technology;
- i seguenti responsabili delle funzioni di staff e di supporto al business:
- Executive Vice President Risorse Umane, Organizzazione e Servizi alle Persone;
 - Executive Vice President General Counsel, Affari Societari e Governance;
 - Executive Vice President Procurement and Contract Management;
 - Executive Vice President Strategie e Innovazione;
 - Senior Vice President Qualità, Salute, Sicurezza, Ambiente e Sostenibilità;
 - Senior Vice President Relazioni Istituzionali e Comunicazione;
 - Senior Vice President Risk Management Integrato.

Il Presidente, oltre alle attribuzioni descritte, presiede l'Assemblea, convoca e presiede le riunioni del Consiglio di Amministrazione e verifica l'attuazione delle deliberazioni assunte dal Consiglio stesso.

Nel Consiglio non vi sono altri consiglieri esecutivi.

Amministratori indipendenti

La delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 (adozione del Regolamento "Parti correlate") modificata con delibera n. 17389 del 23 giugno 2010, ha modificato l'art. 37, comma 1, lettera *d*) del Regolamento Mercati, stabilendo, ai fini della sussistenza dei requisiti di quotazione, che le società controllate, sottoposte all'attività di direzione e coordinamento di altra società, debbano disporre di Comitati composti da amministratori indipendenti e se sottoposti a direzione e coordinamento di altre società quotate, come nel caso di Saipem fino alla data del 22 gennaio 2016, debbono avere un Consiglio di Amministrazione composto in maggioranza da amministratori indipendenti.

L'Assemblea del 30 aprile 2015 ha nominato il nuovo Consiglio di Amministrazione per tre esercizi, rispettando la composizione prevista dall'art. 37, comma 1, lettera *d*) del Regolamento Mercati; sei amministratori su nove risultano infatti indipendenti.

Non posseggono il requisito di indipendenza il Presidente Paolo Andrea Colombo, l'Amministratore esecutivo Stefano Cao e il Consigliere Leone Pattofatto (subentrato a Stefano Siragusa, anche egli non in possesso dei requisiti di indipendenza, il 21 gennaio 2016).

L'indipendenza degli amministratori, dopo la nomina, viene valutata dal Consiglio di Amministrazione con cadenza annuale. Nell'adunanza del 16 marzo 2016 è stato accertato il permanere dei requisiti di indipendenza degli amministratori Maria Elena Cappello, Federico Ferro-Luzzi, Francesco Antonio Ferrucci, Guido Guzzetti, Flavia Mazzeola e Nicla Picchi; il Collegio Sindacale ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottate dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri membri con esito positivo. Gli amministratori si impegnano a comunicare al Consiglio di Amministrazione eventuali variazioni che si verificassero nel corso del mandato consiliare. I criteri mediante i quali viene a essere realizzata detta valutazione sono quelli previsti dall'art. 148, comma 3, del TUF e del Codice di Autodisciplina.

Il 5 ottobre 2015 gli amministratori indipendenti si sono riuniti in assenza degli altri amministratori come suggerito dal Codice di Autodisciplina.

Trattamento delle informazioni societarie

Il Consiglio di Amministrazione, in data 13 marzo 2013, ha approvato la Management System Guideline (MSG) "Market Abuse"⁽⁸⁾. La suddetta MSG, tra l'altro, ha accorpato in un unico documento le procedure precedentemente in vigore in materia di Informazioni Privilegiate e relativo Registro, e di Internal Dealing.

La MSG "Market Abuse" stabilisce i principi e le regole cui Saipem SpA e le società dalla stessa controllate, direttamente e indirettamente, in Italia e all'estero devono attenersi nella gestione interna e nella comunicazione all'esterno di documenti e informazioni societarie riguardanti Saipem, con particolare riferimento alle informazioni privilegiate. A tal fine la MSG disciplina, altresì, l'istituzione, tenuta e aggiornamento del Registro dei soggetti che hanno accesso alle predette informazioni, nonché l'identificazione dei soggetti rilevanti e le modalità di comunicazione delle operazioni effettuate, anche per interposta persona, su azioni emesse da Saipem SpA o su altri strumenti finanziari a dette azioni collegati (Internal Dealing).

Saipem SpA, in quanto società rilevante per l'analoga procedura Eni, ha concordato con Eni di voler provvedere alla tenuta autonoma del Registro.

In particolare la procedura nell'ottica del miglioramento continuo:

- ha rafforzato i principi di comportamento per la tutela della riservatezza delle informazioni aziendali in generale, rimessi al Consiglio di Amministrazione, come richiesto dal Codice di Autodisciplina;
- ha specificato l'ambito di applicazione della normativa rispetto alle società controllate di Saipem. In particolare, la Management System Guideline ha introdotto i criteri metodologici per l'individuazione delle società controllate tenute in ragione della significatività della loro attività a istituire e mantenere il Registro delle persone che hanno accesso a informazioni privilegiate;

(8) La procedura "Market Abuse" è disponibile sul sito internet www.saipem.com nella sezione "Governance".

- ha rafforzato la gestione interna delle informazioni privilegiate, definendo le modalità di valutazione, nonché gli obblighi di comportamenti specifici delle persone che hanno accesso a informazioni privilegiate. A tal fine è stata individuata una casistica di informazioni privilegiate - redatta sulla base di tipologie rivenienti dalle best practice nazionali e internazionali - esemplificativa e non esaustiva, al fine di supportare le valutazioni sul carattere privilegiato delle informazioni da parte delle funzioni di Saipem;
- ha rivisto la disciplina relativa all'istituzione, tenuta e aggiornamento del Registro delle persone aventi accesso a informazioni privilegiate di Saipem SpA, trasferendo la responsabilità del Registro dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione alla Funzione General Counsel, Affari Societari e Governance. Al riguardo è stata ampliata la possibilità per il management di inserire persone che, su base regolare, possono avere accesso a informazioni privilegiate. È prevista la facoltà delle società controllate rilevanti di delegare la tenuta del proprio Registro a Saipem, in presenza delle condizioni indicate;
- ha rafforzato la disciplina di comunicazione al pubblico delle informazioni privilegiate, definendo quali informazioni privilegiate sono soggette a disclosure e, in particolare, il processo di emissione dei comunicati stampa;
- ha razionalizzato e chiarito le disposizioni in materia di Internal Dealing, mantenendo inalterati i principi fondamentali già presenti nella precedente disciplina, ivi inclusa la previsione di blocking period per l'effettuazione di operazioni sulle azioni di Saipem e sugli strumenti finanziari a esse collegati per i soggetti rilevanti. Sono stati, tuttavia, rivisti i casi di esclusione, al fine di rendere la Management System Guideline più coerente con la normativa esterna di riferimento.

Il Consiglio di Amministrazione del 28 ottobre 2013, previo parere favorevole del Comitato per il Controllo e Rischi, ha individuato quali soggetti rilevanti ai fini delle comunicazioni Internal Dealing, ai sensi della procedura Market Abuse, "i dirigenti tenuti a partecipare al Comitato di Direzione (ora Advisory Committee) e, comunque, i primi riporti gerarchici dell'Amministratore Delegato-CEO".

Al verificarsi delle condizioni previste dalla legge, le operazioni di acquisto o vendita di azioni Saipem vengono comunicate a Consob, a Borsa Italiana e al pubblico mediante apposito modello elaborato tramite la piattaforma informatica SDIR-NIS, successivamente inviata al meccanismo di stoccaggio autorizzato "Nis Storage" (www.emarketstorage.com), e quindi pubblicato sul sito internet della Società.

A seguito dell'entrata in vigore, il 9 maggio 2013, della MSG "Market Abuse", sono state poste in atto azioni volte ad adeguare il Registro delle persone che hanno accesso alle informazioni privilegiate alla nuova disciplina; tutte le società controllate del Gruppo hanno provveduto a recepire la MSG mediante delibera consiliare e le società controllate identificate come rilevanti hanno delegato a Saipem la tenuta dei propri registri che sono stati debitamente istituiti.

Le società controllate rilevanti comunicano al Responsabile del Registro di Saipem SpA i dati e le informazioni relative alle persone (inclusi i soggetti esterni alla società che abbiano accesso a informazioni privilegiate) da iscrivere nel Registro e comunicano l'aggiornamento delle informazioni relative alle persone iscritte.

In occasione dell'aggiornamento delle società rilevanti ai fini Sarbanes-Oxley Act o all'emergere di circostanze rilevanti, le Funzioni Corporate competenti comunicano al Registro eventuali aggiornamenti nell'elenco delle società controllate rilevanti.

Le società rilevanti che hanno conferito delega a Saipem SpA per la tenuta del Registro sono le seguenti:

- Saipem International BV (Olanda);
- Saipem SA (Francia);
- Saipem (Portugal) Comércio Marítimo Sociedade Unipessoal Lda (Portogallo);
- Saipem Maritime Asset Management Luxembourg Sàrl (Lussemburgo);
- ERSAL Caspian Contractor Llc (Kazakhstan);
- Saipem Contracting (Nigeria) Ltd (Nigeria);
- Saipem Ltd (Regno Unito);
- Saipem do Brasil Serviços de Petróleo Ltda (Brasile);
- Petrex SA (Perù);
- Saimexicana SA de Cv (Messico);
- Saipem Services Mexico SA de Cv (Messico);
- Snamprogetti Saudi Arabia Ltd (Arabia Saudita);
- Saudi Arabian Saipem Ltd (Arabia Saudita);
- Snamprogetti Engineering & Contracting Co Ltd (Arabia Saudita);
- Saipem Misr for Petroleum Services (S.A.E.) (Egitto);
- Saipem America Inc (Stati Uniti);
- Saipem Asia Sdn Bhd (Malesia);
- Sofresid SA (Francia);
- Global Petroprojects Services AG (Svizzera);
- Sigurd Rück AG (Svizzera);
- PT Saipem Indonesia Sdn Bhd (Indonesia);
- Saipem Australia Pty Ltd (Australia);
- Saipem Canada Inc (Canada);
- Sajer Iraq Llc (Iraq);
- Saipem Nigeria Ltd (Nigeria);
- Saipem Contracting Netherlands BV (Olanda);

- Snamprogetti Netherlands BV (Olanda);
- Boscongo SA (Congo);
- Saipem Contracting Algérie SpA (Algeria);
- Saipem Offshore Norway AS (Norvegia);
- Saipem Drilling Norway AS (Norvegia);
- Moss Maritime AS (Norvegia);
- Saipem Luxembourg SA (Lussemburgo);
- Saipem India Projects Private Ltd (India);
- Saipem Ingenieria Y Construcciones SLU (Spagna).

Comitati interni al Consiglio di Amministrazione

Per un più efficace svolgimento dei propri compiti, il Consiglio ha nominato al proprio interno il Comitato Remunerazione e Nomine e il Comitato per il Controllo e Rischi, composti esclusivamente da amministratori non esecutivi indipendenti; i componenti di entrambi i Comitati sono esperti in materia contabile e finanziaria e di gestione dei rischi. Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2015 è stato inoltre istituito il Comitato Corporate Governance composto da tre amministratori non esecutivi, dei quali uno indipendente.

In forza della stessa delibera, i suddetti Comitati risultano così composti:

- Comitato Remunerazione e Nomine: Maria Elena Cappello (Presidente, indipendente), Francesco Antonio Ferrucci (indipendente) e Federico Ferro-Luzzi (indipendente);
- Comitato per il Controllo e Rischi: Nicla Picchi (Presidente, indipendente), Guido Guzzetti (indipendente) e Flavia Mazzarella (indipendente);
- Comitato Corporate Governance: Paolo Andrea Colombo (Presidente, non indipendente), Francesco Antonio Ferrucci (indipendente) e Stefano Siragusa (non indipendente, dimessosi in data 21 gennaio 2016 e sostituito da Leone Pattofatto, anch'egli non indipendente).

Il Comitato Remunerazione e Nomine svolge funzioni propositive e consultive nei confronti del Consiglio disciplinate dal Codice di Autodisciplina, tra le quali: (i) sottopone all'approvazione del Consiglio di Amministrazione la Relazione sulla Remunerazione e in particolare la Politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, per la sua presentazione all'Assemblea degli Azionisti convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio, nei termini previsti dalla legge; (ii) formula le proposte relative alla remunerazione del Presidente e degli amministratori esecutivi, con riguardo alle varie forme di compenso e di trattamento economico; (iii) formula le proposte relative alla remunerazione degli amministratori non esecutivi chiamati a far parte di Comitati costituiti dal Consiglio. La composizione del Comitato Remunerazione e Nomine rispecchia i criteri fissati dal Codice essendo composto da amministratori non esecutivi tutti indipendenti. Il Comitato per il Controllo e Rischi svolge funzioni consultive e propositive, nei confronti del Consiglio di Amministrazione, in materia di Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e in particolare nella definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e nella valutazione periodica della sua adeguatezza, efficacia ed effettivo funzionamento. Il Comitato sovrintende alle attività di Internal Audit. La composizione del Comitato per il Controllo e Rischi risponde ai requisiti richiesti dal nuovo Codice di Autodisciplina, essendo composto da amministratori non esecutivi tutti indipendenti.

A seguito dell'introduzione della procedura "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e operazioni con parti correlate", il Comitato Remunerazione e Nomine e il Comitato per il Controllo e Rischi forniscono al Consiglio di Amministrazione i pareri previsti dalla predetta procedura (vedi capitolo "Interessi degli amministratori e sindaci e operazioni con parti correlate", pag. 37).

Il Comitato Corporate Governance ha il compito di assistere il Consiglio di Amministrazione con funzioni istruttorie, di natura propositiva e consultiva, nelle valutazioni e decisioni relative alla Corporate Governance della Società e del Gruppo e alla responsabilità sociale d'impresa.

Comitato Remunerazione e Nomine

Con riferimento all'esercizio 2015, sino al rinnovo degli organi sociali disposto dall'Assemblea in data 30 aprile 2015, il Comitato Remunerazione e Nomine è stato composto dai seguenti amministratori non esecutivi tutti indipendenti: Rosario Bifulco, con funzioni di Presidente, Nella Ciuccarelli e Federico Ferro-Luzzi.

Con il nuovo mandato consiliare sono stati chiamati a far parte del Comitato, in base alle deliberazioni assunte dal Consiglio in data 15 maggio 2015, i seguenti amministratori non esecutivi, tutti indipendenti ai sensi di legge e del Codice di Autodisciplina: Maria Elena Cappello, con funzioni di Presidente, Francesco Antonio Ferrucci e Federico Ferro-Luzzi.

L'Executive Vice President Risorse Umane, Organizzazione e Servizi alle Persone, o in sua vece il Senior Vice President Sviluppo, Organizzazione, Compensation e Gestione Risorse Manageriali, svolge il ruolo di Segretario del Comitato.

Il Comitato svolge funzioni propositive e consultive nei confronti del Consiglio di Amministrazione e in particolare:

- sottopone all'approvazione del Consiglio di Amministrazione la Relazione sulla Remunerazione e in particolare la Politica per la remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche, per la sua presentazione all'Assemblea degli Azionisti convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio, nei termini previsti dalla legge;
- formula le proposte relative alla remunerazione del Presidente e degli amministratori esecutivi, con riguardo alle varie forme di compenso e di trattamento economico;
- formula le proposte relative alla remunerazione degli amministratori non esecutivi chiamati a far parte dei Comitati costituiti dal Consiglio;

- propone, esamina le indicazioni dell'Amministratore Delegato-CEO, i criteri generali per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche, i piani di incentivazione annuale e di lungo termine, anche a base azionaria, nonché la definizione degli obiettivi di performance e la consuntivazione dei risultati aziendali dei piani di performance connessi alla determinazione della remunerazione variabile degli amministratori esecutivi e all'attuazione dei piani di incentivazione;
- monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio;
- valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica adottata, formulando al Consiglio proposte in materia;
- formula pareri al Consiglio in merito alla dimensione e alla composizione dello stesso ed esprime raccomandazioni in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del Consiglio sia ritenuta opportuna;
- propone al Consiglio candidati alla carica di amministratori qualora nel corso dell'esercizio vengano a mancare uno o più amministratori (art. 2386, comma 1, del codice civile), assicurando il rispetto delle prescrizioni sul numero minimo di amministratori indipendenti e sulle quote riservate al genere meno rappresentato;
- formula al Consiglio valutazioni sulle designazioni dei dirigenti della Società e dei componenti degli organi della Società la cui nomina sia di competenza del Consiglio;
- riferisce al Consiglio sull'attività svolta, almeno semestralmente e non oltre il termine per l'approvazione del bilancio e della relazione semestrale, nella riunione consiliare indicata dal Presidente del Consiglio di Amministrazione;
- riferisce sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni all'Assemblea degli Azionisti convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio, tramite il Presidente del Comitato o altro componente da questi designato;
- su proposta dell'Amministratore Delegato-CEO esamina e valuta i criteri che sovrintendono ai piani di successione dei dirigenti con responsabilità strategiche della Società;
- formula al Consiglio valutazioni per la nomina degli amministratori, nel caso in cui sia lo stesso Consiglio di Amministrazione, compatibilmente con le disposizioni legislative e statutarie vigenti, a presentare una lista per il rinnovo del Consiglio. Quanto alle procedure adottate per la successione, esse contengono una chiara definizione di obiettivi, strumenti e tempistica del processo, il coinvolgimento del Consiglio, nonché una chiara ripartizione delle competenze, a partire da quella istruttoria.

Nell'esercizio di tali funzioni il Comitato esprime i pareri eventualmente richiesti dalla vigente procedura aziendale in tema di operazioni con parti correlate, nei termini previsti dalla medesima procedura.

Il Comitato è dotato dal Consiglio di Amministrazione delle risorse necessarie per l'efficace svolgimento delle proprie funzioni di analisi e istruttorie. Il Comitato, nello svolgimento delle proprie funzioni, ha la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti, nonché di avvalersi di consulenti esterni che non si trovino in situazioni tali da comprometterne l'indipendenza di giudizio, nei limiti del budget approvato dal Consiglio di Amministrazione; il Comitato definisce annualmente un budget di spesa che sottopone al Consiglio di Amministrazione in occasione della relazione annuale. Il Presidente del Comitato dà informativa al Consiglio di Amministrazione circa l'attività svolta e i contenuti delle riunioni del Comitato tenutesi a far data dall'ultima riunione del Consiglio di Amministrazione, riferendone nella prima riunione consiliare utile.

Alle riunioni del Comitato partecipa il Presidente del Collegio Sindacale o un Sindaco Effettivo da questi designato; possono comunque partecipare anche gli altri sindaci quando il Comitato tratta argomenti per i quali il Consiglio di Amministrazione delibera con il parere obbligatorio del Collegio Sindacale. Alle riunioni possono inoltre partecipare altri soggetti, per fornire, su richiesta del Presidente del Comitato, le informazioni e valutazioni di competenza con riferimento a singoli punti all'ordine del giorno.

Nessun Amministratore prende parte alle riunioni del Comitato in cui vengono formulate le proposte al Consiglio relative alla propria remunerazione.

Nel corso del 2015 il Comitato (nella precedente e attuale composizione) si è riunito complessivamente 11 volte, per una durata media di 1,81 ore, con una partecipazione media del 94% dei suoi componenti. Il Presidente del Collegio Sindacale o un Sindaco Effettivo hanno preso parte a tutte le riunioni, che sono state regolarmente verbalizzate.

Il Comitato ha focalizzato le attività della prima parte dell'anno sulle seguenti tematiche:

- esame delle proposte di recepimento delle raccomandazioni in tema di remunerazione previste dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana;
- valutazione della proposta di designazione del Responsabile della Funzione Internal Audit;
- valutazione periodica della Politica per la remunerazione attuata nel 2014 e definizione delle nuove Linee Guida di Politica 2015 formulate sulla base delle riflessioni relative agli eventi e alle performance societarie, della consuntivazione dei risultati aziendali 2014 e della definizione degli obiettivi di performance 2015 connessi ai piani di incentivazione variabile;
- verifica dei risultati di performance 2014 e definizione degli obiettivi per il 2015, nonché attuazione del piano di incentivazione variabile 2015;
- valutazione delle proposte in tema di retention per le figure manageriali;
- definizione del Piano di Incentivazione Monetaria di Lungo Termine 2015-2017;
- esame del "Rapporto di autovalutazione 2014 del Consiglio di Amministrazione e Raccomandazioni sulla futura composizione del Consiglio di Amministrazione" e della "Relazione sulla Remunerazione 2015";
- valutazione del posizionamento retributivo e proposta di compenso per l'Amministratore Delegato-CEO, il Presidente e gli amministratori non esecutivi chiamati a far parte dei Comitati Consiliari;

- proposta di modifica del Regolamento del Comitato Remunerazione e Nomine.

Nella seconda parte dell'anno le attività hanno riguardato:

- proposta di designazione dei membri dell'Organismo di Vigilanza e definizione dei relativi compensi;
- consuntivazione dei risultati 2014 in relazione al Piano di Incentivazione Monetaria di Lungo Termine e finalizzazione delle proposte riguardanti l'approvazione del regolamento di attribuzione 2015 del Piano di Incentivazione Monetaria Differita, l'attribuzione 2015 del Piano di Incentivazione Monetaria di Lungo Termine e l'approvazione del relativo regolamento di attribuzione;
- valutazione della proposta di regolamento dei criteri attuativi del principio di clawback;
- valutazione delle proposte di intervento sul Sistema di Incentivazione Manageriale di Saipem;
- valutazione della proposta di indicatori Saipem 2016 per i piani di incentivazione di breve e lungo termine.

Per l'esercizio 2016 il Comitato ha programmato lo svolgimento di almeno 10 riunioni, delle quali 7 si sono già svolte alla data di approvazione della presente Relazione (16 marzo 2016).

Il Comitato riferisce sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni all'Assemblea degli Azionisti convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio tramite il Presidente del Comitato, secondo quanto previsto nel proprio Regolamento, aderendo alle indicazioni del Codice di Autodisciplina e con l'obiettivo di instaurare un appropriato canale di dialogo con azionisti e investitori.

Maggiori informazioni sul Comitato Remunerazione e Nomine sono rese nell'ambito della Relazione sulla Remunerazione di cui all'art. 123-ter del Testo Unico della Finanza.

Remunerazione degli amministratori

L'art. 123-ter del TUF ha introdotto l'obbligo per le società quotate di pubblicare una "Relazione sulla Remunerazione".

Per le tematiche relative ai compensi di amministratori, sindaci e dirigenti con responsabilità strategiche si rinvia, pertanto, alla "Relazione sulla Remunerazione" il cui testo è messo a disposizione del pubblico, presso la sede sociale e nella sezione "Governance" del sito internet della Società www.saipem.com, entro il ventunesimo giorno precedente la data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2015 e chiamata a esprimersi, con delibera non vincolante, sulla prima sezione della medesima Relazione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente.

Comitato per il Controllo e Rischi

Con riferimento all'esercizio 2015, sino al rinnovo degli organi sociali disposto dall'Assemblea in data 30 aprile 2015, il Comitato per il Controllo e Rischi è stato composto dai seguenti amministratori non esecutivi, tutti indipendenti: Enrico Laghi, con funzioni di Presidente, Guido Guzzetti e Nicla Picchi.

Con il nuovo mandato consiliare sono stati chiamati a far parte del Comitato, in base alle deliberazioni assunte dal Consiglio in data 15 maggio 2015, i seguenti amministratori non esecutivi, tutti indipendenti ai sensi di legge e del Codice di Autodisciplina: Nicla Picchi, con funzioni di Presidente, Guido Guzzetti e Flavia Mazzarella.

L'Executive Vice-President Internal Audit svolge la funzione di Segretario del Comitato.

Il Comitato per il Controllo e Rischi ha il compito di assistere, con funzioni consultive e propositive, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche. Al Comitato per il Controllo e Rischi sono attribuiti, tra gli altri, i seguenti compiti:

- supportare il Consiglio di Amministrazione mediante la formulazione di specifici pareri, nell'espletamento dei compiti a quest'ultimo demandati in tema di definizione delle 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, determinando criteri di compatibilità di tali rischi con una sana e corretta gestione dell'impresa;
- riferire al Consiglio di Amministrazione, con cadenza almeno semestrale, sull'attività svolta, nonché sull'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;
- valutare, unitamente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentiti la società di revisione e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione delle relazioni finanziarie periodiche;
- esprimere pareri, anche su richiesta dell'Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, su specifici aspetti inerenti all'identificazione dei principali rischi aziendali;
- esaminare ed esprimere un parere sull'adozione di regole per la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate poste in essere da Saipem SpA e dalle sue controllate e di quelle nelle quali un Amministratore sia portatore di un interesse, in proprio o per conto terzi, al fine di assicurare il rispetto dei principi di trasparenza e correttezza sostanziale e procedurale; svolgere gli ulteriori compiti a esso assegnati dal Consiglio di Amministrazione, anche con riferimento all'esame e al rilascio di un parere su determinate operazioni con riguardo alle procedure di riferimento;
- in relazione al "Modello sul sistema di controllo interno sull'informativa societaria" esaminare ed esprimere parere sulla relazione sul sistema di controllo sull'informativa societaria predisposta dal Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, ed esaminare, valutare ed esprimere parere sull'adeguatezza dei poteri e dei mezzi assegnati al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- sovrintendere alle attività della Funzione Internal Audit e alle attività del suo Responsabile, affinché esse siano svolte assicurando il mantenimento delle necessarie condizioni di indipendenza e con la dovuta obiettività, competenza e diligenza professionali nel rispetto di quan-

to prescritto dal Codice Etico di Saipem SpA ed 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.

Il Comitato per il Controllo e Rischi ha la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti. Il Comitato per il Controllo e Rischi dispone di adeguate risorse finanziarie per lo svolgimento delle proprie attività, approvate dal Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato assicura inoltre l'instaurazione di un flusso informativo nei confronti del Collegio Sindacale ai fini dello scambio tempestivo delle informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti e del coordinamento delle attività nelle aree di comune competenza, al fine di assicurare l'ordinato svolgimento delle attività d'impresa.

Il Comitato per il Controllo e Rischi nel corso del 2015 (nella precedente e attuale composizione) si è riunito 26 volte, con una durata media di circa 4 ore, con una partecipazione media dell'81% dei suoi componenti.

Nel corso di tali riunioni il Comitato per il Controllo e Rischi ha, tra l'altro:

- valutato ed espresso un parere in merito alla nomina del nuovo Responsabile della Funzione Internal Audit e all'adeguatezza della struttura remunerativa fissa e variabile del Responsabile della Funzione Internal Audit;
- approvato il Piano di Audit Integrato e il budget della Funzione per l'esercizio 2015;
- valutato le risultanze degli interventi di audit e dello stato di avanzamento delle attività svolte dalla Funzione sulla base delle quali ha espresso, per quanto di propria competenza, una valutazione positiva circa l'adeguatezza e l'efficacia del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi nel corso del 2014 e del primo semestre 2015;
- monitorato l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della Funzione Internal Audit;
- esaminato le nuove edizioni del Codice di Autodisciplina e ha conseguentemente revisionato il proprio Regolamento;
- valutato le comunicazioni e le informazioni ricevute dal Collegio Sindacale e dai suoi componenti in merito al Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, anche con riferimento agli esiti delle attività di istruttoria curate dall'Internal Audit a fronte delle segnalazioni ricevute anche in forma anonima;
- valutato la proposta di designazione di componenti dell'Organismo di Vigilanza della Società;
- svolto, come da richiesta del Consiglio di Amministrazione, un'attività istruttoria sul processo di acquisizione ed esecuzione delle commesse da parte della Società;
- analizzato le possibili operazioni con parti correlate ed espresso un parere sull'interesse della Società al compimento delle operazioni classificate con parti correlate e sulla convenienza e correttezza sostanziale delle relative condizioni;
- esaminato, tramite incontri con il CEO e il CFO della Società, il Presidente del Collegio Sindacale e il partner responsabile della società di revisione, le connotazioni essenziali dei bilanci degli esercizi 2014 e 2015, in particolare esame dei principi contabili di maggiore significatività per la redazione del bilancio consolidato 2014, la relazione finanziaria semestrale 2015, esaminando anche la procedura di impairment test;
- approfondito il modello di analisi e gestione del rischio aziendale nel Gruppo Saipem.

Le riunioni sono state regolarmente verbalizzate.

Nell'esercizio 2016 il Comitato si è riunito 6 volte alla data dell'approvazione della presente Relazione (16 marzo 2016).

Comitato Corporate Governance

Nell'adunanza del 15 maggio 2015 il Consiglio di Amministrazione ha deciso di istituire il Comitato Corporate Governance, composto da tre membri, con il compito di assistere il Consiglio stesso con funzioni istruttorie, di natura propositiva e consultiva, nelle valutazioni e decisioni relative alla Corporate Governance della Società e del Gruppo e alla responsabilità sociale d'impresa.

Il Comitato Corporate Governance è presieduto da Paolo Andrea Colombo. Gli altri componenti sono Francesco Antonio Ferrucci e Stefano Siragusa, sostituito da Leone Pattofatto il 21 gennaio 2016. Il relativo regolamento prevede la partecipazione ai lavori del Collegio Sindacale. L'Executive Vice President General Counsel, Affari Societari e Governance svolge la funzione di Segretario del Comitato.

Al Comitato Corporate Governance sono stati attribuiti i seguenti compiti:

- monitorare l'evoluzione della normativa di legge e delle best practice nazionali e internazionali in materia di Corporate Governance, provvedendo ad aggiornare il Consiglio di Amministrazione in presenza di modificazioni significative;
- verificare l'allineamento del Sistema di Governo Societario di cui la Società e il Gruppo sono dotati con la normativa di legge, le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina delle società quotate, le best practice nazionali e internazionali e le novità introdotte al Codice di Autodisciplina nel luglio 2015;
- formulare al Consiglio di Amministrazione proposte di adeguamento dell'indicato Sistema di Governo Societario, ove se ne ravvisi la necessità o l'opportunità;
- istituire il procedimento di Board Review, formulando al Consiglio di Amministrazione le proposte in merito all'affidamento dell'incarico a una società specializzata del settore, individuando i temi destinati a formare oggetto della valutazione e definendo modalità e tempi del procedimento stesso;
- esaminare preventivamente la relazione annuale sul governo societario da pubblicare contestualmente alla documentazione di bilancio;
- valutare l'adeguatezza dell'impegno dedicato ai temi della responsabilità sociale d'impresa; esaminare l'impostazione generale del bilancio di sostenibilità e l'articolazione dei relativi contenuti, nonché la completezza e la trasparenza dell'informativa fornita riguardo ai temi della responsabilità sociale d'impresa attraverso il medesimo bilancio, rilasciando in proposito un parere preventivo al Consiglio di

Amministrazione chiamato ad approvare tale documento; monitorare il posizionamento della Società rispetto ai mercati finanziari sui temi di sostenibilità, con particolare riferimento alla partecipazione della Società ai principali indici di sostenibilità;

- esprimere raccomandazioni al Consiglio di Amministrazione in merito al numero massimo di incarichi negli organi di amministrazione e controllo di altre società quotate in mercati regolamentati, di società finanziarie, bancarie, assicurative o, comunque, di rilevanti dimensioni, che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di Amministratore della Società;
- provvedere all'istruttoria relativa alla valutazione dei requisiti di indipendenza e onorabilità degli amministratori;
- esprimere raccomandazioni al Consiglio di Amministrazione in merito a eventuali fattispecie problematiche connesse all'applicazione del divieto di concorrenza previsto a carico degli amministratori dall'art. 2390 del codice civile, qualora l'Assemblea, per esigenze di carattere organizzativo, abbia autorizzato in via generale e preventiva deroghe a tale divieto.

Dalla data della sua istituzione, nel corso del 2015 il Comitato Corporate Governance si è riunito 5 volte, per una durata media di 1,40 ore, con una partecipazione media del 93,3% dei suoi componenti.

Il Presidente del Collegio Sindacale e/o un Sindaco Effettivo hanno preso parte a tutte le riunioni, che sono state regolarmente verbalizzate. Nel corso della prima riunione il Comitato ha predisposto il proprio Regolamento, il quale è stato sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione del 15 giugno 2015. Successivamente, il Comitato ha trattato le seguenti tematiche:

- esame del Modello di Governance delle società controllate;
- verifica dell'allineamento del Sistema di Governo Societario rispetto alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina;
- esame dell'autovalutazione sul funzionamento e sull'efficienza del Consiglio di Amministrazione del 16 febbraio 2015, nonché l'autovalutazione da parte del Consiglio di Amministrazione e relativa proposta;
- analisi e valutazione delle società del Gruppo e delle filiali;
- matrice delle autorizzazioni;
- agreed upon procedures svolte dalla società di revisione in relazione alle società Cluster "A" e relativo flusso informativo;
- sustainability.

Nell'esercizio 2016 il Comitato si è riunito 2 volte alla data dell'approvazione della presente Relazione (16 marzo 2016).

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

Il sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria è il sistema volto a fornire la ragionevole certezza sull'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria medesima e sulla capacità del processo di redazione del bilancio di produrre l'informativa finanziaria in accordo con i principi contabili di generale accettazione.

Conformemente alle prescrizioni di legge, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ha la responsabilità del Sistema di Controllo Interno in materia di Informativa Finanziaria e, a tal fine, predispone le procedure amministrative e contabili per la formazione della documentazione contabile periodica e di ogni altra comunicazione finanziaria, attestandone, unitamente all'Amministratore Delegato-CEO, con apposita relazione sul bilancio di esercizio, sul bilancio semestrale abbreviato e sul bilancio consolidato, l'adeguatezza ed effettiva applicazione nel corso del periodo cui si riferiscono i citati documenti contabili. Il Consiglio di Amministrazione vigila, ai sensi dell'art. 154-bis del D.Lgs. n. 58/1998, affinché il Dirigente Preposto disponga di adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti attribuiti, nonché sul rispetto effettivo delle predette procedure.

Le "Linee Guida sul Sistema di Controllo Saipem sull'Informativa Societaria" sono state approvate dal Consiglio di Amministrazione in data 29 ottobre 2007, in seguito aggiornate tramite la Management System Guideline "Sistema di Controllo Interno sull'Informativa Societaria - Norme e Metodologie" approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 13 dicembre 2011; in data 14 dicembre 2015 il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'ultimo aggiornamento della Management System Guideline. In tali documenti si definiscono le norme e le metodologie per la progettazione, l'istituzione e il mantenimento nel tempo del Sistema di Controllo Interno sull'Informativa Saipem a rilevanza esterna per la valutazione della sua efficacia. In data 26 gennaio 2015 il Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Comitato per il Controllo e Rischi, ha approvato un ulteriore aggiornamento della MSG "Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi", su quattro tematiche rilevanti:

- creazione del modello di riferimento per l'istituzione e l'attuazione del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;
- definizione del modello di relazione tra Saipem SpA e le società controllate in materia di Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;
- rappresentazione del modello di flussi informativi per la valutazione del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi Saipem da parte del Consiglio di Amministrazione di Saipem SpA;
- introduzione delle prime ottimizzazioni.

Tali norme e metodologie sono state definite coerentemente alle previsioni dell'art. 154-bis del TUF, delle prescrizioni della legge statunitense Sarbanes-Oxley Act of 2002 (SOA) cui Saipem è sottoposta in quanto controllata rilevante di Eni, Emittente quotato al New York Stock Exchange (NYSE) e articolate sulla base del modello adottato nel CoSO Report ("Internal Control - Integrated Framework" pubblicato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - 1992, aggiornato nel maggio 2013).

La Management System Guideline "Sistema di Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria" si applica a Saipem SpA e tutte le sue società, direttamente e indirettamente controllate in Italia e all'estero, a norma dei principi contabili internazionali in considerazione della loro signi-

ficatività ai fini della predisposizione dell'informativa finanziaria. Tutte le imprese controllate, indipendentemente dalla loro rilevanza ai fini del sistema di controllo Saipem, adottano la Management System Guideline quale riferimento per la progettazione e l'istituzione del proprio sistema di controllo, in modo da renderlo adeguato rispetto alle loro dimensioni e alla complessità delle attività svolte.

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

Il sistema di controllo è stato definito seguendo due principi fondamentali, ovvero la diffusione dei controlli a tutti i livelli della struttura organizzativa, coerentemente con le responsabilità operative affidate, e la sostenibilità dei controlli nel tempo, in modo tale che il loro svolgimento risulti integrato e compatibile con le esigenze operative.

La progettazione, l'istituzione e il mantenimento del sistema di controllo sono garantiti attraverso il Risk Assessment, l'individuazione dei controlli, la valutazione dei controlli e i flussi informativi (reporting).

Il processo di Risk Assessment condotto secondo un approccio "topdown" è mirato a individuare le entità organizzative, i processi e le specifiche attività in grado di generare rischi di errore, non intenzionale, o di frode che potrebbero avere effetti rilevanti sul bilancio.

In particolare, l'individuazione delle entità organizzative che rientrano nell'ambito del sistema di controllo è effettuata sia sulla base della contribuzione delle diverse entità a determinati valori del bilancio consolidato (totale attività, totale indebitamento finanziario, ricavi netti, risultato prima delle imposte) sia in relazione a considerazioni circa la rilevanza per processi e rischi specifici⁹. Nell'ambito delle imprese rilevanti per il sistema di controllo vengono successivamente identificati i processi significativi in base a un'analisi di fattori quantitativi (processi che concorrono alla formazione di voci di bilancio per importi superiori a una determinata percentuale dell'utile ante imposte) e fattori qualitativi (ad esempio: complessità del trattamento contabile del conto; novità o cambiamenti significativi nelle condizioni di business).

A fronte dei processi e delle attività rilevanti vengono identificati i rischi, ossia gli eventi potenziali il cui verificarsi può compromettere il raggiungimento degli obiettivi di controllo inerenti l'informativa finanziaria. I rischi così identificati sono valutati in termini di potenziale impatto e di probabilità di accadimento, sulla base di parametri quantitativi e qualitativi e assumendo l'assenza di controlli (valutazione a livello inerente). In particolare, con riferimento ai rischi di frode¹⁰, in Saipem è condotto un Risk Assessment dedicato sulla base di una specifica metodologia relativa ai "Programmi e controlli antifrode" richiamata all'interno della Management System Guideline "Sistema di Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria".

A fronte di società, processi e relativi rischi considerati rilevanti sono definite le opportune attività di controllo. La struttura del sistema di controllo prevede controlli a livello di entità che operano in maniera trasversale rispetto all'entità di riferimento (Gruppo/singola società) e controlli a livello di processo.

I controlli a livello di entità sono organizzati in una check-list definita, sulla base del modello adottato nel CoSO Report.

Il Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (CoSO) ha aggiornato, nel maggio del 2013, il "framework" per il Sistema di Controllo Interno (cd. "CoSO Framework") utilizzato da Saipem come riferimento per il proprio sistema di Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria.

Le principali modifiche apportate al CoSO hanno avuto l'obiettivo di:

- recepire i cambiamenti del business e dei rischi a essi associati (es. evoluzione dei sistemi IT dalla prima pubblicazione del CoSO, 1992, a oggi);
- specificare i criteri per la definizione, implementazione e valutazione del sistema di controllo;
- porre maggiore attenzione sugli obiettivi relativi alle operations, alla compliance e al non financial reporting (sostenibilità, trasparenza, integrità).

Rispetto alla precedente versione del CoSO, a fronte delle 5 componenti del sistema di controllo interno previste dal framework e rimaste invariate (Ambiente di controllo, Valutazione del Rischio, Attività di controllo, Informazione e Comunicazione e Monitoraggio), sono stati esplicitati 17 principi la cui esistenza e corretta implementazione è essenziale per garantire l'efficacia delle singole componenti del sistema di controllo interno cui si riferiscono.

In particolare, tra i controlli della componente "Ambiente di controllo", sono inserite le attività relative alla definizione delle tempistiche per la redazione e diffusione dei risultati economico-finanziari ("circolare semestrale e di bilancio" e relativi calendari); tra i controlli della componente "Attività di controllo" rientra l'esistenza di strutture organizzative e di un corpo normativo adeguati per il raggiungimento degli obiettivi in materia di informativa finanziaria (tali controlli prevedono, ad esempio, attività di revisione e aggiornamento da parte di funzioni aziendali specializzate delle Norme in materia di bilancio e del Piano di contabilità); tra i controlli della componente "Sistemi informativi e flussi di comunicazione" sono incluse le attività relative al sistema informativo per la gestione del processo di consolidamento (Mastro).

I controlli a livello di processo si suddividono in: controlli specifici intesi come l'insieme delle attività, manuali o automatizzate, volte a prevenire, individuare e correggere errori o irregolarità che si verificano nel corso dello svolgimento delle attività operative; controlli pervasivi intesi come elementi strutturali del sistema di controllo volti a definire un contesto generale che promuova la corretta esecuzione e controllo delle attività operative (quali ad esempio la segregazione dei compiti incompatibili e i controlli generali sui sistemi informatici).

(9) Tra le entità organizzative considerate in ambito al sistema di controllo interno sono comunque comprese le società costituite e regolate secondo leggi di Stati non appartenenti all'Unione Europea, cui si applicano le prescrizioni regolamentari dell'art. 36 del Regolamento Mercati Consob.

(10) Frode: nell'ambito del Sistema di Controllo, qualunque atto od omissione intenzionale che si risolve in una dichiarazione ingannevole nell'informativa.

I controlli specifici sono individuati in apposite procedure che definiscono sia lo svolgimento dei processi aziendali sia i cosiddetti "controlli chiave" la cui assenza o la cui mancata operatività comporta il rischio di un errore/frode rilevante sul bilancio che non ha possibilità di essere intercettato da altri controlli.

I controlli sia a livello di entità che di processo sono oggetto di valutazione (monitoraggio) per verificarne nel tempo la bontà del disegno e l'effettiva operatività; a tal fine sono state previste attività di monitoraggio di linea (Ongoing Monitoring Activities), affidate al management responsabile dei processi/attività rilevanti, e attività di monitoraggio indipendente (Separate Evaluations), affidate all'Internal Audit, che opera secondo un piano prestabilito comunicato dal Chief Financial Officer/Dirigente Preposto (CFO/DP)¹¹ alla redazione dei documenti contabili societari volto a definire l'ambito e gli obiettivi del proprio intervento attraverso procedure di audit concordate.

Le attività di monitoraggio consentono l'individuazione di eventuali carenze del sistema di controllo che sono oggetto di valutazione in termini di probabilità e impatto sull'informativa finanziaria di Saipem e in base alla loro rilevanza sono qualificate come "carenze", "significativi punti di debolezza" o "carenze rilevanti".

Gli esiti delle attività di monitoraggio sono oggetto di un flusso informativo periodico (reporting) sullo stato del sistema di controllo che viene garantito dall'utilizzo di strumenti informatici volti ad assicurare la tracciabilità delle informazioni circa l'adeguatezza del disegno e l'operatività dei controlli.

L'attività del CFO/DP è supportata all'interno di Saipem da diversi soggetti i cui compiti e responsabilità sono definiti dalla Management System Guideline. In particolare, le attività di controllo coinvolgono tutti i livelli della struttura organizzativa di Saipem quali i responsabili operativi di business e i responsabili di funzione fino ai responsabili amministrativi. In tale contesto organizzativo assume particolare rilievo ai fini del sistema del controllo interno la figura del risk owner, che esegue il monitoraggio di linea valutando il disegno e l'operatività dei controlli specifici e pervasivi e alimentando il flusso informativo di reporting sull'attività di monitoraggio.

Soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi

Saipem si impegna a promuovere e mantenere un adeguato Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi¹² costituito dall'insieme degli strumenti, strutture organizzative e normative aziendali volti a consentire la salvaguardia del patrimonio aziendale, l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, l'affidabilità dell'informativa finanziaria, il rispetto di leggi e regolamenti, nonché dello Statuto e delle procedure aziendali. La struttura del Sistema di Controllo Interno di Saipem è parte integrante del modello organizzativo e gestionale dell'azienda e coinvolge, con diversi ruoli, gli organi amministrativi, gli organismi di vigilanza, gli organi di controllo, il management e tutto il personale, ispirandosi ai principi contenuti nel Codice Etico e nel Codice di Autodisciplina, tenendo conto della normativa applicabile, del framework di riferimento "CoSO Report" e delle best practice nazionali e internazionali.

I principali rischi industriali identificati, monitorati e, per quanto di seguito specificato, attivamente gestiti da Saipem, sono i seguenti:

- il rischio HSE derivante dalla possibilità che si verifichino incidenti, malfunzionamenti, guasti, con danni alle persone e all'ambiente e con riflessi sui risultati economico-finanziari;
- il rischio Paese nell'attività operativa;
- il rischio progetti, afferente principalmente i contratti di ingegneria e costruzione, delle Business Unit E&C Onshore ed E&C Offshore, in fase esecutiva.

Informazioni maggiormente dettagliate sui suddetti rischi sono contenute nella Relazione finanziaria annuale 2015, nella sezione "Gestione dei rischi d'impresa".

Le principali responsabilità del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi sono affidate a organi e organismi di Saipem dotati di poteri, mezzi e strutture adeguati al perseguimento degli obiettivi.

Saipem è consapevole che un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi contribuisce a garantire una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi strategici, definiti dal Consiglio di Amministrazione. Saipem sostiene un approccio alla gestione dei rischi preventivo e volto a orientare le scelte e le attività del management in un'ottica di riduzione della probabilità di accadimento degli eventi negativi e del loro impatto. A tal fine, Saipem adotta strategie di gestione dei rischi in funzione della loro natura e tipologia quali, principalmente, quelli di natura finanziaria e industriale, nonché alcuni rischi strategici e operativi collegati allo svolgimento dell'attività specifica della Società.

Saipem si impegna a garantire l'integrità, la trasparenza, la correttezza e l'efficienza dei propri processi attraverso l'adozione di adeguati strumenti, norme e regole per lo svolgimento dell'attività e l'esercizio dei poteri e promuove regole di comportamento ispirate ai principi generali di tracciabilità e segregazione delle attività. In particolare, il management di Saipem anche in funzione dei rischi gestiti, ha istituito specifiche attività di controllo e processi di monitoraggio idonei ad assicurare l'efficacia e l'efficienza nel tempo del sistema di controllo interno. Coerentemente, Saipem è da tempo impegnata a favorire lo sviluppo e la diffusione a tutto il personale aziendale della sensibilità per le tematiche di controllo interno. In tale contesto Saipem gestisce, attraverso un'apposita normativa interna, anche in applicazione di quanto previsto dal Sarbanes-Oxley Act, essendo società controllata di Eni a sua volta quotata al NYSE¹³, la ricezione - attraverso canali informativi facilmente accessibili - l'analisi e il trattamento delle segnalazioni da chiunque inviate o trasmesse anche in forma confidenziale o anoni-

(11) Per maggiori informazioni circa il CFO/DP si rinvia a quanto di seguito illustrato nello specifico paragrafo dedicatogli.

(12) Il Consiglio di Amministrazione di Saipem SpA, con delibera del 26 gennaio 2015, ha aggiornato le linee di indirizzo sul Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.

(13) Cfr. New York Stock Exchange.

ma, relative a problematiche di controllo interno, informativa finanziaria, responsabilità amministrativa della Società, frodi o altre materie (cd. Whistleblowing)¹⁴.

Il sistema di controllo interno è sottoposto nel tempo a verifica e aggiornamento, al fine di garantirne costantemente l' idoneità a presidiare le principali aree di rischio dell'attività aziendale, in rapporto alla tipicità dei propri settori operativi e della propria configurazione organizzativa, e in funzione di eventuali novità legislative e regolamentari.

Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione si è riservato un ruolo centrale in materia di controllo interno, definendo le linee fondamentali dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società, delle principali società controllate e del Gruppo; in tale ambito definisce, esamina le proposte del Comitato per il Controllo e Rischi, la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società e le linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, in modo da assicurare l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi della Società e delle sue controllate. Nella definizione delle linee, il Consiglio applica la normativa di settore e tiene in adeguata considerazione i modelli di riferimento e le best practice nazionali e internazionali. Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 13 febbraio 2012, ha confermato il proprio ruolo di indirizzo e valutazione dell'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.

Il Consiglio infine valuta annualmente, con l'assistenza del Comitato per il Controllo e Rischi, l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi nel suo complesso rispetto alle caratteristiche di Saipem. Nel corso della riunione del 16 marzo 2016 al Consiglio di Amministrazione sono state presentate le seguenti relazioni:

- relazione del Comitato per il Controllo e Rischi dell'11 marzo 2016 e l'allegata valutazione del Responsabile Internal Audit che concludono rispettivamente, evidenziando che: *"Il Comitato di Saipem SpA rileva, ai sensi di quanto previsto dal Codice di Autodisciplina, al punto 7.C.2, lett. f), che, alla data della presente Relazione, tenuto conto delle considerazioni svolte dal Comitato per il Controllo e Rischi in carica fino al 29 aprile 2015 e di quanto potuto approfondire, alla luce delle informazioni ricevute, nelle attività svolte a far data dal 15 maggio 2015, non sono emerse circostanze tali da far ritenere non adeguato il sistema di controllo interno di Saipem nel suo complesso"* e *"non sono emerse, alla data della presente Relazione, situazioni tali da far ritenere non adeguato il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi di Saipem nel suo complesso"*;
- relazione del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari relativa alla valutazione, al 31 dicembre 2015, del sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria che conclude nel senso che: *"Alla luce degli esiti delle attività di monitoraggio, in linea con le indicazioni di riferimento per le valutazioni delle carenze, si ritiene che il sistema di controllo sull'informativa finanziaria in essere al 31 dicembre 2015 sia adeguato e non presenti carenze rilevanti (materiali) ai fini dell'art. 154-bis del TUF"*;
- relazione dell'Organismo di Vigilanza che conclude: *"Per il periodo oggetto della presente Relazione e per quanto di propria competenza, l'Organismo di Vigilanza allo stato non ravvisa elementi che evidenzino la non adeguatezza del Modello 231 di Saipem SpA e delle correlate procedure operative"*.

Il Consiglio di Amministrazione ha preso atto dei pareri indicati nelle citate relazioni e ha inoltre valutato adeguato l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società.

Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno

In forza delle Linee Guida contenute nella MSG "Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi", il Consiglio di Amministrazione ha individuato nell'Amministratore Delegato-CEO il responsabile del mantenimento di un efficace Sistema di Controllo Interno.

L'Amministratore Delegato-CEO cura l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dall'Emittente e dalle sue controllate, riferendone periodicamente al Consiglio, dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio in merito al Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, si occupa dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare, fornisce al Consiglio di Amministrazione gli elementi necessari per adempiere ai suoi compiti esponendo al Consiglio stesso il sistema di individuazione, monitoraggio e gestione dei rischi d'impresa, le procedure e gli standard relativi, le strutture organizzative coinvolte.

L'Amministratore Delegato-CEO ha, inoltre, il potere 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, al Presidente del Comitato per il Controllo e Rischi e al Presidente del Collegio Sindacale e riferisce tempestivamente 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 Consiglio possa prendere le opportune iniziative.

Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale, anche in quanto Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile ai sensi del D.Lgs. n. 39/2010, vigila:

- sull'osservanza della legge e dello Statuto;
- sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;

(14) Saipem assicura la piena garanzia della tutela delle persone che effettuano le segnalazioni in buona fede e sottopone gli esiti delle istruttorie al vertice aziendale e agli organi di controllo e di vigilanza preposti.

- sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società per gli aspetti di competenza, del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;
- sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina pubblicato da Borsa Italiana, cui la Società aderisce;
- sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle società controllate ai sensi dell'art. 114, comma 2 del TUF;
- sul processo di informativa finanziaria;
- sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna (Internal Audit) e di gestione del rischio;
- sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati;
- 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.

Comitato per il Controllo e Rischi

Il Comitato assiste il Consiglio di Amministrazione nell'espletamento dei suoi compiti in materia di Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e in particolare nella definizione delle linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e nella valutazione periodica della sua adeguatezza, efficacia ed effettivo funzionamento. Il Comitato sovrintende alle attività dell'Internal Audit ed esamina, più in generale, le problematiche inerenti il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, con il supporto delle strutture, funzioni e organi coinvolti nella gestione e/o vigilanza sul sistema stesso, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche.

Responsabile della Funzione Internal Audit

Il Responsabile Internal Audit Luigi Siri è stato nominato, nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 26 gennaio 2015 con decorrenza dal 10 marzo 2015, previo parere favorevole del Comitato per il Controllo e Rischi, sulla base dell'indicazione del Chief Executive Officer e sentiti i pareri del Comitato Remunerazione e Nomine e del Collegio Sindacale. Esso dipende gerarchicamente dal Consiglio di Amministrazione e, per esso, dal Presidente, fatta salva la dipendenza funzionale del responsabile della Funzione Internal Audit dal Comitato per il Controllo e Rischi e dall'Amministratore Delegato-CEO quale Amministratore incaricato di sovrintendere al Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi. L'Amministratore Delegato-CEO ha ricevuto il mandato dal Consiglio di Amministrazione di fissare la remunerazione del Responsabile della Funzione Internal Audit, coerentemente con le politiche aziendali, su indicazione del Comitato Remunerazione e Nomine. Il Responsabile della Funzione Internal Audit è incaricato di sovrintendere alla verifica di operatività e idoneità del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi; esso non è responsabile di alcuna area operativa. Il Comitato per il Controllo e Rischi sovrintende alle attività della Funzione Internal Audit in relazione ai compiti del Consiglio in materia, monitorando che le stesse siano svolte assicurando il mantenimento delle necessarie condizioni di indipendenza, autonomia, adeguatezza, efficacia ed efficienza. Il Responsabile della Funzione Internal Audit riferisce al Collegio Sindacale anche in quanto "Comitato per il controllo interno e la revisione contabile" ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010. Il Responsabile della Funzione Internal Audit ha i poteri di stipulare contratti di prestazione d'opera intellettuale e di servizi professionali per le finalità da perseguire, ed è dotato di adeguati mezzi finanziari (fino a 750.000 euro per atto singolo per contratti con persone giuridiche e fino a 500.000 euro per atto singolo per contratti con persone fisiche senza limiti di budget).

In data 11 marzo 2016 il Responsabile della Funzione Internal Audit ha rilasciato la propria relazione annuale sul Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi (riferita al periodo 1° gennaio-31 dicembre 2015 con aggiornamento alla data della sua emissione) e, in tale ambito, ha anche espresso una valutazione sulla sua adeguatezza sulla base degli esiti delle attività di monitoraggio svolte nel periodo di riferimento. In linea con gli "Standards for the Professional Practice of Internal Audit", emessi dall'"Institute of Internal Auditors", è affidato alla Funzione Internal Audit il compito di fornire un'attività indipendente e obiettiva finalizzata a promuovere azioni di miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e dell'organizzazione aziendale.

L'Internal Audit assiste il Consiglio di Amministrazione e il Comitato per il Controllo e Rischi, nonché il management aziendale nel perseguimento degli obiettivi dell'organizzazione tramite un approccio professionale sistematico, finalizzato a valutare e migliorare i processi di controllo, di gestione dei rischi e di governo dell'impresa.

I principali compiti dell'Internal Audit sono: (i) sovrintendere alla verifica di operatività e idoneità del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi di Saipem SpA e delle società controllate, anche a supporto delle valutazioni da parte degli organi societari e delle strutture aziendali preposte, attraverso la pianificazione integrata degli interventi di audit e di vigilanza in accordo al Modello 231, lo svolgimento degli interventi, inclusi quelli non pianificati, e il monitoraggio dell'implementazione delle azioni correttive; (ii) assicurare il supporto specialistico al management in materia di Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi al fine di favorire l'efficacia, l'efficienza e l'integrazione dei controlli nei processi aziendali; (iii) assicurare le attività di monitoraggio indipendente previste dai modelli di controllo interno adottati dalla Società; (iv) assicurare la gestione delle attività di istruttoria sulle segnalazioni anche anonime; (v) assicurare la gestione delle attività connesse all'assegnazione degli incarichi alle società di revisione e il mantenimento dei rapporti con le stesse; (vi) assicurare inoltre le attività di supporto al Comitato per il Controllo e Rischi di Saipem SpA, anche per quanto concerne lo svolgimento delle relative attività di segreteria, e il supporto al Collegio Sindacale di Saipem SpA, mantenere i rapporti e assicurare i flussi informativi con l'Organismo di Vigilanza, il Comitato per il Controllo e Rischi e il Collegio Sindacale.

Nel corso dell'esercizio la Funzione Internal Audit ha svolto il Piano di Audit approvato dal Consiglio di Amministrazione e ha dato informativa della sua attuazione almeno trimestralmente al Comitato per il Controllo e Rischi, al Collegio Sindacale e all'Organismo di Vigilanza per quanto di competenza.

Il Responsabile della Funzione Internal Audit e l'Internal Audit hanno libero accesso ai dati, alla documentazione e alle informazioni utili allo svolgimento delle proprie attività.

Risk Management Integrato

Il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato per il Controllo e Rischi, con delibera del 30 luglio 2013, ha approvato i "Principi di Risk Management Integrato". Il processo Risk Management Integrato ("RMI"), caratterizzato da un approccio strutturato e sistematico, prevede che i principali rischi siano efficacemente identificati, valutati, gestiti, monitorati, rappresentati e, ove possibile, tradotti in opportunità e vantaggio competitivo. Saipem, sulla base dei principi approvati dal Consiglio di Amministrazione, ha sviluppato e attuato un modello per la gestione integrata dei rischi aziendali, che è parte integrante del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.

Il Modello, definito in coerenza ai principi e alle best practice internazionali¹⁵, persegue gli obiettivi di conseguire una visione organica e di sintesi dei rischi aziendali, una maggiore coerenza delle metodologie e degli strumenti a supporto del risk management e un rafforzamento della consapevolezza, a tutti i livelli, che un'adeguata valutazione e gestione dei rischi di varia natura può incidere sul raggiungimento degli obiettivi e sul valore dell'azienda.

A tal fine, il Modello è caratterizzato dai seguenti elementi costitutivi:

- (i) Risk Governance: rappresenta l'impianto generale dal punto di vista dei ruoli, delle responsabilità e dei flussi informativi per la gestione dei principali rischi aziendali; per tali rischi il modello di riferimento prevede ruoli e responsabilità distinti su tre livelli di controllo¹⁶;
- (ii) Processo: rappresenta l'insieme delle attività con cui i diversi attori identificano, misurano, gestiscono e monitorano i principali rischi che potrebbero influire sul raggiungimento degli obiettivi di Saipem;
- (iii) Reporting: rileva e rappresenta le risultanze del Risk Assessment evidenziando i rischi maggiormente rilevanti in termini di probabilità e impatto potenziale e rappresentandone i relativi piani di trattamento.

Nell'ambito della Risk Governance sono stati costituiti:

- l'Advisory Committee, presieduto dall'Amministratore Delegato-CEO e composto dal top management di Saipem, svolge funzioni consultive al CEO in relazione a varie tematiche fra cui la valutazione dei principali rischi del Gruppo e la definizione degli indirizzi per la gestione degli stessi;
- nell'ambito della Funzione RMI, alle dirette dipendenze dell'Amministratore Delegato-CEO, è stata effettuata l'integrazione delle attività di gestione dei rischi industriali, prevedendo l'istituzione delle funzioni "Enterprise Risk Assessment", "Enterprise Risk Monitoring and Studies", "Onshore Industrial Risk Management", "Offshore Industrial Risk Management", "Floaters Industrial Risk Management", "Drilling Industrial Risk Management" e "Projects Risks Methodologies and Tools";
- la Funzione di RMI assicura quindi: (i) lo sviluppo e il mantenimento del sistema di Risk Management rivolto all'individuazione, analisi, trattamento e monitoraggio dei rischi aziendali; (ii) lo sviluppo e il continuo miglioramento delle metodologie e strumenti di risk management; (iii) il risk assessment rivolto all'individuazione, valutazione e trattamento dei principali rischi aziendali, in collegamento con le aree di business e le funzioni di Saipem; (iv) l'applicazione della metodologia e degli strumenti di risk management industriale per i progetti, sia in fase commerciale che esecutiva, e più in generale per le iniziative di Saipem; (v) la presentazione dei risultati sui principali rischi e sui relativi piani di trattamento all'Advisory Committee e agli altri organi di amministrazione, controllo e vigilanza.

Nell'ambito della funzione RMI, il processo Enterprise Risk Management (ERM) si compone di tre sotto-processi:

- 1) indirizzo nella gestione dei rischi;
- 2) risk assessment & treatment;
- 3) monitoring & reporting.

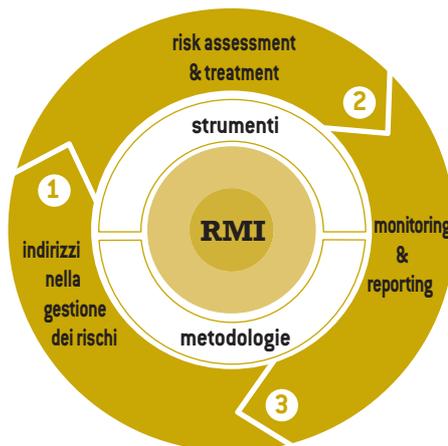
Con riferimento, in particolare, al sotto-processo "indirizzo nella gestione dei rischi", come anticipato, il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato per il Controllo e Rischi, definisce gli indirizzi sul Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, in modo che i principali rischi di Saipem risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati. Inoltre, il Consiglio di Amministrazione determina, previo parere del Comitato per il Controllo e Rischi, il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici. A tal fine, l'Amministratore Delegato-CEO sottopone almeno semestralmente all'esame del Consiglio di Amministrazione i principali rischi di Saipem, tenendo in considerazione l'operatività e i profili di rischio specifici di ciascuna area di business e dei singoli processi, in modo da realizzare una politica di governo dei rischi integrata.

Nell'ambito del sotto-processo "risk assessment & treatment" sono identificati e valutati i principali rischi e definite le relative azioni di trattamento. In funzione degli obiettivi/sotto-obiettivi strategici declinati per Area di Business sono identificate le funzioni/unità organizzative che si prevede contribuiranno in termini rilevanti al loro raggiungimento. Quindi, attraverso un approccio top-down, sono individuati i cosiddetti "Risk Owner", ossia figure responsabili, a diversi livelli della struttura organizzativa, di identificare e valutare, gestire e monitorare i principali rischi di competenza, nonché le eventuali relative azioni di trattamento.

Nello specifico, l'attività di identificazione dei rischi è finalizzata all'identificazione e alla descrizione dei principali eventi che potrebbero influire sul conseguimento degli obiettivi aziendali. L'attività di valutazione dei rischi è volta a valutare l'entità dei rischi identificati e fornisce informazioni utili per stabilire se e con quali strategie e modalità è necessario attivare azioni di trattamento.

(15) Cfr. CoSO Report.

(16) Include la Funzione di Risk Management Integrato.



Infine, con riferimento ai principali rischi identificati e valutati nelle attività di Risk Assessment, sono definite le strategie di trattamento del rischio più opportune, come evitare il rischio, accettarlo, ridurlo o dividerlo.

Attraverso il sotto-processo "monitoring & reporting" sono garantite le attività di monitoraggio dei rischi e dei relativi piani di trattamento e assicurata, a diversi livelli aziendali, la disponibilità e la rappresentazione delle informazioni relative alle attività di gestione e di monitoraggio dei principali rischi.

In particolare, il monitoraggio dei rischi permette di: (i) individuare aree di miglioramento e criticità attinenti alla gestione dei principali rischi; (ii) analizzare l'andamento di tali rischi e rilevare eventuali ulteriori azioni di trattamento, anche con riferimento all'adeguamento e sviluppo dei modelli di risk management; (iii) individuare e comunicare tempestivamente l'insorgere di nuovi rischi. Lo svolgimento delle attività di monitoraggio è documentato al fine di garantirne la tracciabilità e la verifica, nonché la ripetibilità della rilevazione e la reperibilità delle informazioni e dei dati acquisiti.

Al fine di supportare i processi decisionali aziendali, i risultati delle attività periodiche di risk assessment e di monitoraggio sono presentati all'Advisory Committee, presieduto dall'Amministratore Delegato-CEO. Quest'ultimo li sottopone all'esame del Consiglio di Amministrazione, per consentire a esso di valutare, con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza e l'efficacia del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, rispetto alle caratteristiche di Saipem e al profilo di rischio assunto e compatibile con gli obiettivi aziendali.

In coerenza con il processo RMI, nel corso del primo semestre 2015 è stato effettuato il ciclo di risk assessment annuale. Sulla base dei principali aspetti che hanno caratterizzato le evoluzioni del contesto interno/esterno e della strategia di Saipem, sono state individuate e condivise con il management le linee di azione strategiche e le attività di trattamento per la mitigazione/gestione dei principali rischi emersi nell'assessment. Gli esiti di tale ciclo annuale di risk assessment sono stati presentati al Consiglio di Amministrazione il 28 luglio 2015. Successivamente, nel corso del secondo semestre è stato effettuato un aggiornamento e un approfondimento sull'identificazione, valutazione e trattamento esclusivamente dei top risk di Saipem, emersi dal risk assessment annuale. Gli esiti di queste attività sono stati presentati al Consiglio di Amministrazione il 24 febbraio 2016.

Modello organizzativo ex D.Lgs. n. 231/2001 / Organismo di Vigilanza - Compliance Committee

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 22 marzo 2004, ha approvato per la prima volta il "Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. n. 231/2001" e ha istituito l'Organismo di Vigilanza. Il Modello costituisce uno strumento volto a prevenire la responsabilità penale derivante dal D.Lgs. n. 231/2001.

In seguito al progetto di adeguamento del modello, avviato dal Presidente e Amministratore Delegato-CEO della Società nel maggio del 2008 in relazione all'evoluzione dell'assetto organizzativo generale, il Consiglio di Amministrazione, nell'adunanza del 14 luglio 2008, ha approvato il "Modello 231 (include il Codice Etico)", specifico di Saipem SpA.

Successivamente, in conseguenza delle novità legislative intervenute in relazione all'ambito di applicazione del D.Lgs. n. 231/2001 e all'esito di specifici progetti, sono stati approvati gli aggiornamenti del Modello 231 che hanno tenuto conto, oltre che dell'evoluzione normativa, anche dei mutamenti organizzativi aziendali di Saipem SpA.

Da ultimo, l'attuale versione del Modello 231 di Saipem SpA è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 27 aprile 2015.

Le attività di aggiornamento del Modello 231 di Saipem SpA e l'aggiornamento degli Organisation, Management and Control Model delle società controllate del Gruppo Saipem, con riferimento alle più recenti modifiche legislative, sono ad oggi in corso.

I Consigli di Amministrazione delle società controllate hanno proceduto all'adozione di un proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, comprendente il Codice Etico, istituendo in composizione collegiale anche il relativo Organismo di Vigilanza quando trattasi di società italiane o il relativo Compliance Committee quando trattasi di società estere.

Inoltre, con lo scopo di migliorare la Governance e rendere più efficace la vigilanza sulle società controllate del Gruppo Saipem, nel corso del 2014 si è proceduto a predisporre una nuova classificazione risk based raggruppandole in quattro gruppi - "Cluster" - e cioè: ("A") Imprese

controllate a maggior rilevanza strategica; ("B") Imprese controllate a rilevanza strategica e holding; ("C") Altre imprese controllate operative; ("D") Imprese controllate non operative. Sono state quindi introdotte nuove regole di composizione dei Compliance Committee in funzione della classificazione predetta. Si sottolinea come, per le società di Cluster "A", il Compliance Committee ha anche la funzione di corrispondente organo del Collegio Sindacale.

L'Organismo di Vigilanza riferisce in merito all'attuazione del Modello 231, all'emersione di eventuali aspetti critici e comunica l'esito delle attività svolte nell'esercizio dei compiti assegnati. Sono previste le seguenti linee di riporto: continuativa, nei confronti dell'Amministratore Delegato-CEO, il quale informa il Consiglio di Amministrazione nell'ambito dell'informativa sull'esercizio delle deleghe conferite; semestrale, nei confronti del Consiglio di Amministrazione, del Comitato per il Controllo e Rischi e del Collegio Sindacale; a tale proposito è predisposto un rapporto semestrale relativo all'attività svolta con segnalazione dell'esito delle verifiche e delle innovazioni legislative in materia di responsabilità amministrativa degli enti.

L'attività dell'Organismo, che nel 2015 si è riunito 12 volte, coerentemente con il ruolo di vigilanza attribuitogli in merito all'effettività e adeguatezza del Modello 231, di monitoraggio delle attività di attuazione e di aggiornamento dello stesso, e con le funzioni di Garante del Codice Etico (sezione IV, paragrafo 2.1 del Codice Etico), si è concentrata tra l'altro sulle seguenti tematiche:

- sistematico e periodico monitoraggio delle vicende giudiziarie che interessano Saipem, anche grazie alla richiesta di puntuali aggiornamenti alle strutture aziendali responsabili di gestirne l'evoluzione;
- coordinamento e allineamento con le strutture aziendali deputate al controllo e al supporto dell'attività dell'Organismo, nonché delle altre unità organizzative responsabili di processi rilevanti o critici;
- modifiche organizzative realizzate e/o auspicabili a fronte dell'evoluzione della normativa (nuove fattispecie di reato) e della dinamica dell'assetto organizzativo della Società;
- gestione delle segnalazioni ricevute, anche nella sua qualità di Garante del Codice Etico;
- attività di informazione, divulgazione e formazione attraverso iniziative mirate.

Procedure Anti-Corruzione

In accordo con i valori che da sempre ispirano l'attività di Saipem quali la trasparenza, la lealtà, l'onestà, l'integrità, il condurre affari in modo etico, nonché la puntuale applicazione delle leggi, il 10 febbraio 2010 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'adozione di ulteriori e dettagliate procedure interne in tema di lotta alla corruzione dei pubblici ufficiali sia italiani che stranieri, finalizzate a integrare l'esistente sistema di Compliance societario e in particolare la procedura "Anti-Corruption Compliance Guideline" e le procedure complementari denominate "Intermediary Agreements" e "Joint Venture Agreements - Prevention of Illegal Activity". Tali documenti, oltre ad avere quale riferimento le convenzioni internazionali in materia di Anti-Corruzione, sono in linea con le "best practice" internazionali. Le suddette procedure sono state recepite dai consigli di amministrazione di tutte le società controllate di Saipem, mentre per le società collegate, i rappresentanti di Saipem nei consigli di amministrazione hanno informato dell'adozione in ambito Corporate delle procedure Anti-Corruption e hanno formalmente richiesto la condivisione dei principi e l'adozione, nelle rispettive società, di procedure simili.

In tale contesto Saipem ha costituito già da diversi anni la funzione "Anti-Corruption Unit and Legal Compliance", con il ruolo di "Anti-Corruption Legal Support Unit", per fornire a tutti i dipendenti di Saipem supporto legale in tema di Anti-Corruzione.

Il 23 aprile 2012, a seguito dell'attività di revisione della normativa interna esistente o di emanazione di nuove normative sull'argomento, il Consiglio di Amministrazione di Saipem ha approvato la nuova procedura, Management System Guideline "Anti-Corruzione", che ha abrogato e sostituito la procedura "Anti-Corruption Compliance Guideline". Da ultimo, in data 30 giugno 2015, Saipem ha emesso l'ultima revisione della MSG "Anti-Corruzione", comunicata successivamente a tutto il personale Saipem. La MSG Anti-Corruzione è stata recepita da tutte le società controllate di Saipem tramite delibera dei rispettivi consigli di amministrazione.

A completamento del processo di aggiornamento del Sistema di Compliance in materia di Anti-Corruption, anche in seguito all'adozione delle Management System Guideline, sono state revisionate e aggiornate le procedure standard "Contratti di Intermediazione"¹⁷ e "Contratti di Joint-Venture Prevenzione di Attività Illecite"¹⁸, che hanno dettagliato le diverse attività da porre in essere durante il processo di selezione, stipula e gestione degli accordi con i citati soggetti.

Il Sistema di Compliance e Corporate Governance di Saipem in materia di Anti-Corruption, inoltre, prevede l'esistenza di ulteriori strumenti normativi Anti-Corruzione relativi a diversi temi e aree particolarmente sensibili ai rischi di corruzione. In particolare, tra le altre, sono state emesse e/o revisionate le seguenti procedure:

- "MSG - Legale";
- "Standard di clausole contrattuali in riferimento alla responsabilità amministrativa della Società per illeciti amministrativi dipendenti da reato";
- "Autorizzazione e controllo delle compravendite di partecipazioni, aziende, rami d'azienda";
- "Gestione dei Rapporti con le Autorità Locali in materia fiscale e delle attività del contenzioso tributario estero";
- "Acquisizione da terzi di consulenze, prestazioni e servizi professionali";
- "MSG - Procurement";
- "Valutazione del rischio controparte";

(17) Cfr. revisione n. 4 del 5 settembre 2012. Dal 5 dicembre 2012 il Consiglio di Amministrazione di Saipem ha deliberato di sospendere la stipula di nuovi contratti di intermediazione.

(18) Cfr. revisione n. 2 del 31 luglio 2012.

- "Selezione broker/compagnie assicurative e assegnazione incarichi";
- "MSG - Risorse Umane";
- "Contenzioso del Lavoro Italia: Selezione dei Legali Esterni e Gestione delle Controversie";
- "Trasferite del personale dirigente";
- "Trasferite del personale non dirigente";
- "Erogazioni liberali e sponsorizzazioni";
- "General accounting";
- "MSG - Affari Societari";
- "MSG - Comunicazione Esterna";
- "MSG - Processo ICT";
- "MSG - Investor Relations";
- "MSG - Rapporti Istituzionali";
- "MSG - Risk Management Integrato";
- "Omaggi";
- "Spese di attenzione verso i terzi";
- "Affidamento e Gestione di Incarichi per Servizi Notarili";
- "MSG - Identity Management";
- "MSG - Servizi per le persone Saipem";
- "Sustainability Stakeholders Engagement and Community Relations";
- Rapporti con la Pubblica Amministrazione ed Enti Privati Rilevanti e gestione di richieste e attività ispettive da parte di Autorità";
- "Gestione Feedback Fornitori e Illeciti";
- "Segnalazioni, anche anonime, ricevute da Saipem SpA e da società controllate in Italia e all'estero".

Alcune delle citate procedure sono in fase di revisione alla luce dei principi e degli aggiornamenti contenuti nelle citate Management System Guideline Anti-Corruzione.

Società di revisione

La revisione legale dei conti è affidata, ai sensi di legge, a una società di revisione iscritta nell'albo speciale Consob, la cui nomina spetta all'Assemblea. La società di revisione in carica è Reconta Ernst & Young SpA per il periodo 2010-2018, nominata dall'Assemblea degli Azionisti del 26 aprile 2010.

I bilanci delle società controllate sono oggetto di revisione contabile, affidata in massima parte a Ernst & Young.

Ai fini dell'espressione del giudizio sul bilancio consolidato, Reconta Ernst & Young si è assunta la responsabilità dei lavori svolti sui bilanci delle società oggetto di revisione legale dei conti da parte di altri revisori, che rappresentano una parte irrilevante dell'attivo e del fatturato consolidato.

La società di revisione ha libero accesso ai dati, alla documentazione e alle informazioni utili allo svolgimento delle proprie attività.

Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Ai sensi dell'art. 21 dello Statuto, in ottemperanza a quanto disposto dall'art. 154-*bis* del Testo Unico della Finanza, il Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Collegio Sindacale, sentiti il Comitato Remunerazione e Nomine e il Comitato per il Controllo e Rischi, su proposta del Presidente d'intesa con l'Amministratore Delegato-CEO, nomina il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari. Questo deve essere scelto fra le persone che abbiano svolto per almeno un triennio:

- attività di amministrazione o di controllo, ovvero di direzione presso società quotate in mercati regolamentati italiani o di altri Stati dell'Unione Europea, ovvero degli altri Paesi aderenti all'OCSE, che abbiano un capitale sociale non inferiore a 1 milione di euro, ovvero
- attività di controllo legale dei conti presso le società indicate nella lettera *a*), ovvero
- attività professionali o di insegnamento universitario di ruolo in materie finanziarie o contabili, ovvero
- funzioni dirigenziali presso enti pubblici o privati con competenze del settore finanziario, contabile o del controllo.

Il Consiglio di Amministrazione vigila affinché il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari disponga di adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti a lui attribuiti, nonché sul rispetto effettivo delle procedure amministrative e contabili. Il Dirigente Preposto ha il potere di stipulare, qualora lo ritenesse necessario a supporto delle sue attività, contratti di prestazione d'opera intellettuale e di servizi professionali per importi fino a 750.000 euro per singolo atto, senza limiti di budget.

Il Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 6 dicembre 2013, previ parere favorevole del Collegio Sindacale e valutazione positiva del Comitato Remunerazione e Nomine, ha nominato Dirigente Preposto, a norma dell'art. 154-*bis* del TUF, il dott. Alberto Chiarini, Chief Financial Officer (CFO) della Società. Il Consiglio di Amministrazione ha accertato l'esistenza dei requisiti di professionalità e di onorabilità richiesti dallo Statuto che vengono annualmente verificati.

Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi

Il Consiglio di Amministrazione, come già detto, ha individuato l'Amministratore Delegato-CEO quale incaricato per l'istituzione, il mantenimento e il coordinamento di un efficace sistema di controllo interno, al fine di verificarne costantemente l'adeguatezza e l'efficacia con il

supporto del Comitato per il Controllo e Rischi e del Responsabile della Funzione Internal Audit. L'Amministratore Delegato-CEO dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione in merito al Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.

L'Amministratore Delegato-CEO ha il potere di chiedere alla Funzione 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 per il Controllo e Rischi e al Presidente del Collegio Sindacale; l'Amministratore Delegato-CEO riferisce tempestivamente al Comitato per il 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 per il Controllo e Rischi (o Consiglio di Amministrazione) possa prendere le opportune iniziative.

Il Responsabile della Funzione Internal Audit e il Comitato per il Controllo e Rischi, costituito da tre membri indipendenti e non esecutivi del Consiglio di Amministrazione, svolgono un ruolo fondamentale nel coordinamento tra i soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi. In particolare, ai lavori del Comitato per il Controllo e Rischi partecipano il Presidente del Collegio Sindacale, o un Sindaco da questi designato, e alle riunioni può partecipare l'Amministratore Delegato-CEO. Il Responsabile della Funzione Internal Audit assolve al ruolo di Segretario e assiste il Comitato per il Controllo e Rischi nello svolgimento delle relative attività.

I flussi informativi e di reporting indirizzati al Comitato per il Controllo e Rischi, al fine di svolgere un'adeguata attività di istruttoria dei cui esiti riferisce direttamente al Consiglio di Amministrazione, sono garantiti da:

- incontri periodici (almeno semestrali) con il CEO della Società, il COO e il Comitato di Direzione; il CEO riferisce, comunque, tempestivamente al Comitato per il Controllo e Rischi in merito a problematiche e criticità emerse nel sovrintendere al Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;
- partecipazione a tutti gli incontri del CFO (Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari);
- incontri con il COO e il Management, incluso il CFO, in cui: (i) sono illustrate le principali azioni intraprese a fronte degli esiti delle attività di monitoraggio svolte (dal Management o dalla Funzione Internal Audit), lo stato di attuazione ed eventuali iniziative di miglioramento del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi individuate; (ii) sono forniti informativa e approfondimenti su aspetti specifici del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi riferiti alle attività di competenza.

Il Comitato per il Controllo e Rischi assicura inoltre l'instaurazione di un flusso informativo nei confronti del Collegio Sindacale al fine di garantire lo scambio tempestivo delle informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti e del coordinamento delle attività nelle aree di comune competenza, in modo da assicurare l'ordinato svolgimento delle attività d'impresa.

Il Comitato per il Controllo e Rischi viene inoltre messo a conoscenza del recepimento delle relazioni previste dai modelli di Compliance e/o Governance, a loro volta adottati in relazione a leggi e regolamenti applicabili; dei Reporting sui rischi, di attestazioni sull'adeguatezza del Sistema Normativo espresse dai diversi Process Owner, del riesame del modello HSE e di altri flussi previsti nell'ambito delle procedure societarie; della valutazione complessiva del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi da parte della Funzione Internal Audit.

Tutti i flussi a supporto delle valutazioni del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi da parte del Consiglio di Amministrazione confluiscono verso il Comitato per il Controllo e Rischi di Saipem SpA, che svolge un'adeguata attività di istruttoria dei cui esiti riferisce direttamente al Consiglio di Amministrazione di Saipem SpA, nell'ambito delle proprie relazioni periodiche e/o attraverso il rilascio di specifici pareri. Tali flussi sono inoltre trasmessi al Collegio Sindacale di Saipem SpA per l'esercizio dei compiti a esso attribuiti dalla legge in materia di Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.

Il Comitato per il Controllo e Rischi riferisce almeno semestralmente al Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta e sull'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.

La Funzione Internal Audit, tra i principali compiti svolti, garantisce le attività connesse con l'assegnazione degli incarichi alle società di revisione e il mantenimento dei rapporti con le stesse, e assicura, per quanto di competenza, i flussi informativi con l'Organismo di Vigilanza, il Comitato per il Controllo e Rischi e il Collegio Sindacale. Il Comitato per il Controllo e Rischi sovrintende alle attività della Funzione Internal Audit.

Interessi degli amministratori e sindaci e operazioni con parti correlate

In attuazione della delega contenuta nell'art. 2391-bis del codice civile, il 12 marzo 2010 Consob ha approvato un Regolamento che imponeva alle società quotate l'adozione entro il 1° dicembre 2010 di procedure che assicurassero trasparenza e correttezza sostanziale e procedurale alle operazioni con parti correlate.

A questo fine, tenendo anche conto delle raccomandazioni in materia stabilite dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, il Consiglio di Amministrazione di Saipem tenutosi il 24 novembre 2010 ha approvato all'unanimità la procedura "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e operazioni con parti correlate", che ha trovato applicazione a decorrere dal 1° gennaio 2011. Da tale data ha quindi sostituito la procedura denominata "Principi di comportamento in materia di operazioni con parti correlate", approvata dal Consiglio di Amministrazione del 7 luglio 2003.

Il Comitato per il Controllo e Rischi, interamente composto da amministratori indipendenti ai sensi del Codice di Autodisciplina e del citato Regolamento, ha espresso preventivo unanime parere favorevole sull'adozione di tale procedura.

La procedura adottata riprende in larga parte definizioni e previsioni del Regolamento Consob: le operazioni con parti correlate sono state distinte in operazioni di maggiore rilevanza, operazioni di minore rilevanza e operazioni esenti, con la previsione di regimi procedurali e di trasparenza differenziati in relazione alla tipologia e alla rilevanza dell'operazione.

In particolare, nel caso di operazioni di maggiore rilevanza è prevista una riserva decisionale al Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Comitato per il Controllo e Rischi, che deve anche essere coinvolto nella fase delle trattative con la ricezione di un flusso informativo completo e tempestivo. Il Comitato per il Controllo e Rischi esprime un parere motivato non vincolante sull'interesse della Società al compimento dell'operazione, nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni.

Il Consiglio di Amministrazione, su parere del Comitato per il Controllo e Rischi, ha inoltre individuato le operazioni d'importo esiguo, come tali escluse dalla procedura, e alcune tipologie di operazioni che, per natura di ricavo e di costo, rientrano nelle operazioni ordinarie, nonché concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o standard, e che, pur non di importo esiguo, sono anch'esse escluse dalla procedura.

La procedura attribuisce un ruolo centrale agli amministratori indipendenti, riuniti nel Comitato per il Controllo e Rischi o nel Comitato Remunerazione e Nomine, in materia di remunerazioni.

Con riferimento all'informativa al pubblico, le procedure richiamano integralmente le disposizioni in materia previste dal Regolamento Consob.

Il Consiglio di Amministrazione del 13 marzo 2012 ha aggiornato, dopo il primo anno di applicazione, la procedura mediante l'emissione della Revisione 2¹⁹, tenendo conto delle esigenze operative emerse.

La procedura adottata definisce i tempi, le responsabilità e gli strumenti di verifica da parte delle risorse interessate, nonché i flussi informativi che devono essere rispettati per la corretta applicazione delle regole.

È stata integrata nella procedura una disciplina specifica per le operazioni nelle quali un Amministratore o un Sindaco abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi.

In particolare, sono stati precisati gli obblighi di verifica, valutazione e motivazione connessi all'istruttoria e al compimento di un'operazione con un soggetto di interesse, di un Amministratore o di un Sindaco, fermo il parere obbligatorio non vincolante da parte del Comitato per il Controllo e Rischi, qualora l'operazione sia di competenza del Consiglio di Amministrazione.

Gli amministratori, i sindaci, i direttori generali e i dirigenti con responsabilità strategiche dichiarano semestralmente l'eventuale esecuzione di operazioni effettuate con Saipem SpA e con le imprese controllate dalla stessa, anche per interposta persona o da soggetti a essi riconducibili, secondo le disposizioni dello IAS 24, nonché l'esistenza di eventuali rapporti rilevanti ai fini dell'identificazione delle parti correlate (ad es. stretti familiari).

L'ammontare dei rapporti di natura commerciale e diversa e di natura finanziaria con le parti correlate, la descrizione della tipologia delle operazioni più rilevanti, nonché l'incidenza di tali rapporti e operazioni sulla situazione patrimoniale e finanziaria sul risultato economico e sui flussi finanziari, sono evidenziati nelle note al bilancio consolidato e al bilancio di esercizio di Saipem SpA.

Gli amministratori e i sindaci dichiarano, almeno semestralmente e in caso di variazione, i potenziali interessi di ciascuno in rapporto alla Società e al Gruppo.

Nel corso del 2015 l'Amministratore Delegato-CEO ha reso periodica informativa al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale sull'esecuzione di operazioni con parti correlate.

Entro la fine dell'esercizio è previsto un riesame della procedura attualmente in essere nell'ottica di un miglioramento della stessa, in tema di accesso alla banca dati, definizione delle soglie di esclusione, rilevazione delle operazioni compiute, nonché per tenere conto del controllo congiunto esercitato da Eni e Fondo Strategico Italiano.

Collegio Sindacale²⁰

Composizione, nomina e funzionamento del Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale, ai sensi dell'art. 149 del D.Lgs. n. 58/1998, vigila: sull'osservanza della legge e dello Statuto; sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la Società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi; sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle società controllate. Il Collegio Sindacale svolge inoltre, in quanto Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile, i compiti previsti dall'art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010. Ai sensi dello stesso D.Lgs. n. 39/2010 il Collegio Sindacale formula la proposta motivata all'Assemblea relativamente al conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti e alla determinazione del compenso da riconoscere al revisore e, nel caso di revoca dell'incarico di revisione legale dei conti da parte dell'Assemblea, deve essere preliminarmente consultato. Il Sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione dell'Emittente informa tempestivamente ed esaurientemente gli altri sindaci e il Presidente del Consiglio di Amministrazione per ciò che attiene alla natura, ai termini, all'origine e alla portata del proprio interesse. Nell'ambito delle proprie attività i sindaci possono chiedere alla Funzione Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative od operazioni aziendali. Il Collegio Sindacale e il Comitato per il Controllo e Rischi si scambiano tempestivamente le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti.

(19) La procedura "Operazioni con interessi degli amministratori e sindaci e operazioni con parti correlate - Rev. 2" è disponibile sul sito internet www.saipem.com nella sezione "Governance".

(20) Il curriculum dei sindaci è disponibile sul sito internet www.saipem.com nella sezione "Governance".

Il Collegio è composto da tre sindaci effettivi e due supplenti nominati dall'Assemblea il 6 maggio 2014. Il mandato dei sindaci, di durata triennale, scade con l'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2016.

Ai sensi dell'art. 27 dello Statuto, i sindaci sono nominati mediante voto di lista; un Sindaco Effettivo e uno Supplente sono scelti tra i candidati degli azionisti di minoranza. Per il deposito, la presentazione e la pubblicazione delle liste si applicano le procedure dell'art. 19 dello Statuto, nonché le disposizioni emanate dalla Consob con proprio regolamento in materia di elezione dei componenti degli organi di amministrazione e controllo, così come previsto per la nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

Le liste si articolano in due sezioni: la prima riguarda i candidati alla carica di Sindaco Effettivo, la seconda i candidati alla carica di Sindaco Supplente. Le liste che, considerando entrambe le sezioni, presentano un numero di candidati pari o superiore a tre e concorrono per la nomina della maggioranza dei componenti del Collegio, devono includere, nella sezione dei sindaci effettivi, candidati di genere diverso, ai fini del rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi. Qualora la sezione dei sindaci supplenti di dette liste indichi due candidati, essi devono appartenere a generi diversi.

Dalla lista che ha ottenuto la maggioranza dei voti sono tratti due sindaci effettivi e un Sindaco Supplente. L'altro Sindaco Effettivo e l'altro Sindaco Supplente sono nominati attribuendo a ciascun candidato il quoziente ottenuto dividendo i voti ottenuti da ciascuna lista con il numero progressivo dei sindaci da eleggere; nel caso di più candidati che abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulta eletto il candidato della lista che non abbia ancora eletto alcun Sindaco o ne abbia eletto il minor numero. Nel caso di ulteriore parità, risulterà eletto il candidato della lista che abbia ottenuto il maggior numero di voti. In caso di parità di voti di lista e sempre a parità di quoziente, si procede a una nuova votazione da parte dell'Assemblea, che nominerà Sindaco il candidato con il maggior numero di voti.

L'Assemblea nomina Presidente del Collegio Sindacale il Sindaco Effettivo nominato con queste modalità e quindi tratto dalla lista di minoranza. Qualora l'applicazione della procedura di cui sopra non consenta, per i sindaci effettivi, il rispetto della normativa sull'equilibrio tra i generi, viene calcolato il quoziente di voti da attribuire a ciascun candidato tratto dalle sezioni dei sindaci effettivi delle diverse liste, dividendo il numero di voti ottenuti da ciascuna lista per il numero d'ordine di ciascuno dei detti candidati; il candidato del genere più rappresentato con il quoziente più basso tra i candidati tratti da tutte le liste è sostituito dall'appartenente al genere meno rappresentato eventualmente indicato, con il numero d'ordine successivo più alto, nella stessa sezione dei sindaci effettivi della lista del candidato sostituito, ovvero, in subordine, nella sezione dei sindaci supplenti della stessa lista del candidato sostituito (il quale in tal caso subentra nella posizione del candidato Supplente che sostituisce), altrimenti, se ciò non consente il rispetto della normativa sull'equilibrio tra i generi, è sostituito dalla persona nominata dall'Assemblea con le maggioranze di legge, in modo tale da assicurare una composizione del Collegio Sindacale conforme alla legge e allo Statuto. Nel caso in cui candidati di diverse liste abbiano ottenuto lo stesso quoziente, verrà sostituito il candidato della lista dalla quale è tratto il maggior numero di sindaci, ovvero, in subordine, il candidato tratto dalla lista che ha ottenuto meno voti, ovvero, in caso di parità di voti, il candidato che ottenga meno voti da parte dell'Assemblea in un'apposita votazione.

Per la nomina di sindaci, per qualsiasi ragione, non nominati secondo le procedure sopra previste, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge, in modo tale da assicurare una composizione del Collegio Sindacale conforme alla legge e allo Statuto.

In caso di sostituzione di un Sindaco tratto dalla lista di maggioranza subentra il Sindaco Supplente tratto dalla stessa lista; in caso di sostituzione del Sindaco tratto dalle altre liste, subentra il Sindaco Supplente tratto da queste ultime. Se la sostituzione non consente il rispetto della normativa sull'equilibrio tra i generi, l'Assemblea deve essere convocata al più presto per assicurare il rispetto di detta normativa.

La procedura del voto di lista si applica solo in caso di rinnovo dell'intero Collegio Sindacale.

Ai sensi dell'art. 144-*quater*, lett. b) del Regolamento Emittenti le liste possono essere presentate da soci che da soli o insieme ad altri azionisti detengano almeno l'1% del capitale sociale.

Le liste sono corredate dalle dichiarazioni, rese da ciascun candidato, attestanti il possesso dei requisiti di professionalità e indipendenza (vedi art. 148, comma 3 del TUF) normativamente prescritti, nonché del relativo curriculum professionale.

L'Assemblea del 6 maggio 2014 ha provveduto al rinnovo del Collegio Sindacale mediante la nomina del Presidente Mario Busso, dei sindaci effettivi Anna Gervasoni e Massimo Invernizzi e dei sindaci supplenti Elisabetta Maria Corvi (dimessasi in data 14 gennaio 2015) e Paolo Domenico Sfameni. L'Assemblea del 30 aprile 2015 ha provveduto a integrare il Collegio Sindacale mediante la nomina della dott.ssa Giulia De Martino quale Sindaco Supplente.

In data 30 ottobre 2015 la dott.ssa Anna Gervasoni ha rassegnato le dimissioni dalla carica di Sindaco Effettivo a causa di "sopraggiunti impegni professionali e incarichi accademici". Nell'adunanza del 2 dicembre 2015 l'Assemblea Ordinaria ha integrato il Collegio Sindacale nominando la dott.ssa Giulia De Martino alla carica di Sindaco Effettivo e la dott.ssa Maria Francesca Talamonti alla carica di Sindaco Supplente.

Il curriculum con le caratteristiche personali e professionali dei Sindaci è disponibile sul sito internet www.saipem.com nella sezione "Governance".

L'art. 27 dello Statuto dispone che i sindaci siano scelti tra coloro che siano in possesso dei requisiti stabiliti dalla normativa applicabile, in particolare dal decreto n. 162/2000; ai fini del decreto stesso, lo Statuto dispone che sono strettamente attinenti all'attività della Società le materie di diritto commerciale, economia aziendale e finanza aziendale e i settori ingegneristico e geologico. I sindaci di Saipem sono tutti iscritti nel Registro dei revisori contabili.

In ottemperanza alle indicazioni del Codice di Autodisciplina, volte ad assicurare il possesso da parte dei sindaci dei requisiti di indipendenza, successivamente alla loro nomina, anche in base ai criteri previsti dal Codice medesimo con riferimento agli amministratori, il Collegio Sindacale verifica annualmente, attraverso le dichiarazioni rese dai suoi componenti, che questi ultimi posseggano tutti i requisiti di indipendenza.

Ai sindaci è fornita prima delle adunanze la documentazione sui temi oggetto di valutazione e di delibera consiliare.

Anche a tal fine, il Collegio Sindacale si avvale di un Segretario. Tale ruolo è ricoperto da Simone Negri, dirigente di Saipem.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'indipendenza della società di revisione, verificando tanto il rispetto delle disposizioni normative in materia, quanto la natura e l'entità dei servizi diversi dal controllo contabile prestati alla Società e alle sue controllate da parte della stessa società di revisione e delle entità appartenenti alla rete della medesima.

Il Collegio Sindacale, nello svolgimento della propria attività, si è coordinato con la Funzione Internal Audit e con il Comitato per il Controllo e Rischi, partecipando alle riunioni del Comitato stesso, unitamente al quale ha svolto diverse riunioni in seduta congiunta anche alla presenza del Responsabile della Funzione Internal Audit.

Il Presidente del Collegio Sindacale partecipa alle riunioni del Comitato Corporate Governance istituito con delibera del Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2015 e del Comitato Remunerazione e Nomine.

Il Collegio Sindacale può riunirsi anche in video o teleconferenza.

Il Collegio Sindacale di Saipem SpA si è riunito 31 volte nel corso del 2015, con una durata media delle riunioni di 4,38 ore. Alle riunioni del Collegio hanno partecipato in media il 95% dei sindaci, mentre alle riunioni del Consiglio di Amministrazione hanno partecipato in media il 97,22%.

Nel corso dell'esercizio 2016 il Collegio Sindacale si è già riunito 10 volte alla data di approvazione della presente Relazione.

Il Collegio Sindacale ha inoltre svolto nel corso del 2015 numerose e specifiche attività di verifica e controllo relativamente alle seguenti aree di vigilanza: (i) il rispetto della legge e dell'atto costitutivo; (ii) il rispetto dei principi di corretta amministrazione; (iii) l'adeguatezza della struttura organizzativa, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; (iv) le modalità di concreta attuazione delle regole di autodisciplina sul governo societario cui la Società aderisce; (v) l'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle sue controllate ai sensi dell'art. 114, comma 2, TUF; (vi) in relazione all'operazione di aumento del capitale sociale deliberato dall'Assemblea degli Azionisti in data 2 dicembre 2015, il Collegio Sindacale ha vigilato sullo svolgimento dell'operazione nel suo complesso e sulla correttezza del processo decisionale adottato dagli amministratori, verificando, ai sensi dell'art. 95 del TUF e art. 3 e seguenti del Regolamento Emittenti, che il prospetto informativo di offerta avesse contenuti, forma e struttura previsti dalla disciplina regolamentare applicabile. Come previsto dal Codice di Autodisciplina, il Collegio ha inoltre verificato la conformità dell'operazione con le finalità dell'impresa e con le strategie formulate dal Consiglio di Amministrazione della Società.

Le principali attività svolte dal Collegio Sindacale nel corso dell'esercizio 2015 sono consistite in:

- approvazione del Piano di Audit per l'esercizio;
- monitoraggio del sistema di Risk Management Integrato;
- esame e valutazione delle risultanze degli interventi di Internal Audit;
- incontri con i massimi livelli della funzione amministrativa della Società e il partner responsabile della società di revisione per l'esame delle connotazioni essenziali dei bilanci annuali e dei resoconti intermedi degli esercizi 2014 e 2015;
- scambio periodico di informazioni con la società di revisione nelle materie di competenza;
- scambio informativo con il Collegio Sindacale di Eni SpA;
- monitoraggio dello sviluppo del modello operativo della Funzione Internal Audit;
- presa d'atto delle attività poste in essere dalla Società relativamente agli adempimenti connessi al D.Lgs. n. 231/2001, con particolare riguardo alle attività di vigilanza, formazione e analisi dei processi sensibili;
- approfondimento del modello di analisi e gestione del rischio aziendale nel Gruppo Saipem e monitoraggio delle attività presidiate dalla Funzione Risk Management Integrato;
- esame delle relazioni periodiche dei Compliance Committee delle società controllate di maggior rilevanza strategica;
- monitoraggio della struttura organizzativa e del sistema delle deleghe e procure a presidio dei meccanismi decisionali del Gruppo Saipem;
- monitoraggio delle azioni attuate dalla Società relativamente al continuo aggiornamento dei processi contabili derivanti dall'applicazione dei principi contabili IFRS;
- valutazione del mantenimento delle caratteristiche di onorabilità, professionalità, competenza, esperienza e indipendenza del Responsabile della Funzione Internal Audit;
- analisi con cadenza almeno trimestrale dei fascicoli di segnalazioni, anonime e non, ricevute dalla Società, verificandone il contenuto e le azioni correttive proposte;
- vigilanza sull'effettiva applicazione da parte della Società della procedura dalla stessa adottata in materia di operazioni con parti correlate;
- impulso e monitoraggio delle iniziative avviate dalla Società sul tema della Governance delle principali società controllate non di diritto italiano oggetto di approfondimenti da parte del Comitato Corporate Governance;
- costante monitoraggio del complesso delle ulteriori iniziative avviate dalla Società in materia di Governance e di Controllo Interno del Gruppo Saipem;
- mantenimento di un adeguato flusso informativo con Consob per l'aggiornamento in ordine alle attività di vigilanza svolte;
- costante monitoraggio delle vicende giudiziarie in corso e delle verifiche interne disposte dalla Società, anche con il supporto di consulenti esterni, in relazione alle medesime vicende;
- in relazione all'operazione di aumento del capitale sociale deliberato dall'Assemblea dei Soci in data 2 dicembre 2015, il Collegio Sindacale, vigilando sullo svolgimento dell'operazione nel suo complesso e sulla correttezza del processo decisionale adottato dagli amministratori oltre che sull'adeguatezza del flusso informativo intrattenuto dalla Società con l'Autorità di Vigilanza e con il mercato, ha mantenuto un

costante scambio informativo con le competenti funzioni aziendali e con la Società di revisione, prendendo atto delle attestazioni dalla stessa rilasciate. All'esito dei necessari approfondimenti, il Collegio ha inoltre preso atto del parere espresso nel corso dell'operazione dal Comitato per il Controllo e Rischi in data 26 ottobre 2015, in merito al rimborso del debito finanziario verso la controllante Eni SpA. Il Collegio ha infine preso atto delle comunicazioni Consob del 22 gennaio 2016 aventi ad oggetto l'approvazione del Documento di Registrazione relativo all'Emittente Saipem SpA e l'approvazione della Nota Informativa sugli Strumenti Finanziari e della Nota di Sintesi relative all'offerta in opzione e all'ammissione alle negoziazioni sul Mercato Telematico Azionario (MTA) organizzato e gestito da Borsa Italiana SpA di azioni ordinarie Saipem SpA.

Ai sensi dell'art. 27 dello Statuto i sindaci possono assumere incarichi di componente di organi di amministrazione e controllo in altre società nei limiti fissati dalla Consob con l'art. 144-terdecies del Regolamento Emittenti, e in ogni caso ai sensi di detta norma non possono assumere la carica di Sindaco, e se eletti decadono dalla carica, coloro che già sono sindaci effettivi in cinque società emittenti titoli quotati nei mercati regolamentati.

Anna Gervasoni²¹, Massimo Invernizzi (Sindaco Effettivo) ed Elisabetta Corvi²² (Sindaco Supplente) sono stati candidati da Eni SpA, ottenendo il 44,22% del capitale votante; Mario Busso (Presidente) e Paolo Sfameni (Sindaco Supplente) sono stati candidati da investitori istituzionali ottenendo il 28,75%.

Sulla base delle comunicazioni ricevute sono indicate di seguito le cariche di Amministratore o Sindaco ricoperte da ciascun Sindaco in altre società.

Mario Busso (Presidente)

Consigliere di Amministrazione di FCA Bank SpA; Presidente del Collegio Sindacale di ERSEL Sim SpA e Tubiflex SpA; Presidente del Collegio dei Revisori di IOR - Istituto Opere Religione - Vaticano; Sindaco Effettivo di ERSEL Investimenti SpA, Permico SpA, Millbo SpA e Quasar SpA.

Massimo Invernizzi (Sindaco Effettivo)

Consigliere di Amministrazione di Itaca Comunicazione SpA; Presidente del Collegio Sindacale di Cinemeccanica SpA e Industria e Innovazione SpA (società quotata); Sindaco Effettivo di Montezemolo & Partners SGR SpA, Lombarda Vita SpA e Rosetti Marino SpA (società quotata²³); Commissario Liquidatore di Immobiliare di Pietra Srl in liquidazione e Pomposi Srl in liquidazione.

Giulia De Martino (Sindaco Effettivo)

Consigliere di Amministrazione di Elettra Investimenti SpA (società quotata); Presidente del Collegio Sindacale di Novasim SpA in liquidazione; Sindaco Effettivo di Eni Trading & Shipping SpA, Raffinerie di Gela SpA, Agi SpA, Eniadfin SpA, E-geos SpA, Anas International Enterprise SpA, Cav SpA, Pirelli Design SpA, Autostrade del Molise SpA, Armònia SGR SpA, Quadrilatero Marche-Umbria SpA, Partenopea Finanza di Progetto ScpA.

Paolo Domenico Sfameni (Sindaco Supplente)

Consigliere di Amministrazione di Investitori SGR SpA, di Allianz Bank Financial Advisors SpA, di Italmobiliare SpA (società quotata); Sindaco Effettivo di Pirelli Tyre SpA e La Fenice Srl.

Maria Francesca Talamonti (Sindaco Supplente)

Consigliere di Amministrazione di Elettra Investimenti SpA (società quotata); Presidente del Collegio Sindacale di Acam Clienti SpA; Sindaco Effettivo di Costiero Gas Livorno SpA, Driver Servizi Retail SpA, RomAirport SpA, Servizi Aerei SpA, Selex Sistemi Integrati SpA, Raffinerie di Milazzo ScpA.

Rapporti con gli azionisti e gli investitori

Saipem ha adottato una politica di comunicazione volta a instaurare un costante dialogo con gli investitori istituzionali, con gli azionisti e con il Mercato e a garantire la sistematica diffusione di un'informativa esauriente e tempestiva sulla propria attività, con l'unico limite delle esigenze di riservatezza che talune informazioni possono presentare. In tale ottica, l'informativa agli investitori, al Mercato e alla Stampa, è assicurata dai comunicati stampa, da incontri periodici con gli investitori istituzionali, con la Comunità Finanziaria e con la Stampa, nonché dall'ampia documentazione resa disponibile e costantemente aggiornata sul sito internet.

I rapporti con gli investitori e gli analisti finanziari sono intrattenuti dal Responsabile dell'Unità Investor Relations, Vincenzo Maselli Campagna. Le informazioni di loro interesse sono disponibili sul sito internet www.saipem.com e possono essere chieste anche tramite l'indirizzo e-mail: investor.relations@saipem.com.

I rapporti con gli azionisti sono intrattenuti dal Responsabile della Segreteria Societaria, Michele Nebbioli. Le informazioni di loro interesse sono disponibili sul sito Saipem e possono essere chieste anche tramite l'indirizzo e-mail: segreteria.societaria@saipem.com.

(21) Dimessasi in data 30 ottobre 2015.

(22) Dimessasi in data 14 gennaio 2015.

(23) Società quotata su AIM Italia/Mercato Alternativo del Capitale (MAC).

Inoltre la Funzione Relazioni Istituzionali e Comunicazione, affidata a Camilla Alessandra Palladino e alle dipendenze dirette dell'Amministratore Delegato-CEO, ha il compito di definire le strategie e le linee guida in materia di comunicazione esterna, sviluppo dell'immagine aziendale e relazioni istituzionali a livello nazionale e internazionale della Società.

Entro il mese di gennaio viene diffuso al Mercato e pubblicato sul sito internet il calendario finanziario con il dettaglio dei principali eventi finanziari dell'anno in corso.

Le informazioni riguardanti i rendiconti periodici e le operazioni rilevanti, nonché le procedure emanate in materia di Corporate Governance, sono diffuse tempestivamente al pubblico, anche mediante pubblicazione sul sito internet www.saipem.com. Sempre nel sito sono disponibili i comunicati stampa della Società e gli avvisi agli azionisti.

L'impegno di Saipem a fornire agli investitori e ai mercati un'informativa finanziaria veritiera, completa, trasparente, tempestiva e non selettiva è sancito dal Codice Etico che individua quali valori fondamentali nello svolgimento della propria attività e nei rapporti con i terzi la completezza e la trasparenza delle informazioni, la legittimità formale e sostanziale di tutti i comportamenti posti in essere dai propri dipendenti a qualunque livello organizzativo, nonché la chiarezza e verità dei riscontri contabili secondo le norme di legge e le procedure interne.

Il Consiglio di Amministrazione del 13 dicembre 2010 ha deliberato l'adeguamento dello Statuto alle nuove norme in materia di diritti degli azionisti (D.Lgs. n. 27 del 27 gennaio 2010) e in materia di revisione legale dei conti (D.Lgs. n. 39 del 27 gennaio 2010). Le modifiche statutarie per le quali le nuove norme attribuiscono alla Società una facoltà di scelta sono state approvate dall'Assemblea Straordinaria del 4 maggio 2011. Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 13 marzo 2013, ha adeguato lo Statuto, in particolare gli artt. 11, 13 e 19, a quanto previsto dal decreto legislativo 18 giugno 2012 (cd. Decreto Correttivo), che a sua volta ha modificato e integrato il decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 27 (in attuazione della direttiva "Shareholders' Rights"). Si veda quanto riportato nel successivo paragrafo "Assemblea".

In occasione dell'Assemblea Ordinaria del 30 aprile 2015 e dell'Assemblea Straordinaria e Ordinaria del 2 dicembre 2015, sono state rese disponibili sul sito internet www.saipem.com la documentazione assembleare e le istruzioni per l'esercizio dei diritti degli azionisti, in particolare il diritto di porre domande prima dell'Assemblea (anche mediante la predisposizione di un'apposita sezione del sito internet dedicata alle FAQ - Domande Frequenti), l'integrazione dell'ordine del giorno, il voto per delega (anche mediante l'utilizzo dell'apposita sezione del sito internet www.saipem.com), il voto per delega al rappresentante designato, le modalità di presentazione delle liste per il rinnovo degli organi sociali e le informazioni sul capitale sociale.

Nell'adunanza del 30 aprile 2015 è stata data risposta in Assemblea alle domande precedentemente ricevute. Per ciò che attiene invece all'adunanza del 2 dicembre 2015, non sono pervenute domande prima dell'Assemblea.

Assemblea

L'Assemblea è il momento istituzionale di incontro tra il Consiglio di Amministrazione della Società e i suoi azionisti. Nel corso delle adunanze assembleari i soci possono chiedere informazioni sia sulle materie all'ordine del giorno sia sull'andamento della gestione in generale. L'informativa è fornita nel rispetto della disciplina delle informazioni privilegiate.

L'Assemblea Ordinaria esercita le funzioni previste all'art. 2364 del codice civile, fatta eccezione per le materie la cui competenza è demandata dall'art. 20 dello Statuto al Consiglio di Amministrazione.

Il 30 gennaio 2001 l'Assemblea ha approvato il Regolamento delle proprie riunioni, disponibile sul sito internet www.saipem.com, al fine di assicurare lo svolgimento ordinato e funzionale dei lavori assembleari e garantire in particolare il diritto di ciascun azionista di prendere la parola sugli argomenti in discussione.

L'Assemblea Straordinaria del 30 aprile 2007 aveva deliberato le modifiche richieste per uniformare lo Statuto alle nuove disposizioni normative introdotte dalla L. n. 262/2005, legge sulla Tutela del Risparmio, e aveva attribuito al Consiglio di Amministrazione la possibilità di deliberare sugli adeguamenti normativi dello Statuto stesso.

Il Consiglio di Amministrazione del 13 dicembre 2010 ha deliberato l'adeguamento dello Statuto alle nuove norme in materia di diritti degli azionisti (D.Lgs. n. 27 del 27 gennaio 2010). Su proposta del Consiglio di Amministrazione dell'8 marzo 2011, l'Assemblea Straordinaria del 4 maggio 2011 ha approvato le modifiche statutarie, non di mero adeguamento normativo, per le quali il decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 27 ("Shareholders' Rights") attribuiva alle società una facoltà di scelta.

In particolare, l'Assemblea è convocata mediante avviso da pubblicare sul sito internet della Società, nonché con le modalità previste da Consob con proprio regolamento, nei termini di legge e in conformità con la normativa vigente.

La legittimazione all'intervento in Assemblea e all'esercizio del diritto di voto è attestata dalla comunicazione alla Società effettuata ai sensi di legge da un intermediario abilitato in favore del soggetto cui spetta il diritto di voto, in conformità alle proprie scritture contabili.

La comunicazione è effettuata sulla base delle evidenze relative al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea in prima convocazione. Le registrazioni in accredito e in addebito compiute sui conti successivamente a tale termine non rilevano ai fini della legittimazione all'esercizio del diritto di voto in Assemblea. Le comunicazioni effettuate dagli intermediari abilitati devono pervenire alla Società entro la fine del terzo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea in prima convocazione.

I soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale, possono chiedere, entro dieci giorni dalla pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'Assemblea, l'integrazione dell'elenco delle materie da trattare, indicando nella domanda gli argomenti proposti.

Coloro ai quali spetta il diritto di voto possono farsi rappresentare nell'Assemblea ai sensi di legge mediante delega scritta, ovvero conferita in via elettronica; la notifica elettronica della delega potrà essere effettuata mediante utilizzo di un'apposita sezione del sito internet della Società, ovvero tramite posta elettronica certificata, secondo le modalità indicate nell'avviso di convocazione e in conformità alle norme e ai regolamenti vigenti. Secondo quanto previsto dall'art. 135-undecies del TUF, la Società ha individuato per l'Assemblea Ordinaria del 2015, l'Avv. Dario Trevisan quale Rappresentante Designato al quale i soci possono conferire gratuitamente delega, con istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno.

Su proposta del Consiglio di Amministrazione del 13 marzo 2012, l'Assemblea Straordinaria del 27 aprile 2012 ha approvato le modifiche statutarie necessarie al recepimento delle norme, in materia di quote di genere, finalizzate a garantire la parità di accesso agli organi di amministrazione e controllo delle società quotate (legge 12 luglio 2011, n. 120 e Regolamento Consob n. 18098 dell'8 febbraio 2012), mediante modifica degli artt. 19 e 27 dello Statuto Sociale e tramite l'introduzione della clausola transitoria disposta dal nuovo art. 31.

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 13 marzo 2013 ha adeguato lo Statuto, in particolare gli artt. 11, 13 e 19, a quanto previsto dal decreto legislativo 18 giugno 2012 (cd. Decreto Correttivo), che a sua volta ha modificato e integrato il decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 27 (in attuazione della direttiva "Shareholders' Rights"). In particolare è ora prevista la possibilità per i soci, che rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale, di presentare proposte di deliberazione su materie già all'ordine del giorno dell'Assemblea, secondo le modalità e i termini già previsti per l'integrazione dello stesso (art. 126-bis del TUF). Si tratta del mero adeguamento dello Statuto a disposizioni normative, facoltà attribuita al Consiglio di Amministrazione dall'art. 20 dello Statuto in virtù di quanto previsto dall'art. 2365, comma 2, del codice civile.

L'Assemblea Straordinaria del 2 dicembre 2015 ha approvato l'eliminazione dell'indicazione del valore nominale delle azioni ordinarie e delle azioni di risparmio modificando di conseguenza gli artt. 5 e 6 dello Statuto Sociale. L'Assemblea ha altresì approvato la proposta di aumento del capitale sociale, in forma scindibile, per un importo complessivo massimo (comprensivo di eventuale sovrapprezzo) pari a 3.500 milioni di euro, mediante emissione di azioni ordinarie aventi le stesse caratteristiche delle azioni ordinarie Saipem in circolazione e godimento regolare, da offrirsi in opzione agli azionisti titolari di azioni ordinarie e di risparmio Saipem SpA ai sensi dell'art. 2441, comma 1, del codice civile, e la modifica dell'art. 5 dello Statuto Sociale.

Nel corso dell'Assemblea di bilancio il Consiglio di Amministrazione riferisce sull'attività svolta, sia con le relazioni al bilancio, rese pubbliche preventivamente con le modalità previste dalla legge e dai regolamenti, sia rispondendo a richieste di chiarimenti da parte degli azionisti.

Per l'Assemblea vengono adottate modalità di votazione (tramite telecomandi) che hanno l'obiettivo di facilitare l'azionista nell'esercizio del suo diritto e di garantire l'immediatezza del risultato della votazione.

All'Assemblea del 30 aprile 2015 erano presenti oltre al Presidente Francesco Carbonetti, l'Amministratore Delegato-CEO Umberto Vergine e i consiglieri Francesco Gattei, Federico Ferro-Luzzi e Guido Guzzetti.

Per quanto riguarda l'andamento del titolo, si rinvia allo specifico paragrafo "Nota sull'andamento del titolo Saipem SpA" contenuto nella Relazione finanziaria annuale.

Ulteriori pratiche di governo societario applicate da Saipem

Sin dal 2013, in un'ottica di miglioramento continuo, sono state avviate e poste in essere una serie di iniziative quali: (a) la creazione del gruppo di lavoro "Governance Improvement", con il compito di monitorare il Sistema di Governance Saipem in relazione a specifiche aree di intervento previamente identificate dal Top Management; (b) l'istituzione del Comitato di Direzione con il compito di informare e supportare l'Amministratore Delegato-CEO nelle decisioni di business così come in tematiche economiche e finanziarie, di Compliance e di Risk Management, ridenominato nel corso del 2015 "Advisory Committee", con ulteriori compiti quali la definizione delle strategie di gestione delle relazioni con gli stakeholder, la definizione di linee guida per la tutela della salute e sicurezza dei lavoratori, la promozione dello sviluppo del sistema di knowledge management societario e la gestione dei principali rischi; (c) l'istituzione del Comitato Compliance con il compito di garantire che tutte le tematiche di Compliance e Governance siano identificate e assegnate a un Process Owner; (d) istituzione del Comitato Tecnico con il compito di garantire che all'interno del Sistema Normativo Saipem siano correttamente presidiate e monitorate tutte le tematiche di Compliance e Governance; (e) la definizione e istituzione del processo e della nuova struttura di Risk Management Integrato con l'obiettivo di assicurare la massima efficacia ed efficienza nella gestione del rischio e una visione di sintesi dei rischi aziendali; (f) la revisione e riorganizzazione della Funzione Internal Audit; (g) la revisione del modello organizzativo della Business Unit E&C attraverso l'istituzione di Business Lines con responsabilità di profit & loss e di Regions con l'obiettivo di garantire un'integrazione locale cross-prodotto; (h) la definizione e istituzione della nuova struttura di Comunicazione Esterna e Relazioni Istituzionali; (i) la rotazione di numerosi senior managers; (j) la mappatura dei processi di business, di supporto e di Compliance e Governance aziendale e identificazione della figura del "Process Owner" con il compito di sviluppare un corpo normativo adeguato in relazione allo specifico processo assegnato; (k) la revisione delle linee fondamentali del Sistema Normativo Saipem mediante l'emanazione della Management System Guideline "Sistema Normativo" basata sulla responsabilità dei Process Owners, la promozione dell'integrazione dei principi di Compliance nei processi, l'autonomia delle società controllate; (l) la verifica del processo di conferimento poteri, relative deleghe e successiva emissione di Standard Corporate di riferimento basati sulla segregazione dei compiti e il bilanciamento dei poteri assegnati; (m) la redazione della matrice di autorizzazione di Saipem SpA, delle relative filiali, delle società controllate e delle rispettive filiali con ad oggetto i processi/attività considerati maggiormente sensibili; (n) la revisione del processo di designazione degli amministratori delle società controllate, con l'obiettivo di ottimizzarne la composizione: (i) salvaguardando il bilanciamento di competenze e conoscenze; (ii) separando la carica di Presidente e CEO; (iii) evitando dipendenze gerarchiche fra consiglieri; (o) la revisione delle regole e dei criteri per la composizione degli Organismi di Vigilanza/Compliance Committee delle società

controllate estere, mediante la proposizione di un nuovo modello di Governance dedicato. Tale modello prevede la segmentazione delle società del Gruppo secondo criteri di identificazione di rischio volti ad assicurare una modulazione delle soluzioni proposte. Tali soluzioni prevedono: (i) per la fascia di rischio più alta l'attribuzione al Compliance Committee di un ruolo addizionale di corrispondente organo del Collegio Sindacale, l'assegnazione di Agreed Upon Procedures alla società di revisione e una composizione che assegna la presidenza di tale organo a professionisti esterni indipendenti e la nomina di due ulteriori componenti interni dedicati a tempo pieno a ricoprire tali ruoli; (ii) per la fascia di rischio intermedia l'assegnazione di Agreed Upon Procedures alla società di revisione e una composizione che assegna la presidenza a componenti interni dedicati a tempo pieno a ricoprire tali ruoli e due ulteriori componenti interni che non ricoprono ruoli all'interno delle Business Unit della Società; (iii) per le fasce di rischio più basse una composizione di tre componenti interni, uno dei quali Presidente, che non ricoprono ruoli all'interno delle Business Unit della Società; (p) la revisione del continuo allineamento alle best practice della normativa interna anti-bribery e continua formazione del personale; (q) la revisione delle procedure per la nomina di subappaltatori e la qualifica di fornitori e revisione completa delle clausole contrattuali standard in materia di acquisti.

Inoltre, nel corso del 2015:

- il Consiglio di Amministrazione, nell'adunanza del 30 aprile 2015, ha attribuito al Presidente un ruolo di impulso sul funzionamento del Consiglio stesso e di coordinamento dei relativi lavori. Oltre ai compiti e ai poteri previsti da disposizioni di legge e dallo Statuto per quanto concerne il funzionamento degli organi sociali (Assemblea e Consiglio di Amministrazione) e la legale rappresentanza della Società, al Presidente sono state attribuite alcune competenze ulteriori;
- è stato istituito il Comitato Corporate Governance con il compito di assistere il Consiglio di Amministrazione con funzioni istruttorie, di natura propositiva e consultiva, nelle valutazioni e decisioni relative alla Corporate Governance della Società e del Gruppo e alla responsabilità sociale d'impresa;
- su proposta del Comitato Corporate Governance, il Consiglio di Amministrazione ha provveduto al recepimento delle modifiche del Codice di Autodisciplina emanate nel luglio 2015, riguardanti in particolare l'introduzione di un esplicito riferimento al principio di sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività dell'impresa, il recepimento di alcune best practice in materia di controlli interni, già adottate a livello internazionale o nazionale per alcuni settori dell'impresa, nonché l'inserimento nel testo del Codice di alcuni orientamenti espressi dal Comitato per la Corporate Governance di Borsa Italiana nella sua Relazione finanziaria annuale 2014;
- il Consiglio di Amministrazione ha deciso di affidare la presidenza del Comitato per il Controllo e Rischi, che per Saipem svolge anche le funzioni di Comitato "Parti correlate", a un Consigliere eletto nella lista di minoranza;
- sono proseguiti gli approfondimenti sul governo delle società estere;
- è stato ampliato il ruolo del Comitato di Direzione, ridenominato Advisory Committee, incorporando le funzioni del Comitato per il Controllo e Rischi e del Comitato di Knowledge Management, con funzioni consultive all'Amministratore Delegato-CEO, in relazione a decisioni chiave per il business della Società, nonché di gestione societaria;
- il Responsabile Internal Audit è stato posto gerarchicamente alle dipendenze del Consiglio di Amministrazione e, per esso, dal suo Presidente, fermo restando che la gestione del rapporto funzionale con il Responsabile dell'Internal Audit è attribuita all'Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;
- è stato avviato un processo di definizione del risk appetite nell'ambito della rivisitazione del processo di acquisizione ed esecuzione delle commesse.

Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento

Tenuto conto della prevista indipendenza finanziaria di Saipem dal Gruppo Eni, poi conseguita all'esito della complessiva operazione di rafforzamento patrimoniale conclusasi nel febbraio 2016, Saipem ha provveduto nel corso del 2015 a rafforzare la propria organizzazione in ambito Finanza. Nell'ambito di tale progetto è stata anche costituita una nuova società finanziaria (Saipem Finance International BV, incorporata in Olanda), responsabile della gestione a livello di Gruppo Saipem dei principali processi finanziari, quali la raccolta delle provviste finanziarie dal mercato dei capitali, finanziamenti e depositi a società del Gruppo Saipem a medio-lungo e a breve termine, servizi di regolamento monetario. Il 25 gennaio 2016, a seguito dell'autorizzazione da parte di Consob, è stata avviata l'offerta al pubblico della sottoscrizione dell'aumento di capitale. L'operazione e il relativo esito sono descritte supra al paragrafo "Struttura del capitale sociale" a pag. 8.

Come indicato nel Patto Parasociale tra Eni e FSI divenuto efficace in data 22 gennaio 2016, alla data di efficacia della cessione, né Eni né FSI eserciteranno "un controllo solitario su Saipem ai sensi dell'art. 93 del TUF". Secondo quanto indicato nel documento informativo redatto da Eni ai sensi dell'art. 5 del Regolamento "Parti correlate" relativo alla cessione della partecipazione detenuta da Eni in Saipem, "gli assetti relativi alla Governance concordati con il Patto sono diretti a realizzare un controllo congiunto di Saipem da parte di Eni e FSI". Conseguentemente, Saipem dal 22 gennaio 2016 ha cessato di essere soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte di Eni SpA.

Tabella 1. Informazioni sugli assetti proprietari

Struttura del capitale sociale al 31 dicembre 2015

	N. azioni	% rispetto al capitale sociale	Quotato (indicare i mercati) / non quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	441.301.574	99,98%	Mercato Telematico Azionario Italia - Segmento MTA	Dividendo / diritto di voto in Assemblea
Azioni con diritto di voto limitato (azioni di risparmio)	109.326	0,02%	Mercato Telematico Azionario Italia - Segmento MTA	Convertibili in azioni ordinarie senza limiti di tempo / dividendo complessivo maggiorato rispetto azioni ordinarie nella misura di euro 0,03 per ciascuna azione / diritto al dividendo fino alla concorrenza di euro 0,05 per ciascuna azione in presenza di utili / non hanno diritto di voto in Assemblea
Azioni prive del diritto di voto				

Partecipazioni rilevanti nel capitale al 31 dicembre 2015

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
People's Bank of China	People's Bank of China	2,035	2,035
Dodge & Cox	Dodge & Cox	12,08	12,08 ⁽¹⁾
Ministero dell'Economia e delle Finanze	Eni SpA	42,913 ⁽¹⁾	42,913 ⁽²⁾

(1) In data 7 marzo 2016 Dodge & Cox ha dichiarato la riduzione della propria quota di partecipazione nel capitale di Saipem al 6,43%.

(2) In data 27 ottobre 2015 Eni ha sottoscritto con FSI un contratto di compravendita in esecuzione del quale FSI si è impegnata ad acquistare una partecipazione pari a circa il 12,5% più un'azione del capitale sociale di Saipem, rappresentata da n. 55.176.364 azioni ordinarie. Detto contratto è divenuto efficace in data 22 gennaio 2016.

Tabella 2A. Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati (fino al 30 aprile 2015)

Consiglio di Amministrazione												Comitato per il Controllo e Rischi		Comitato Remun. e Nomine		
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina (1)	In carica da	In carica fino a	Lista (M/m) (2)	Esec.	Non esec.	Indip. da Codice	Indip. da TUF	Numero altri incarichi (3)	(4)	(4)	(5)	(4)	(5)
Presidente	Carbonetti Francesco	1941	2014	06.05.14	Approvazione Bilancio 2014	M		X	X	X	-	4/4				
Vice Presidente	Vergine Umberto	1957	2010	06.05.14	Approvazione Bilancio 2014	M	X				-	4/4				
Amministratore Delegato-CEO	Bifulco Rosario	1954	2014	06.05.14	Approvazione Bilancio 2014	M		X	X	X	2	3/4			5/5	P
Amministratore	Ciuccarelli Nella	1969	2014	06.05.14	Approvazione Bilancio 2014	M		X	X	X	-	4/4			5/5	M
Amministratore	Ferro-Luzzi Federico	1968	2014	06.05.14	Approvazione Bilancio 2014	m		X	X	X	-	4/4			5/5	M
Amministratore	Gattei Francesco	1969	2014	23.09.14	Approvazione Bilancio 2014	(6)		X			-	4/4				
Amministratore	Guzzetti Guido	1955	2014	06.05.14	Approvazione Bilancio 2014	m		X	X	X	1	4/4	7/7		M	
Amministratore	Laghi Enrico	1969	2014	06.05.14	Approvazione Bilancio 2014	M		X	X	X	4	0/4	0/7		P	
Amministratore	Picchi Nicla	1960	2014	06.05.14	Approvazione Bilancio 2014	m		X	X	X	2	4/4	7/7		M	
Amministratori cessati durante l'esercizio di riferimento																
Amministratore																
Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento:								CdA: 4			CCR: 7			CRN: 5		
Indicare il <i>quorum</i> richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 147-ter, TUF): 1%																

• Questo simbolo indica l'Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.

Δ Questo simbolo indica il principale responsabile della gestione dell'Emittente (Chief Executive Officer o Amministratore Delegato-CEO).

o Questo simbolo indica il Lead Independent Director (LID).

(1) 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 Consiglio di Amministrazione dell'Emittente.

(2) In questa colonna è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun Amministratore ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza; "Consiglio di Amministrazione": lista presentata dal Consiglio di Amministrazione).

(3) 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. Nella Relazione sulla Corporate Governance gli incarichi sono indicati per esteso.

(4) In questa colonna è indicata la partecipazione degli amministratori alle riunioni rispettivamente del Consiglio di Amministrazione 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, etc.).

(5) In questa colonna è indicata la qualifica del Consigliere all'interno del Comitato: "P": Presidente; "M": Membro.

(6) Cooptato in sostituzione di Fabrizio Barbieri, nominato dalla lista di maggioranza (M).

Tabella 2B. Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati (dal 30 aprile 2015)

Consiglio di Amministrazione											Comitato Corporate Governance		Comitato per il Controllo e Rischi		Comitato Remun. e Nomine			
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina (1)	In carica da	In carica fino a	Lista (M/m) (2)	Esec.	Non esec.	Indip. da Codice	Indip. da TUF	Numero altri incarichi (3)	(4)	(4)	(5)	(4)	(5)	(4)	(5)
Presidente	Colombo Paolo Andrea	1960	1999	30.04.15	Approv. Bil. 2017	M		X		X	-	14/14	5/5	P				
Amministratore Delegato-CEO	Cao Stefano	1951	1997	30.04.15	Approv. Bil. 2017	M	X				-	14/14						
Amministratore	Cappello Maria Elena	1968	2015	30.04.15	Approv. Bil. 2017	M		X	X	X	4	14/14					6/6	P
Amministratore	Ferrucci Francesco Antonio	1948	2015	30.04.15	Approv. Bil. 2017	M		X	X	X	-	14/14	5/5	M			5/6	M
Amministratore	Ferro-Luzzi Federico	1968	2014	30.04.15	Approv. Bil. 2017	m		X	X	X	-	13/14					5/6	M
Amministratore	Guzzetti Guido	1955	2014	30.04.15	Approv. Bil. 2017	m		X	X	X	1	14/14						
Amministratore	Mazzarella Flavia	1958	2015	30.04.15	Approv. Bil. 2017	M		X	X	X	1	14/14		20/20	M			
Amministratore	Picchi Nicla	1960	2014	30.04.15	Approv. Bil. 2017	m		X	X	X	2	14/14		17/20	M			
Amministratore	Siragusa Stefano (6)	1976	2015	30.04.15	Approv. Bil. 2017	M		X			-	14/14	4/5	M	20/20	P		
Amministratori cessati durante l'esercizio di riferimento																		
Amministratore																		
Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento:							CdA: 14			CCG: 5			CCR: 20			CRN: 6		

Indicare il *quorum* richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 147-ter, TUF): 1%

- Questo simbolo indica l'Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.
 - Δ Questo simbolo indica il principale responsabile della gestione dell'Emittente (Chief Executive Officer o Amministratore Delegato-CEO).
 - o Questo simbolo indica il Lead Independent Director (LID).
- (1) 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 Consiglio di Amministrazione dell'Emittente.
- (2) In questa colonna è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun Amministratore ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza; "Consiglio di Amministrazione": lista presentata dal Consiglio di Amministrazione).
- (3) 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. Nella Relazione sulla Corporate Governance gli incarichi sono indicati per esteso.
- (4) In questa colonna è indicata la partecipazione degli amministratori alle riunioni rispettivamente del Consiglio di Amministrazione 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, etc.).
- (5) In questa colonna è indicata la qualifica del Consigliere all'interno del Comitato: "P": Presidente; "M": Membro.
- (6) Dimessosi in data 21 gennaio 2016, è stato sostituito per cooptazione da Leone Pattofatto nella medesima data.

Tabella 3. Struttura del Collegio Sindacale

Collegio Sindacale									
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina ⁽¹⁾	In carica da	In carica fino a	Lista (M/m) ⁽²⁾	Indipendenza da Codice	Partecipazione alle riunioni del Collegio ⁽³⁾	Numero altri incarichi ⁽⁴⁾
Presidente	Busso Mario	1951	2011	06.05.14	Approvazione Bilancio 2016	m	X	31/31	-
Sindaco Effettivo	De Martino Giulia	1978	2015	02.12.15	Approvazione Bilancio 2016	M	X	6/6	1
Sindaco Effettivo	Invernizzi Massimo	1960	2014	06.05.14	Approvazione Bilancio 2016	M	X	31/31	2
Sindaco Supplente	Talamonti Maria Francesca	1978	2015	02.12.15	Approvazione Bilancio 2016	M	X	-	1
Sindaco Supplente	Sfameni Paolo	1965	2011	06.05.14	Approvazione Bilancio 2016	m	X	-	1
Sindaci cessati durante l'esercizio di riferimento									
Sindaco Supplente	Corvi Elisabetta	1957	2014	06.05.14	14.01.15	M	X	-	X
Sindaco Effettivo	Gervasoni Anna	1961	2012	06.05.14	30.10.15	M	X	17/22	X

Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 31

Indicare il *quorum* richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 148, TUF): 1%

(1) 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.

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

(3) 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, etc.).

(4) In questa colonna è indicato il numero di incarichi di Amministratore o Sindaco ricoperti dal soggetto interessato ai sensi dell'art. 148-bis del 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.

Sede sociale in San Donato Milanese (MI)
Via Martiri di Cefalonia, 67
Sedi secondarie:
Cortemaggiore (PC) - Via Enrico Mattei, 20



Società per Azioni
Capitale Sociale euro 2.191.384.693 i.v.
Codice Fiscale e Numero di Iscrizione al Registro delle Imprese
di Milano n. 00825790157

Informazioni per gli Azionisti
Saipem SpA, Via Martiri di Cefalonia, 67
20097 San Donato Milanese (MI)

Relazioni con gli investitori istituzionali
e con gli analisti finanziari
Fax +39-0252054295
e-mail: investor.relations@saipem.com

Pubblicazioni
Bilancio al 31 dicembre (in italiano) redatto ai sensi
del D.Lgs. 9 aprile 1991, n. 127
Annual Report (in inglese)

Relazione finanziaria semestrale consolidata
al 30 giugno (in italiano)
Interim Consolidated Report as of June 30
(in inglese)

Saipem Sustainability (in inglese)

Disponibili anche sul sito internet Saipem: www.saipem.com

Sito internet: www.saipem.com
Centralino: +39-025201

Grafica, impaginazione e supervisione: Studio Joly Srl - Roma
Stampa: STILGRAF srl - Viadana (Mantova)

