

# **CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI**

**FNM S.P.A.**

## **RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI**

**Redatta ai sensi dell'art. 123-bis del d.Lgs 58/98 (TUF) e successive modifiche e integrazioni.**

**Emittente: FNM SpA**  
**Sito Web: [www.fnmgroup.it](http://www.fnmgroup.it)**

**Esercizio a cui si riferisce la Relazione: 2011**  
**Data di approvazione della Relazione: 2 aprile 2012**

## 1. PROFILO DELL'EMITTENTE

Il Gruppo FNM è tra i principali operatori italiani di trasporto collettivo ferroviario, automobilistico e di trasporto merci, con importanti diversificazioni nei settori dell'ingegneria e progettazione, dell'informatica e dei sistemi intelligenti di trasporto, dell'energia e della mobilità sostenibile.

La struttura di governance di FNM è fondata sul modello organizzativo tradizionale e si compone dei seguenti organi: Assemblea dei soci, Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale e, quale organo esterno, Società di Revisione.

## 2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art- 123-bis, comma 1, TUF)

### ALLA DATA DEL 2 APRILE 2012

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

Il capitale sociale, sottoscritto e versato è pari ad €uro 130.000.000,00 suddiviso in n. 248.515.754 azioni ordinarie senza indicazione del valore nominale.

Categorie di azioni che compongono il capitale sociale:

Categoria titoli	N° azioni	% rispetto al c.s.	Mercato di quotazione	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	248.515.754	100	Borsa Italiana MTA	Le azioni sono nominative, liberamente trasferibili, indivisibili e attribuiscono il diritto di voto nelle assemblee ordinarie e straordinarie nonché il diritto di partecipazione agli utili

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

Non vi sono restrizioni al trasferimento dei titoli, quali ad esempio limiti al possesso di titoli o la necessità di ottenere gradimento da parte dell'emittente o di altri possessori di titoli.

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

Dalle risultanze del libro soci e dalle comunicazioni ricevute ai sensi di legge, gli azionisti che direttamente o indirettamente detengono partecipazioni superiori al 2% del capitale con diritto di voto sono i seguenti:

Dichiarante	Componenti Gruppo	Azioni possedute	% su capitale
REGIONE LOMBARDIA	Regione Lombardia	143.080.142	57,5739%
	<b>Totale Regione Lombardia</b>	<b>143.080.142</b>	<b>57,5739%</b>
FERROVIE DELLO STATO - SOCIETA' TRASPORTI E SERVIZI	FERROVIE DELLO STATO	36.634.190	14,7412%
	<b>Totale Ferrovie dello Stato</b>	<b>36.634.190</b>	<b>14,7412%</b>
AURELIA SPA	SIAS - Società Iniziative Autostradali e Servizi SpA	534.162	0,2149%
	C.I.V. - Collegamenti Integrati Veloci SpA	8.774.586	3,5308%
	<b>Totale Aurelia</b>	<b>9.308.748</b>	<b>3,7457%</b>

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

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

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

Non è previsto un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti.

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

Non vi sono restrizioni al diritto di voto.

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

FNM non è a conoscenza di accordi tra azionisti ai sensi dell'art. 122 del TUF.

**h) Clausole di cambio di controllo (ex art. 123-bis, comma 1, lett. h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex artt. 104, comma 1-ter, e 104-bis, comma 1)**

Non sono stati stipulati, da parte della società o di una sua controllata accordi significativi che, acquisiscono efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della società contraente.

In materia di OPA lo Statuto non prevede né deroghe alle disposizioni sulla passivity rule previste dall'art. 104, commi 1 e 2 del TUF né l'applicazione delle regole di neutralizzazione previste dall'art. 104-bis commi 2 e 3 del TUF.

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

Il Consiglio non è stato delegato ad aumentare il capitale sociale ai sensi dell'art. 2443 del cod. civ..

L'Assemblea non ha autorizzato l'acquisto di azioni proprie ai sensi degli artt. 2357 e seguenti del codice civile.

**l) Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e ss. c.c.)**

L'azionista di controllo, Regione Lombardia, non esercita attività di direzione e coordinamento nei confronti di FNM ai sensi dell'art 2497 e ss. del Codice Civile.

FNM S.p.A. esercita attività di direzione e coordinamento nei confronti delle proprie società controllate, dirette e indirette, ai sensi di quanto previsto dalle disposizioni normative attualmente vigenti e dagli accordi societari con i partners.

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

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 19 dicembre 2006, FNM ha adottato il Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana SpA.

Come già evidenziato nelle precedenti relazioni sulla Corporate Governance il codice di autodisciplina FNM si basa sulle previsioni contenute nel testo approvato dal Comitato per la Corporate Governance nel marzo del 2006, salvo alcune eccezioni di cui si dirà in seguito.

La Relazione sul governo societario di FNM è consultabile sul sito della Società ([www.fnmgroup.it](http://www.fnmgroup.it)) nonché sul sito internet di Borsa Italiana ([www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it)).

Le informazioni contenute nel presente documento, salvo ove diversamente indicato, sono riferite alla data della sua approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione (2 aprile 2012).

Né l'Emittente né le sue controllate aventi rilevanza strategica sono soggette a disposizioni di legge non italiane che influenzano la struttura di corporate governance dell'Emittente.

## 4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

### 4.1. NOMINA E SOSTITUZIONE (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), TUF)

La nomina degli amministratori è disciplinata dall'art 17 dello statuto, riportato nel sito internet della società ([www.fnmgroup.it](http://www.fnmgroup.it)).

La nomina del Consiglio di Amministrazione avviene da parte dell'Assemblea sulla base di liste presentate dagli azionisti. Possono presentare una lista per la nomina degli amministratori i soci che, al momento della presentazione della lista, detengono una quota di partecipazione almeno pari a quella determinata dalla Consob. Con delibera n. 18083 del 25 gennaio 2012 la Consob, in riferimento al bilancio chiuso al 31.12.11, ha definito tale quota al 2,5%. Le liste devono essere depositate presso la sede sociale entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina degli amministratori.

Le liste prevedono un numero di candidati non superiore a nove, ciascuno abbinato ad un numero progressivo. Ogni lista deve contenere ed espressamente indicare almeno un Amministratore Indipendente ex art. 147-ter con un numero progressivo non superiore a sette. Ove la lista sia composta da più di sette candidati, essa deve contenere ed espressamente indicare un secondo Amministratore Indipendente ex art. 147-ter.

Lo Statuto prevede inoltre che in ciascuna lista possano essere espressamente indicati, gli Amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dai codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria.

Le liste inoltre contengono:

- 1) esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati;
- 2) dichiarazione circa l'eventuale possesso dei requisiti per essere qualificati come "Amministratore Indipendente ex art. 147-ter", e, se del caso, degli ulteriori requisiti previsti dai codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria;
- 3) indicazione dell'identità dei soci che hanno presentato le liste e della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta; tale possesso dovrà essere comprovato da apposita comunicazione rilasciata da intermediario, da depositarsi entro il termine per la pubblicazione delle liste da parte dell'emittente;
- 4) ogni altra ulteriore o diversa dichiarazione, informativa e/o documento previsti dalla legge e dalle norme regolamentari applicabili.

Un socio non può presentare né votare più di una lista, anche se per interposta persona o per il tramite di società fiduciarie. Un candidato può essere presente in una sola lista, a pena di ineleggibilità.

Al termine della votazione risultano eletti i candidati delle due liste che hanno ottenuto il maggior numero di voti, con i seguenti criteri: (i) dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti (d'ora innanzi "Lista di Maggioranza"), viene tratto un numero di consiglieri pari al numero totale dei componenti il Consiglio, come previamente stabilito dall'Assemblea, meno uno; risultano eletti, in tali limiti numerici, i candidati nell'ordine numerico indicato nella lista; (ii) dalla seconda lista che ha ottenuto il maggior numero di voti e che non sia collegata neppure indirettamente con i soci che hanno presentato o votato la Lista di Maggioranza ai sensi delle disposizioni applicabili (d'ora innanzi "Lista di Minoranza"), viene tratto un consigliere, in persona del candidato indicato col primo numero nella lista medesima; tuttavia, qualora all'interno della Lista di Maggioranza non risulti eletto nemmeno un Amministratore Indipendente ex art. 147-ter, in caso di Consiglio di non più di sette membri, oppure risulti eletto un solo Amministratore Indipendente ex art. 147-ter, in caso di Consiglio di più di sette membri, risulterà eletto, anziché il capolista della Lista di Minoranza, il primo Amministratore Indipendente ex art. 147-ter indicato nella Lista di Minoranza.

Non si terrà comunque conto delle liste che non abbiano conseguito una percentuale di voti almeno pari alla metà di quella richiesta per la presentazione delle medesime.

In caso di parità di voti tra liste, prevale quella presentata da soci in possesso della maggiore partecipazione al momento della presentazione della lista, ovvero, in subordine, dal maggior numero di soci.

Qualora sia stata presentata una sola lista, l'Assemblea esprime il proprio voto su di essa e qualora la stessa ottenga la maggioranza relativa dei votanti, senza tener conto degli astenuti, risultano eletti Amministratori i candidati elencati in ordine progressivo, fino a concorrenza del numero fissato dall'Assemblea, fermo restando che, qualora il Consiglio sia composto da più di sette membri, risulta in ogni caso eletto anche il secondo Amministratore Indipendente ex art. 147-ter, oltre a quello necessariamente collocato nei primi sette posti.

In mancanza di liste, ovvero qualora il numero dei consiglieri eletti sulla base delle liste presentate sia inferiore a quello determinato dall'Assemblea, i membri del Consiglio di Amministrazione vengono nominati dall'Assemblea medesima con le maggioranze di legge, fermo l'obbligo della nomina, a cura dell'Assemblea, di un numero di Amministratori Indipendenti ex art. 147-ter pari al numero minimo stabilito dalla legge.

Gli Amministratori Indipendenti ex art. 147-ter, indicati come tali al momento della loro nomina, devono comunicare l'eventuale sopravvenuta insussistenza dei requisiti di indipendenza, con conseguente decadenza ai sensi di legge.

In caso di cessazione dalla carica, per qualunque causa, di uno o più Amministratori, si provvederà ai sensi dell'art. 2386 c.c., fermo l'obbligo di mantenere il numero minimo di Amministratori Indipendenti ex art. 147-ter stabilito dalla legge, e nel rispetto, ove possibile, del principio di rappresentanza delle minoranze; è fatto salvo il disposto dell'art. 25 dello Statuto.

E' eletto presidente del Consiglio di Amministrazione il candidato eventualmente indicato come tale nella Lista di Maggioranza o nell'unica lista presentata e approvata. In difetto, il Presidente è nominato dall'Assemblea con le ordinarie maggioranze di legge, ovvero è nominato dall'Organo Amministrativo ai sensi del presente statuto.

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

La società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un minimo di 3 a un massimo di 9 membri.

Gli Amministratori durano in carica per un periodo non superiore a 3 esercizi, scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica e sono rieleggibili (art. 17 statuto).

L'attuale Consiglio, composto da 7 membri, è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti del 30 aprile 2009 e resterà in carica fino all'Assemblea che approverà il bilancio al 31.12.2011.

La nomina degli Amministratori è avvenuta sulla base di candidature proposte direttamente in sede assembleare non essendo stata depositata alcuna lista presso la sede sociale entro i termini previsti dallo Statuto.

L'azionista di maggioranza Regione Lombardia ha proposto i seguenti sei nominativi:

Norberto Achille, quale presidente,

Salvatore Randazzo,

Luciana Frosio Roncalli,

Cesare Bozzano,

Gaetano Giussani,

Claudio Solenghi, indipendente ai sensi dell'art. 147-ter TUF.

L'azionista di Minoranza Ferrovie dello Stato, ha proposto quale settimo nominativo Vincenzo Soprano.

L'Assemblea ha quindi votato la proposta del socio Regione Lombardia, integrata con il settimo nominativo proposto dal socio Ferrovie dello Stato. Tale proposta è stata approvata all'unanimità dei presenti con 191.148.322 voti pari al 76,916% del capitale sociale.

Nell'allegato 1 alla presente Relazione è rappresentata la struttura sintetica del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati, con indicazione degli Amministratori in carica al 31 dicembre 2011 (tabella 1).

L'elenco degli incarichi ricoperti da ciascun Amministratore in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni è riportato nell'allegato 2 alla presente Relazione.

Di seguito si riporta un breve profilo professionale dei singoli componenti l'attuale Consiglio di Amministrazione:

**Norberto Achille**, nato a Carate Brianza (MI) il 13 aprile 1944, **Presidente**

Laureato in Ingegneria industriale al Politecnico di Milano con specializzazione in aeronautica spaziale, nel 1974 ha conseguito il Master in Business Administration presso la Warton School di Philadelphia e nel 1992 il Master in Executive Management presso la Motorola University di Chicago. Gli esordi professionali vedono Norberto Achille responsabile della Direzione Materiali di Agusta Elicotteri dal 1971 al 1978, anno in cui assume la Direzione Approvvigionamenti di Fiat Trattori. Nel 1984 è nominato direttore centrale Materiali, oltre che membro del comitato esecutivo di Alfa Romeo e nel 1988 direttore generale di Italtractor (Gruppo Finmeccanica). Dal 1992 al 1997 sviluppa il vertice della sua crescita professionale in ABB SPA come vice presidente esecutivo e amministratore delegato. All'inizio del 1997 decide di passare alla Pubblica Amministrazione dove ricopre la carica di Assessore ai Trasporti e alla Mobilità del Comune di Milano, incarico che lascerà nel 1998 per assumere la presidenza di FNM.

**Salvatore Randazzo**, nato a Paternò (CT) il 3 settembre 1952, **Vice Presidente**

Laureato in Economia aziendale presso l'Università Luigi Bocconi di Milano è iscritto all'albo dei Dottori Commercialisti di Milano e all'Albo dei Revisori Contabili. E' professore di *Metodologie e determinazioni quantitative di azienda* presso l'Università Bocconi e svolge la libera professione di dottore commercialista dal 1978. Ha rivestito la carica di consigliere del Ministro delle Comunicazioni e di consulente in materia di controllo e di organizzazione presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri. Attualmente ricopre incarichi di Presidente del Collegio Sindacale o Sindaco effettivo presso primari Enti e società di rilevanti dimensioni.

**Luciana Frosio Roncalli**, nata a Ventimiglia (IM) l'11 novembre 1957, **Vice Presidente**

Laureata in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Bergamo è titolare di uno Studio professionale. Ha rivestito la carica di Parlamentare nonché membro della Commissione dei Trenta per la riforma Fiscale. Dal 2002 al 2006 è stata membro del Comitato per l'imprenditoria femminile presso il Ministero delle Attività produttive nonché membro del Comitato Tecnico-Scientifico per l'Alta Commissione di Studio del Federalismo Fiscale.

**Cesare Bozzano**, nato a Mortara (PV) il 14 settembre 1948, **Consigliere**

Laureato in Scienze Politiche presso l'Università degli Studi di Pavia, ha rivestito diversi incarichi di natura politica quali Assessore comunale a Pavia, Consigliere Regionale della Lombardia, dirigente Provinciale Partito Democratico di Sinistra.

**Gaetano Giussani**, nato a Desio (MI) il 6 gennaio 1939, **Consigliere**

Iscritto al Registro dei Revisori contabili, dopo un'esperienza iniziale in un Ente Pubblico è entrato alla Cariplo SpA (ora Intesa-SanPaolo) maturando una serie di esperienze professionali

fino a divenirne Direttore Centrale. Tra gli incarichi è stato Consigliere di Amministrazione e membro del comitato esecutivo della Cassa di Risparmio di Chieti Spa.

**Claudio Solenghi**, nato a Nibbiano (PC) il 4 marzo 1960, **Consigliere**

Laureato in Economia e Commercio presso l'Università Luigi Bocconi di Milano, è iscritto all'albo dei Dottori Commercialisti di Bergamo e all'Albo dei Revisori Contabili.

Dal 1992 esercita la libera professione di dottore commercialista e revisore contabile prestando consulenza in materia aziendale, societaria e fiscale con particolare riferimento ad operazioni di natura straordinaria.

In ambito professionale ha rivestito e attualmente riveste incarichi di amministrazione o controllo in società operanti in settori bancari, dei grandi lavori, industriale e dei servizi.

Svolge il ruolo di componente di Organismi di Vigilanza ex D.Lgs 231/2001 di alcune società italiane.

**Vincenzo Soprano**, nato a Roma (RM) il 5 ottobre 1957, **Consigliere**

Laureato in ingegneria elettrotecnica, ha maturato una lunga esperienza in gruppi industriali, nazionali e internazionali. Dopo aver ricoperto diversi incarichi di responsabilità in Agip, ENI e Gaz de France, nel 2001 è entrato nel Gruppo FS, assumendo tra l'altro l'incarico di Responsabile Business Development di Gruppo e di Direttore Centrale Strategie di Gruppo.

Attualmente è Amministratore delegato di Trenitalia S.p.A. e ricopre altri importanti incarichi tra i quali Presidente di Trenord s.r.l.

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

Il Consiglio non ha stabilito limiti circa il numero massimo di incarichi di Amministrazione e di controllo in altre società. Tutti gli amministratori sono comunque tenuti a dedicare il tempo necessario ad un proficuo svolgimento dei loro compiti, indipendentemente dagli incarichi ricoperti al di fuori del gruppo, essendo ben consapevoli delle responsabilità inerenti la carica ricoperta.

**4.3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)**

Nel corso dell'esercizio il Consiglio si è riunito 12 volte nelle seguenti date:

- 28 gennaio 2011
- 24 febbraio 2011
- 10 marzo 2011
- 24 marzo 2011
- 4 aprile 2011
- 26 aprile 2011
- 13 maggio 2011
- 25 luglio 2011
- 29 agosto 2011
- 21 ottobre 2011
- 11 novembre 2011
- 16 dicembre 2011

La durata delle riunioni consiliari è stata mediamente di circa 1 ora e 30 minuti.

Per l'anno 2012 si prevede una frequenza delle riunioni in oggetto sostanzialmente analoga a quella registrata per l'esercizio precedente. Alla data di redazione della presente relazione il Consiglio si è riunito 2 volte.

Secondo la prassi societaria allo scopo di consentire agli amministratori di svolgere il loro compito con cognizione di causa e consapevolezza è trasmessa per tempo la documentazione illustrativa delle materie che devono essere discusse, salvo i casi di urgenza o quando vi sia la necessità di salvaguardare particolari esigenze di riservatezza.

Nel corso dell'esercizio 2011 il Direttore Generale ha regolarmente partecipato alle riunioni del Consiglio di Amministrazione. Inoltre, al fine di fornire gli opportuni approfondimenti sui temi all'ordine del giorno, sono intervenuti di volta in volta il Direttore Amministrazione Bilanci e Patrimonio e il Dirigente Servizio Pianificazione Finanza e Controllo.

\*\*\*

Il Consiglio è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società, senza eccezioni di sorta, ed ha facoltà di compiere tutti gli atti che ritenga opportuni per l'attuazione ed il raggiungimento dell'oggetto sociale, esclusi soltanto quegli atti che la legge, in modo tassativo, riserva all'Assemblea.

In particolare il Consiglio di Amministrazione:

- esamina ed approva i piani strategici, industriali e finanziari dell'Emittente e del gruppo di cui l'Emittente è a capo, il sistema di governo societario dell'Emittente e la struttura del gruppo di cui l'Emittente è a capo;
- valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale dell'Emittente e delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei conflitti di interesse;
- esamina ed approva le operazioni aventi un significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario, comprese quelle delle controllate prestando particolare attenzione alle situazioni in cui uno o più amministratori siano portatori di interesse per conto proprio o di terzi e, più in generale, alle operazioni con parti correlate.
- valuta il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati;

Si precisa che il Consiglio di Amministrazione provvede ad esaminare periodicamente la gestione e confrontare i risultati conseguiti con quelli programmati generalmente in occasione dell'approvazione delle situazioni contabili di periodo.

Il Codice di Autodisciplina adottato da FNM prescrive che siano riservati al Consiglio l'esame e l'approvazione preventiva delle operazioni dell'Emittente, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per l'Emittente stesso, comprese quelle delle controllate prestando particolare attenzione alle situazioni in cui uno o più amministratori siano portatori di interesse per conto proprio o di terzi e, più in generale, alle operazioni con parti correlate, rispetto alle quali il consiglio non si è dato particolari criteri di individuazione oltre a quelli stabiliti dalla normativa.

In riferimento alle operazioni con parti correlate si rimanda al paragrafo 12 della presente relazione per maggiori dettagli.

Lo Statuto di FNM prevede che il Consiglio di Amministrazione della società sia composto da un minimo di tre a un massimo di nove membri. Conseguentemente l'Assemblea all'atto della nomina dell'attuale Consiglio di Amministrazione ha fissato in 7 il numero dei componenti.



Il Consiglio ha preferito non esprimere il proprio orientamento in merito alla composizione dello stesso in quanto ha ritenuto che ogni valutazione al riguardo sia di competenza dei soci.

L'Assemblea degli azionisti non è stata chiamata ad autorizzare, in via generale e preventiva, deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 del codice civile.

#### **4.4. ORGANI DELEGATI**

##### **Presidente e Amministratori Delegati**

Il Consiglio di Amministrazione ha deciso, seguendo una prassi ormai consolidata, di non nominare il Comitato Esecutivo e l'Amministratore Delegato, preferendo attribuire al Presidente o in caso di assenza o impedimento, ai Vice Presidenti, alcune deleghe gestionali.

In particolare, fermo restando il potere di rappresentanza delle Società previsto dallo Statuto, al Presidente spettano i seguenti poteri:

- a) promuovere e sostenere azioni giudiziarie per la Società, in qualunque grado e materia, avanti qualunque giurisdizione, in ogni grado e rinunciare o accettare rinunce per tali giudizi, nominando all'uopo avvocati e procuratori;
- b) stipulare a nome della Società, sia con lo Stato che con altre pubbliche Amministrazioni o privati e con chiunque altri del caso:
  - contratti per l'acquisizione ovvero la fornitura, anche in forma d'appalto, di beni mobili, servizi e prestazioni professionali per importi unitari non superiori a 500 mila Euro;
  - contratti di ogni natura, anche di acquisto o vendite o comunque di disposizione, nonché transattivi, aventi ad oggetto beni immobili o beni mobili registrati, per un importo non superiore ad Euro 250.000 per ciascuna operazione;
- c) assumere decisioni in merito all'organizzazione ed al funzionamento aziendale, assumere, nominare e licenziare personale dirigente della Società, fissarne la remunerazione, il tutto nell'ambito del budget aziendale e degli organigrammi approvati dal Consiglio;
- d) rappresentare la Società in assemblee di Società alle quali FNM partecipi o di cui comunque sia titolare del diritto di voto e rilasciare deleghe a terzi per rappresentare in dette assemblee le azioni o quote di cui la società sia titolare;
- e) rappresentare la Società presso le Banche, gli Istituti di Credito, le Casse pubbliche e private, le Poste Italiane SpA, compiendo qualsiasi operazione;
- f) stipulare contratti di locazione anche finanziaria, relativi ad ogni genere di bene, con Società del Gruppo;
- g) nominare procuratori speciali per atti singoli o gruppi di atti;
- h) svolgere qualsiasi attività di ordinaria amministrazione della Società, anche se non prevista ai punti precedenti.

Ai Vice Presidenti, fermo restando i poteri attribuiti al Presidente, da svolgersi in caso di sua assenza o impedimento, sono stati altresì conferiti i seguenti poteri:

- a) Salvatore Randazzo:
  - presidiare la sede di Roma, intrattenere rapporti istituzionali – di concerto con il Presidente – con Authority, Ministeri, Commissioni Parlamentari ed Associazioni di categoria, e monitorarne l'attività, nell'ambito delle aree operative in cui la Società è presente direttamente o per il tramite di proprie partecipate;
- b) Luciana Frosio Roncalli:

- intrattenere e sviluppare – di concerto con il Presidente – le relazioni con gli operatori del trasporto su gomma che operano nel perimetro di attività di pertinenza della Società, con il precipuo compito di proporre al Consiglio, iniziative per l'eventuale ampliamento del suo perimetro operativo e quindi della sua profittabilità, il tutto finalizzato alla ottimizzazione della partecipazione detenuta dal Gruppo entro il corrente esercizio.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione non è l'azionista di controllo mentre condivide con il Direttore Generale, sulla base dei poteri ad ognuno assegnati dal Consiglio, la responsabilità principale della gestione della società.

#### **Comitato Esecutivo**

Non è stato costituito un Comitato Esecutivo.

#### **Informativa al Consiglio**

In occasione delle riunioni consiliari il Presidente e il Direttore Generale riferiscono al Consiglio in merito all'attività svolta ed all'esercizio delle loro deleghe, nonché sulle principali operazioni compiute dalla società e dalla sue controllate non sottoposte alla preventiva autorizzazione del Consiglio.

### **4.5. ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI**

Ad integrazione di quanto sopra esposto si precisa che non vi sono amministratori esecutivi che:

- ricoprono la carica di amministratore delegato o di presidente esecutivo in una società controllata da FNM avente rilevanza strategica;
- ricoprono incarichi direttivi in FNM o in una società controllata avente rilevanza strategica.

Non sono state intraprese particolari iniziative al fine di accrescere la conoscenza da parte degli amministratori della realtà e delle dinamiche aziendali. Tuttavia il Presidente e il Direttore Generale nel corso delle riunioni del Consiglio di Amministrazione garantiscono un continuo aggiornamento del Consiglio sulla realtà aziendale e di mercato. Il Consiglio viene inoltre costantemente aggiornato sulle principali innovazioni normative.

### **4.6. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI**

La procedura seguita dal Consiglio al fine della verifica dell'indipendenza prevede che la sussistenza del requisito sia dichiarata dall'amministratore all'atto della nomina e confermata nella prima seduta di ogni esercizio del Consiglio di Amministrazione.

Tre Amministratori, ossia Cesare Bozzano, Gaetano Giussani e Claudio Solenghi, si sono dichiarati indipendenti ai sensi del Codice.

In data 5 marzo 2012 il Consiglio ha valutato la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo a tali Amministratori.

Il Collegio Sindacale, nella seduta del 16 marzo 2012, ha verificato con esito positivo la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri.

Nel corso del 2011 gli amministratori indipendenti non hanno ritenuto necessario effettuare riunioni in assenza degli altri amministratori.

#### **4.7. LEAD INDIPENDENT DIRECTOR**

Il Consiglio di Amministrazione non ha ritenuto necessario, al momento di procedere alla nomina del Lead Independent Director tenuto conto, tra l'altro, del numero degli amministratori esecutivi e indipendenti.

### **5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE**

In forza di quanto disposto dalla procedura interna adottata dalla società, la gestione di tali informazioni è curata dal Presidente e dal Direttore Generale che, in coordinamento tra loro e avvalendosi dei vari uffici interessati, garantiscono che la divulgazione avvenga in modo tempestivo, completo ed adeguato.

In tale ambito è stato istituito il "Registro delle persone che hanno accesso alle informazioni privilegiate", il quale è tenuto dal Responsabile del Servizio Finanza e Controllo. Nel registro sono iscritte le persone che hanno accesso, su base permanente o occasionale, alle informazioni privilegiate in ragione dell'attività lavorativa o professionale ovvero delle funzioni svolte per conto della società.

La società, si è altresì dotata di un regolamento disciplinante le comunicazioni di Internal Dealing (ossia le operazioni su azioni ed altri strumenti finanziari ad esse collegate emesse dalla società, poste in essere dai cosiddetti "soggetti rilevanti"). Fermo restando che gli obblighi di comunicazione sono ora disciplinati dalla normativa primaria (art. 114 DLgs 58/98) e regolamentare emanata dalla Consob, il regolamento è finalizzato ad individuare i "soggetti rilevanti" da sottoporre agli obblighi di comunicazione, e le modalità di comunicazione alla società delle operazioni poste in essere dai soggetti rilevanti.

La procedura per il trattamento delle informazioni privilegiate e il Codice di Internal Dealing sono resi disponibili al pubblico attraverso il sito internet aziendale [www.fnmgroup.it](http://www.fnmgroup.it).

### **6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)**

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 18 settembre 2009 ha provveduto ad istituire il Comitato per il Controllo Interno. Per i dettagli sul funzionamento si rinvia al successivo punto 10.

Nel corso della medesima seduta, il Consiglio ha costituito inoltre nel proprio ambito i seguenti Comitati:

- Comitato Etico, composto da Cesare Bozzano (Presidente), Gaetano Giussani e Claudio Solenghi a cui è demandata tra l'altro la funzione di diffusione del Codice Etico e del relativo aggiornamento. Il Comitato si è riunito dieci volte nel corso del 2011 con la presenza di tutti i suoi membri;

- Corporate Social Responsibility, composto da Claudio Solenghi (Presidente), Gaetano Giussani e Cesare Bozzano a cui è demandato l'approfondimento e la valutazione dei principi da proporre al Consiglio di Amministrazione per l'identificazione di una corporate policy di carattere etico ambientale, monitorando le aspettative economiche, ambientali, sociali di tutti i portatori di interesse (stakeholders). Il Comitato si è riunito cinque volte nel corso del 2011 con la presenza di tutti i suoi membri.

## **6. COMITATO PER LE NOMINE**

Non è stato costituito il Comitato per le proposte di nomina poiché la designazione degli esponenti aziendali di nomina Assembleare è disciplinata dalla Legge Regionale N. 14/85, che di fatto esaurisce la materia dell'attività pre-Assembleare.

## **8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE**

Con riferimento al Comitato per la remunerazione degli amministratori si rinvia alla relazione del Consiglio di Amministrazione predisposta ai sensi ex art. 123-ter D.Lgs. 58/1998.

## **9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI**

Con riferimento alla remunerazione degli amministratori si rinvia alla relazione del Consiglio di Amministrazione predisposta ai sensi ex art. 123-ter D.Lgs. 58/1998.

## **10. COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO E LA CORPORATE GOVERNANCE**

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 18 settembre 2009, ha costituito nel proprio ambito un comitato per il controllo interno, composto dai tre amministratori non esecutivi e tutti indipendenti: Cons. Gaetano Giussani, Presidente, Cons. Cesare Bozzano e Cons. Claudio Solenghi; quest'ultimo con comprovate esperienze e competenze in materia contabile e finanziaria, ritenute adeguate dal Consiglio in sede di nomina.

Nel corso dell'esercizio 2011, il comitato per il controllo interno si è riunito venti volte: in media, ciascuna riunione è durata circa un'ora

### **Partecipazione alle riunioni di soggetti esterni**

A tre riunioni hanno partecipato rappresentanti di una società di consulenza, incaricata di supportare il comitato nell'emissione di parere, richiesto dal Consiglio di Amministrazione, relativamente alla rilevante operazione di joint venture in corso tra FNM e Trenitalia per la gestione unitaria ed integrata del trasporto pubblico locale ferroviario attraverso la società comune Trenord S.r.l. Per ulteriori approfondimenti in merito alla medesima operazione, sono stati invitati a partecipare ad una riunione il CFO di Trenitalia e il Direttore Generale di FNM. In altre due occasioni ha partecipato – sempre su invito del Comitato per il Controllo Interno – il vice Direttore Generale di FNM.

A tre riunioni ha partecipato – su invito del comitato stesso e su singoli punti all'ordine del giorno – il Partner della società di revisione, chiamato ad esprimere una valutazione in merito alle eventuali problematiche relativamente alla corretta applicazione dei principi contabili e la loro omogeneità. Nelle circostanze, era presente anche il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari; lo stesso dirigente ha poi partecipato – da solo o assieme a suoi collaboratori – ad ulteriori sei riunioni.

A tre riunioni, infine, ha partecipato il Dirigente Responsabile del Servizio legale di FNM.

### **Funzioni attribuite al comitato per il controllo interno**

Il Comitato per il controllo interno è stato incaricato di:

- 1) assistere il Consiglio nell'espletamento dei compiti relativi alla:
  - fissazione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno;
  - periodica verifica della sua adeguatezza e dell'effettivo funzionamento;

- accertamento che i principali rischi aziendali siano identificati e gestiti in modo adeguato;
- 2) esaminare su segnalazione del Presidente della Società gli argomenti che egli ritiene opportuno sottoporre al comitato per le materie di competenza dello stesso;
  - 3) esaminare, unitamente al Comitato di Controllo Interno e per la revisione contabile i principi contabili ed i criteri di valutazione adottati per la redazione del bilancio consolidato e la loro omogeneità con gli esercizi precedenti, in ciò assistito dalla società di revisione e dalle competenti Direzioni;
  - 4) esaminare, unitamente al Comitato per il Controllo e per la revisione contabile, con l'assistenza della società di revisione, le problematiche relative al bilancio consolidato e ai bilanci di esercizio delle società del Gruppo;
  - 5) valutare l'adeguatezza, in termini di risorse e collocazione organizzativa, della funzione *Internal Audit* e esaminare le proposte in termini di fabbisogni del responsabile della funzione, anche alla luce del decreto legislativo 231/01 in tema di responsabilità amministrativa delle società;
  - 6) valutare il piano di lavoro preparato dal responsabile dell'*Internal Audit* e ricevere dallo stesso le relazioni, almeno semestrali, sul lavoro svolto;
  - 7) valutare i rilievi che emergono dai rapporti dell'*Internal Audit*, dalle comunicazioni del Collegio Sindacale e dei singoli componenti del medesimo Collegio, dalle relazioni e dalle *management letter* delle società di revisione e dalle relazioni dell'Organismo di Vigilanza ai sensi del decreto legislativo 231 del 2001;
  - 8) svolgere gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio;
  - 9) riferire al Consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale, sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno.

Ai lavori del comitato ha partecipato il Presidente del collegio sindacale o altro sindaco da questi di volta in volta designato.

Tutte le riunioni del comitato per il controllo interno sono state regolarmente verbalizzate ed i relativi verbali stampati su registro numerato e bollato e conservato presso i locali della società. Per il tramite del Preposto al controllo interno/responsabile del servizio *Internal Audit*, il comitato per il controllo interno ha la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti nonché di avvalersi eventualmente di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal Consiglio.

Rispetto al Comitato nominato nel 2006, al presente Comitato sono state anche attribuite funzioni consultive e propositive per il Consiglio di Amministrazione e a richiesta dello stesso, su tematiche di Corporate Governance.

Inoltre, come da specifica procedura per le operazioni con parti correlate approvata dal consiglio di amministrazione il 29 novembre 2010, il Comitato per il Controllo Interno ha svolto anche le funzioni di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate. In tale veste, sono state tenute nel 2011 n. 13 riunioni specificamente dedicate.

## **11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO**

Il Consiglio ha assunto tutte le iniziative in modo che i principali rischi afferenti la Società e le sue controllate risultino tempestivamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre criteri di compatibilità di tali rischi con una sana e corretta gestione dell'impresa.

Il sistema di controllo interno di FNM è costituito da un insieme strutturato e organico di regole, procedure e strutture organizzative aventi finalità di limitare le conseguenze di risultati inattesi e di consentire il raggiungimento degli obiettivi strategici, operativi (ovvero di efficacia ed efficienza delle attività e di salvaguardia del patrimonio aziendale), di conformità alle leggi e ai regolamenti applicabili e di corretta e trasparente informativa interna e verso il mercato.

Tale sistema, che pervade tutta la Società, coinvolge soggetti differenti cui sono attribuiti specifici ruoli e responsabilità.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione con l'assistenza del Comitato per il controllo interno, esamina periodicamente i principali rischi aziendali identificati e valuta l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del Sistema di controllo interno per limitarne le conseguenze inattese e prevenirne un impatto negativo sulla capacità di perseguire gli obiettivi strategici ed operativi. Il Presidente, in quanto unico consigliere esecutivo, ha la responsabilità di curare l'identificazione tempestiva dei principali rischi aziendali.

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ("Dirigente preposto") identifica i principali rischi relativi all'informativa finanziaria e provvede, tramite la rilevazione, la manutenzione e il monitoraggio del Modello di *compliance* alla Legge 262/2005, alla gestione di tali rischi e al buon funzionamento di tale componente del sistema di controllo interno.

Il Preposto al controllo interno, responsabile del servizio *Internal Audit*, assiste il Consiglio di amministrazione e il Comitato per il controllo interno, nonché il management aziendale, nell'adempimento dei propri compiti relativi al sistema di controllo interno e alla gestione dei rischi; il servizio *Internal Audit* riporta gerarchicamente al Presidente di FNM e funzionalmente al Comitato di Controllo Interno e non è responsabile di alcuna attività operativa.

I responsabili di ciascuna *business unit* e direzione hanno la responsabilità di disegnare, gestire e monitorare l'efficace funzionamento del Sistema di controllo interno nell'ambito della propria sfera di responsabilità. Tutti i dipendenti, ciascuno secondo i rispettivi ruoli, contribuiscono ad assicurare un efficace funzionamento del Sistema di controllo interno. In particolare, con riferimento alla componente del sistema di controllo interno destinata alla *compliance* alla Legge 262/2005 - indipendentemente dalle attività autonomamente svolte dal servizio *Internal Audit* a beneficio del Consiglio di amministrazione e del Comitato per il controllo interno, nonché del Management aziendale - Il Dirigente Preposto si avvale di strutture interne dell'area amministrativa e, qualora ritenuto necessario, di consulenti esterni per la verifiche di applicazione del Modello stesso.

#### **Elementi dell'ambiente di controllo**

- *Codice Etico* - FNM ha adottato fin dal 2003 un proprio Codice Etico e di Comportamento, in linea con le migliori prassi internazionali, successivamente aggiornato il 28 gennaio 2011 e, in ultima revisione, l'11 novembre 2011, che definisce i principi e i valori fondanti dell'etica aziendale, nonché regole di comportamento in relazione a tali principi, e che è recepito dal Modello di organizzazione, gestione e controllo finalizzato a prevenire la responsabilità delle società ai sensi del D.Lgs. 231/2001. Il Consiglio di Amministrazione ha nominato al suo interno anche un Comitato Etico, formato dai consiglieri indipendenti, con il compito di valutare le esigenze di aggiornamento del Codice Etico e di suggerire modalità per la massima diffusione dello stesso.
- *Struttura organizzativa* - L'assetto organizzativo del Gruppo è definito da un sistema di ordini di servizio emessi dal Presidente o dal Direttore Generale (a seconda delle funzioni interessate) o dagli amministratori con delega delle altre società del Gruppo, che individuano i dirigenti

responsabili delle diverse aree funzionali e direzioni. Il Consiglio di amministrazione viene sistematicamente informato in ordine alle principali modifiche organizzative.

- *Poteri e deleghe* - I poteri alle Direzioni e/o funzioni sono attribuiti tramite procure generali e speciali, in linea con le responsabilità assegnate.
- *Risorse Umane* - Ai fini della gestione delle risorse umane, FNM si è dotata di una procedura formale per la selezione e assunzione del personale e di un sistema strutturato di pianificazione dei fabbisogni di risorse.

#### **Strumenti a presidio degli obiettivi strategici ed operativi**

- *Pianificazione, controllo di gestione e reporting* – La Società è dotata di un sistema strutturato e periodico di pianificazione, controllo di gestione e reporting, orientato alla definizione degli obiettivi/strategie aziendali e allo sviluppo del Budget ed alla misurazione degli scostamenti mensili e trimestrali tra i citati dati previsionali e i dati effettivamente consuntivati.
- *Valutazione e gestione dei Rischi* – Con decisione assunta nel 2006, il management è stato coinvolto in un progetto finalizzato all'autoanalisi dei rischi e dei controlli, avente la finalità di sviluppare una metodologia strutturata per la rilevazione, valutazione e documentazione dei rischi e delle connesse attività di controllo nell'ambito delle unità organizzative e dei processi analizzati, nonché per identificare le opportunità di miglioramento e definire i relativi piani di azione correttivi. L'attività, in estrema sintesi, è consistita nella valutazione guidata dei rischi con l'ausilio di primaria società di consulenza specializzata nel *risk advisory* e l'attività di facilitazione da parte della funzione *Internal Audit* e l'inserimento dei rischi individuati in apposito applicativo informatico di gestione all'uopo acquisito. Un progetto a parte è stato dedicato per la valutazione del rischio con riferimento alla componente del sistema di controllo interno afferente l'informativa finanziaria per garantire la *compliance* alla Legge 262/2005.

#### **Strumenti a presidio degli obiettivi di conformità.**

- *D.Lgs. 231/2001* - Nel 2004 la Società ha approvato il Modello organizzativo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, finalizzato a prevenire la possibilità di commissione degli illeciti rilevanti ai sensi del Decreto e, conseguentemente, la responsabilità amministrativa della società.

Il modello è stato oggetto di profondo aggiornamento e globale revisione sia alla luce del nuovo assetto organizzativo e societario di Gruppo e sia per l'inserimento di nuovi reati nell'ambito del d. lgs. 231/01. In data 16 dicembre 2011, il Consiglio di Amministrazione di FNM SpA ha approvato il nuovo modello organizzativo ex d.lgs 231/2001, aggiornato relativamente ai processi sensibili al rischio reato d.lgs 231/01.

Il modello è stato aggiornato – secondo quanto previsto dal Decreto ed in conformità alle linee guida ASSTRA – sulla base della analisi dei processi aziendali caratterizzanti l'organizzazione aziendale. Conseguentemente, per ciascun processo, è stata valutata la possibilità di commettere in astratto i reati di cui al d.lgs 231/2001.

Rispetto al modello precedente, è stata utilizzata una metodologia di lavoro più evoluta che ha permesso di valutare con un maggior grado di dettaglio il sistema di controllo interno.

In particolare, anziché focalizzarsi direttamente sui rischi caratteristici di ciascun processo aziendale (approccio *risk based*), si è posta l'attenzione direttamente sui controlli attivati per monitorare la piena conformità a normative, regolamenti e procedure in vigore (approccio *control based*); per differenza, sono stati quindi valutati i rischi reato sottostanti.

Il modello in esame non prevede ancora l'identificazione e monitoraggio dei c.d. reati ambientali, di recentissima emanazione (art 25-*undecies* del d.lgs 231/2001 introdotto con il d.lgs. 121 del 7 luglio 2011), per i quali sono in corso ulteriori approfondimenti che si prevede di concludere entro il primo semestre 2012.

Infine, è stato revisionato il sistema sanzionatorio, adattandolo meglio agli illeciti disciplinari tipici di un sistema d.lgs 231/01, fermo restando la coerenza di tale sistema con le normative sanzionatorie incluse nei contratti collettivi di lavoro di riferimento. Sono state previste specifiche sanzioni disciplinari, graduate in relazione alla gravità dell'evento, per i diversi comportamenti a rischio quali, ad esempio, il mancato rispetto dei protocolli di controllo,

specificamente disposti nel modello o il mancato invio dei flussi informativi all'Organismo di Vigilanza, secondo quanto suggerito da recente giurisprudenza e dalle migliori prassi nazionali.

- *Sicurezza, ambiente e qualità* – La Società si è dotata di un sistema di procedure e strutture organizzative dedicate alla gestione degli aspetti di sicurezza dei dati (anche ai fini della normativa sulla Privacy), la protezione dell'ambiente e la sicurezza e la salute del personale sui luoghi di lavoro. Con specifico riferimento alle principali controllate e segnatamente quelle attive nell'esercizio e nel trasporto ferroviario, in conformità con le normative del settore, è in essere uno strutturato sistema integrato Qualità, Sicurezza e Ambiente sulla base delle norme ISO e certificato Vision 2000.

#### **Strumenti a presidio degli obiettivi di reporting**

- *Informativa contabile e di bilancio* - La predisposizione dell'informativa contabile e di bilancio, separata e consolidata, è disciplinata da procedure amministrativo-contabili, in aggiornamento sistematico e continuativo nell'ambito del Progetto di adeguamento iterativo alla Legge n. 262/2005. Per approfondimenti, si rimanda al paragrafo relativo alle "Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria".

- *Informazioni di natura privilegiata* - Sul punto si rinvia al paragrafo specificamente dedicato.

- *Comunicazione interna* – FNM si è dotata di un sistema di comunicazione interna orientato a facilitare e promuovere la comunicazione all'interno della società stessa e tra le società appartenenti al Gruppo.

#### **Strumenti di monitoraggio dei controlli interni**

Come precedentemente anticipato, gli strumenti di controllo sopra delineati sono monitorati, oltre che direttamente dai Responsabili aziendali per le aree di pertinenza (tra cui anche il Dirigente Preposto, con specifico riferimento alla componente del sistema di controllo interno afferente l'informativa finanziaria per garantire la *compliance* alla Legge 262/2005), anche in via indipendente dalla funzione *Internal Audit*, attraverso una attività di verifica e valutazione di tipo *risk-based*. I risultati degli interventi di audit sono tempestivamente discussi con il Presidente e il Management e periodicamente presentati al Comitato per il controllo interno oltre che al Comitato di Controllo Interno per la revisione contabile/Collegio Sindacale.

#### **Valutazione complessiva dell'adeguatezza del sistema di controllo interno**

Sulla base delle informazioni ed evidenze raccolte con il supporto dell'attività istruttoria svolta dal Comitato per il controllo interno con il contributo del Management e del Preposto al controllo interno, il Consiglio di amministrazione ritiene che il sistema di controllo interno in essere sia sostanzialmente idoneo a consentire il ragionevole raggiungimento degli obiettivi aziendali e sia stato complessivamente operativo e funzionante nel corso del 2011, con la precisazione che la valutazione, in quanto riferita al complessivo sistema di controllo interno, risente dei limiti insiti nello stesso.

Anche se ben concepito e funzionante, infatti, il sistema di controllo interno può garantire solo con "ragionevole certezza" la realizzazione degli obiettivi aziendali.

#### **Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria.**

Come precedentemente indicato, il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno relativi al processo di informativa finanziaria adottato dal Gruppo FNM è gestito e mantenuto dal Dirigente preposto, come richiesto dallo statuto dell'emittente e per incarico del Consiglio di amministrazione.



Nel seguito verranno indicate le principali caratteristiche del Modello 262 (il “Modello”), le cui finalità sono riassumibili nell’obiettivo di mitigare i rischi in termini di attendibilità, affidabilità, accuratezza e tempestività dell’informativa finanziaria del Gruppo.

I principali riferimenti adottati per implementazione del Modello sono riconducibili alle *best practice* internazionali e nazionali, quali il COSO Report e le Linee Guida di Confindustria. Inoltre, nel corso dello scorso esercizio, il Gruppo ha integrato il Modello con collegamento al sistema di *Risk Assessment* descritto al precedente paragrafo “Strumenti a presidio degli obiettivi strategici ed operativi” finalizzato all’individuazione dei principali rischi ed incertezze del Gruppo ai fini della informativa finanziaria e che fornisce, quindi, la base informativa per la redazione del paragrafo della Relazione sulla Gestione relativo a tali fattispecie.

Il Modello è rispondente alle norme vigenti cui la Società è vincolata in quanto società quotata alla Borsa di Milano ed in particolare alla Legge 262/2005 (Legge sul Risparmio), al Testo Unico della Finanza, con particolare riferimento agli art. 154bis e 123bis, al Decreto Legislativo 195/2007 (il cosiddetto “decreto Transparency”), al D.Lgs 39/2010 nonché alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina.

Come precedentemente anticipato, i controlli rilevanti ai fini del Modello sono effettuati direttamente dalle strutture operative e, per la manutenzione e la verifica del buon funzionamento del Modello 262, il Dirigente preposto si avvale di strutture interne dell’area amministrativa e, qualora ritenuto necessario, di consulenti esterni.

Il Modello si articola in due livelli principali, i *controlli generali di alto livello* e i *controlli a livello di processo*.

Relativamente ai *controlli generali di alto livello*, il Modello assume che qualunque sistema di controllo interno è costituito da cinque categorie di componenti, tra loro strettamente correlate, che partecipano al conseguimento dell’attendibilità delle informazioni finanziarie. Tali categorie sono:

- Ambiente di controllo (norme etiche, “cultura aziendale”, assegnazione di ruoli e responsabilità, ecc.)
- Valutazione dei rischi (individuazione, classificazione e valutazione dei rischi in termini di impatto e probabilità di accadimento)
- Attività di controllo (analisi e azioni volte alla prevenzione/contenimento dei rischi)
- Sistema informativo (flussi informativi e feedback tra le strutture aziendali)
- Attività di monitoraggio (supervisione sul sistema di controllo interno)

I controlli di alto livello relativi a tali categorie, specificatamente orientati a mitigare i rischi connessi all’informativa finanziaria, sono individuati e monitorati tramite apposite *check list* per la rilevazione del sistema di controllo a livello di Gruppo (*Entity Level Controls*). In tale contesto, tra i controlli di alto livello, rivestono particolare importanza i controlli generali svolti sui principali sistemi informativi (*General Computer Controls*). A seguito di alcuni aggiornamenti e nuove implementazioni effettuate sui sistemi informativi, nel corso dell’esercizio sono state approfondite alcune di queste analisi individuando delle possibili azioni di miglioramento che saranno implementate al più presto, secondo piani di azione concordati dai responsabili operativi con il Dirigente preposto.

*Entity Level* e *General Computer Controls* costituiscono l’ambito generale del sistema di controllo interno per l’informativa finanziaria, entro cui si inseriscono i controlli specificatamente legati alle attività che costituiscono la fonte dell’informativa finanziaria (controlli di processo).

Annualmente, al fine di orientare e circoscrivere la rilevazione dei controlli di processo agli ambiti maggiormente a rischio, viene preliminarmente effettuata un'analisi sulle partecipate facenti parte del perimetro di consolidamento della Società con l'obiettivo di individuare le partecipate significative da un punto di vista quantitativo o qualitativo.

Secondo il profilo quantitativo, si procede all'individuazione delle partecipate che contribuiscono al raggiungimento di una percentuale maggiore o uguale al 75% del saldo del bilancio consolidato dei conti di stato patrimoniale e conto economico ritenuti significativi. Secondo il profilo qualitativo, invece, viene valutata la rischiosità specifica (potenziale o pregressa) legata alle attività svolte dalla singola partecipata.

Una volta individuate le partecipate da coinvolgere nell'analisi, viene svolta un'analisi finalizzata all'individuazione dei flussi amministrativo contabili da associare alle voci di bilancio significative, al fine di individuare i processi oggetto dell'attività di controllo.

A seguito della evoluzione della *partnership* con Trenitalia, Trenord S.r.l. è uscita dal perimetro di significatività quantitativa (in quanto i suoi dati sono consolidati con l'applicazione del "Metodo del Patrimonio netto"); per contro, considerata la rilevanza qualitativa dei cicli bigliettazione e personale getsiti da tale controllata a controllo congiunto, tali cicli sono stati assoggettati a controllo dal Dirigente preposto anche successivamente al conferimento dei rami d'azienda precedentemente affittati dai due soci paritetici FNM e Trenitalia.

E' in fase di implementazione un sistema di attestazione specifico rivolto al management delle partecipate a controllo congiunto, che consenta di monitorare il sistema dei controlli *Entity Level* e dei controlli di monitoraggio del ciclo di chiusura dei conti ai fini della redazione del bilancio e delle rendicontazioni intermedie.

Nell'ambito dei processi che alimentano i principali conti di bilancio separato e consolidato sono rilevati i rischi rilevanti che possono compromettere una rappresentazione veritiera e corretta dell'informativa finanziaria. Tale obiettivo è conseguito attraverso un'adeguata comprensione delle attività chiave associate a ciascun processo e della valutazione delle "asserzioni di bilancio" (esistenza e accadimento, completezza, diritti e obbligazioni, valutazione e registrazione, presentazione e informativa) e da "altri obiettivi di controllo" (quali, ad esempio, rispetto dei limiti autorizzativi, segregazione dei compiti incompatibili, controlli sulla sicurezza fisica e sull'esistenza dei beni, documentazione e tracciabilità delle operazioni, etc.). I controlli rilevanti ai fini del Modello 262 sono quelli che mitigano i rischi individuati in tale modo e sono formalizzati e portati a conoscenza del Management attraverso matrici di controllo.

Le matrici di controllo sono aggiornate annualmente per verificare l'efficacia del sistema di controllo interno rispetto ai rischi di processo individuati. Inoltre, al fine di valutare l'effettiva operatività dei controlli rilevanti nel corso dell'esercizio, come anticipato, il Dirigente preposto - indipendentemente dalle analisi che il servizio *Internal Auditing* può decidere di effettuare in autonomia sulla componente del sistema di controllo relativa alla informativa finanziaria - provvede ad effettuare dei test di efficienza operativa. Nel caso di eventuali carenze individuate, si procede a valutare il rischio non mitigato e ad individuare i controlli compensativi che possano ridurre il rischio ad un livello accettabile, procedendo contemporaneamente a pianificare adeguate azioni di rimedio.

## **11.1. AMMINISTRATORE ESECUTIVO INCARICATO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO**

Il Consiglio non ha ritenuto necessario individuare un amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno, atteso che l'unico amministratore con deleghe operative è il Presidente. Ciò premesso, il Presidente assolve quindi a tale funzione.

Il Presidente, in quanto amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno:

- ha curato l'identificazione dei principali rischi aziendali (strategici, operativi, finanziari e di *compliance*), tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dall'Emittente e dalle sue controllate;
- con l'ausilio del comitato di controllo interno, ha provveduto al disegno, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno, verificandone costantemente l'adeguatezza complessiva, l'efficacia e l'efficienza;
- si è occupato dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- ha proposto al Consiglio la nomina del preposto al controllo interno.

## 11.2. PREPOSTO AL CONTROLLO INTERNO

Il Consiglio, su proposta del Presidente, nel 2006 aveva nominato quale Preposto al Controllo Interno il responsabile del servizio *Internal Audit*, Alessandro Orlandini. Il consiglio attualmente in carica ha confermato la nomina nella riunione del 18 settembre 2009. La remunerazione del Preposto al Controllo Interno è stata stabilita dal Presidente, peraltro in coerenza con le politiche aziendali.

Il preposto al controllo interno non è responsabile di alcuna area operativa e non dipende da alcun responsabile di aree operative, ivi inclusa l'area amministrazione e finanza: il servizio *Internal Auditing* nell'organigramma aziendale è posto alle dipendenze gerarchiche del Presidente e funzionali del Comitato di controllo interno.

Il Preposto al Controllo Interno:

- ha avuto accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico;
- ha riferito del proprio operato al comitato per il controllo interno ed al collegio sindacale;
- ha riferito del proprio operato anche al Presidente, in quanto amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno.

Al Preposto al controllo interno – in quanto responsabile della funzione *Internal Audit* – è attribuito in sede di budget uno specifico centro di costo con adeguate risorse finanziarie per adempiere ai propri compiti.

Il Preposto al controllo interno, quale responsabile del servizio *Internal Auditing*, nel corso del 2011:

- ha provveduto all'aggiornamento del piano pluriennale di audit con la metodologia "*risk based*", sulla base di quanto indicato dalle migliori prassi internazionali. Aggiornamento che è stato poi presentato al comitato per il controllo interno e da questo approvato; il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha poi ratificato tale approvazione;
- ha dato corso alla attività pianificata di audit, concludendo gli interventi schedulati per il 2011;
- quale membro dell'organismo di vigilanza ai sensi del d. l.vo 231 del 2001, ha dato supporto costante all'OdV stesso nell'attività di aggiornamento dei modelli organizzativi e di definizione del piano di audit "231", sulla base del modello organizzativo 231 approvato il 7 novembre 2008;
- ha svolto le funzioni di segretario del comitato di controllo interno.

Allo stato, tutta l'attività di *Internal Audit* è effettuata da risorse interne alla società.

Si ritiene importante aggiungere per, a seguito dell'emanazione nel dicembre 2011 della nuova versione del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, la società ha ritenuto di dare corso immediatamente ad un graduale percorso di adeguamento, iniziando dalla funzione Internal Audit. A tal proposito, in linea con le indicazioni del nuovo codice, è stata approvata la nuova struttura organizzativa della funzione che ora prevede:

- una dipendenza gerarchico funzionale direttamente dal Consiglio di Amministrazione inteso nella sua collegialità, nella prospettiva di aumentare il livello di obiettività e indipendenza della funzione medesima, aspetto ritenuto di fondamentale importanza per la funzionalità del sistema;
- un'estensione delle funzioni, focalizzate ora, oltre che alla valutazione sull'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno, anche alla corretta gestione dei rischi aziendali.

Inoltre si è già provveduto ad iniziare l'adeguamento della Governance della società, sopprimendo la figura del Preposto al Controllo Interno, sostituita dal Responsabile Internal Audit, alla cui nomina formale ha provveduto il Consiglio di Amministrazione con propria delibera in data 5 marzo 2012. Nella posizione è stato confermato il Dr. Alessandro Orlandini.

I successivi passi di adeguamento al nuovo codice saranno assunti nel corso del 2012 e dei quali sarà data ampia informativa in sede di prossima relazione sul governo societario.

### **11.3. MODELLO ORGANIZZATIVO ex D. Lgs. 231/2001**

La società e le principali controllate nel 2005/2006 hanno adottato i modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del Decreto Legislativo n. 231/2001. Nel corso dell'ultimo anno, il Gruppo FNM ha dato corso e concluso una pervasiva attività di aggiornamento complessivo di tutti i modelli organizzativi, motivata dalla nuova struttura societaria ed organizzativa di Gruppo oltre che dall'introduzione di nuove fattispecie di reato.

L'attività ha previsto:

- l'identificazione dei nuovi processi e delle aree a rischio reato;
- l'analisi approfondita del rischio, con metodologia *Controllo Risk Self Assessment*, con l'ausilio di strumento informatico specificamente dedicato;
- la definizione di nuovi protocolli di controllo;
- la rivisitazione delle competenze e delle metodologie di controllo da parte dell'Organismo di Vigilanza.

L'Organismo di Vigilanza attualmente in carica, nominato nella seduta del 18 ottobre 2009 è formato da un consulente esterno di comprovata competenza in materia organizzativa e analisi di processi, Arnoldo Schoch, da un Avvocato con comprovata esperienza in tema di d.lgs. 231, Valentina Leone e dal responsabile del servizio *Internal Audit*, Alessandro Orlandini.

Le tipologie di reato che il modello intende prevenire sono tutte quelle previste negli artt. 24 e 25 e ss. del decreto 231.

La versione aggiornata del modello organizzativo della capogruppo è stata approvata il 16 dicembre 2011 dal CdA di FNM, disponibile per la consultazione sul sito web aziendale [www.fnmgroup.it](http://www.fnmgroup.it) sezione *Corporate Governance*.

## **11.4 SOCIETA' DI REVISIONE**

La revisione contabile viene svolta da una società iscritta all'Albo secondo le disposizioni legislative e regolamentari previste in materia e in particolare dal c.d. Testo Unico della Finanza (D. Lgs. 58/98).

L'incarico per novennio 2008-2016 è stato conferito dall'Assemblea del 23 maggio 2008 alla società di revisione DELOITTE & TOUCHE SpA e consiste nella verifica della regolare tenuta della contabilità, della corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili e nella verifica del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato.

## **11.5 DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI**

Ai sensi dell'art. 20 dello Statuto sociale si ricorda che il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (di seguito dirigente preposto) deve essere in possesso dei requisiti di professionalità caratterizzati da una qualificata esperienza di almeno tre anni nell'esercizio di attività di amministrazione e controllo, o nello svolgimento di funzioni dirigenziali o di consulenza, nell'ambito di società quotate e/o dei relativi gruppi di imprese, o di società, enti e imprese di dimensioni e rilevanza significative, anche in relazione alla funzione di redazione e controllo dei documenti contabili e societari.

La società ha nominato dirigente preposto Massimo Stoppini, Direttore Amministrazione Bilancio e Patrimonio della società, ritenendo la persona idonea agli effetti di quanto richiesti dal TUF.

Tale nomina, di competenza del Consiglio di Amministrazione, è avvenuta con delibera del 20 luglio 2007, previo parere favorevole del Collegio Sindacale.

Al dirigente preposto è garantita ampia autonomia nell'organizzazione delle proprie attività.

## **12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE**

Il 29 novembre 2010, ai sensi dell'articolo 2391 bis c.c., dell'articolo 9.c.1. del codice di autodisciplina delle società quotate, nonché del regolamento concernente la disciplina delle operazioni con parti correlate adottato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, il Consiglio di Amministrazione di FNM ha adottato una specifica procedura per le gestione delle operazioni con parti correlate, consultabile sul sito web della società ([www.fnmgroup.it](http://www.fnmgroup.it)), sezione Corporate Governance.

Nel corso del 2011 la procedura, nella prospettiva di valutare la correttezza formale e la sussistenza dell'interesse di FNM al compimento di specifiche operazioni con parti correlate, è stata attivata in due occasioni, con riferimento a due distinte operazioni che in termini economici superavano il limite di rilevanza previsto dalla normativa.

L'approvazione da parte dell'organo amministrativo delle rilevati operazioni è stato quindi supportato da articolati pareri emessi, al termine di complesse istruttorie di valutazione, da parte del Comitato per il Controllo Interno e la Corporate Governance in veste di Comitato per le Operazioni con parti correlate.

Inoltre presso la funzione aziendale deputata, a mente della procedura adottata, viene tenuto e costantemente aggiornato il previsto Registro delle Parti Correlate.

### 13. NOMINA DEI SINDACI

L'art. 26 dello Statuto sociale prevede che l'Assemblea nomini il Collegio Sindacale sulla base di liste presentate dagli azionisti.

Alla minoranza - che non sia parte di rapporti di collegamento, neppure indiretto, rilevanti ai sensi dell'art. 148 comma 2° del d.lgs. 58/1998 e relative norme regolamentari - è riservata l'elezione di un Sindaco effettivo, cui spetta la Presidenza del Collegio, e di un Sindaco supplente. L'elezione dei Sindaci di minoranza è contestuale all'elezione degli altri componenti dell'organo di controllo, fatti salvi i casi di sostituzione, in seguito disciplinati.

Possono presentare una lista per la nomina di componenti del Collegio Sindacale i soci che, al momento della presentazione della lista, siano titolari, da soli ovvero unitamente ad altri soci presentatori, di una quota di partecipazione pari almeno a quella determinata dalla Consob ai sensi dell'articolo 147-ter, comma 1, d.lgs. 58/1998 ed in conformità a quanto previsto dal Regolamento Emittenti approvato con deliberazione n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche. Con delibera n. 18083 del 25 gennaio 2012 la Consob, in riferimento al bilancio chiuso al 31.12.11, ha definito tale quota al 2,5%.

Le liste sono depositate presso la sede sociale entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei Sindaci.

Le liste devono recare i nominativi di uno o più candidati alla carica di Sindaco effettivo e di uno o più candidati alla carica di Sindaco supplente. I nominativi dei candidati sono contrassegnati in ciascuna sezione (sezione Sindaci effettivi, sezione Sindaci supplenti) da un numero progressivo e sono comunque in numero non superiore ai componenti dell'organo da eleggere.

Le liste inoltre contengono, anche in allegato:

(i) informazioni relative all'identità dei soci che le hanno presentate, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta; tale possesso dovrà essere comprovato da apposita certificazione rilasciata da intermediario, da depositarsi entro il termine per la pubblicazione delle liste da parte dell'emittente;

(ii) dichiarazione dei soci diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento previsti dall'art. 144-quinquies del Regolamento Emittenti con questi ultimi;

(iii) esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati, nonché una dichiarazione dei medesimi candidati attestante il possesso dei requisiti previsti dalla legge e dallo statuto e accettazione della candidatura, corredata dall'elenco degli incarichi di amministrazione e di controllo dagli stessi ricoperti presso altre società;

(iv) ogni altra ulteriore o diversa dichiarazione, informativa e/o documento previsti dalla legge e dalle norme regolamentari applicabili.

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

Un socio non può presentare né votare più di una lista, anche se per interposta persona o per il tramite di società fiduciarie. I soci appartenenti al medesimo gruppo e i soci che aderiscano ad un patto parasociale avente ad oggetto azioni dell'emittente non possono presentare o votare più di una lista, anche se per interposta persona o per il tramite di società fiduciarie. Un candidato può essere presente in una sola lista, a pena di ineleggibilità.

All'elezione dei Sindaci si procede come segue: (i) dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti ("Lista di Maggioranza") sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista, due Sindaci effettivi e un Sindaco supplente; (ii) dalla seconda lista che ha ottenuto il maggior numero di voti e che non sia collegata neppure indirettamente con i soci che hanno presentato o votato la Lista di Maggioranza ai sensi delle disposizioni applicabili ("Lista di Minoranza"), sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista,

un Sindaco effettivo, a cui spetta la presidenza del Collegio Sindacale (“Sindaco di Minoranza”), e un Sindaco supplente (“Sindaco Supplente di Minoranza”). In caso di parità di voti tra liste, prevale quella presentata da soci in possesso della maggiore partecipazione al momento della presentazione della lista, ovvero, in subordine, dal maggior numero di soci.

Qualora sia stata presentata una sola lista, l’Assemblea esprime il proprio voto su di essa e qualora la stessa ottenga la maggioranza relativa dei votanti, senza tener conto degli astenuti, risulteranno eletti Sindaci effettivi e supplenti tutti i candidati a tali cariche indicati nella lista stessa. Presidente del Collegio Sindacale è, in tal caso, il primo candidato a Sindaco effettivo.

In mancanza di liste, il Collegio Sindacale e il Presidente vengono nominati dall’Assemblea con le ordinarie maggioranze previste dalla legge.

Nei casi in cui, per qualsiasi motivo, venga a mancare il Sindaco di Maggioranza, a questo subentra il Sindaco Supplente tratto dalla Lista di Maggioranza.

Nei casi in cui, per qualsiasi motivo, venga a mancare il Sindaco di Minoranza, questi è sostituito dal Sindaco Supplente di Minoranza.

L’Assemblea prevista dall’art. 2401, comma 1 c.c. procede alla nomina o alla sostituzione nel rispetto del principio di necessaria rappresentanza delle minoranze.

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

Il Collegio Sindacale è composto da tre Sindaci effettivi e due Sindaci supplenti.

I Sindaci durano in carica per tre esercizi, sino alla data dell’Assemblea convocata per l’approvazione del bilancio relativo all’ultimo esercizio della loro carica, e sono rieleggibili.

L’attuale Collegio Sindacale, è stato nominato dall’Assemblea dei soci del 30 aprile 2009 e resterà in carica fino all’approvazione del bilancio al 31.12.11.

A tal fine si precisa che sono state depositate entro il termine utile del 14 aprile 2009 numero due liste che la Società ha messo a disposizione del pubblico presso la sede sociale, la società di gestione del mercato e nel proprio sito internet il 17 aprile 2009.

La lista di maggioranza è stata presentata da Regione Lombardia, azionista titolare al momento della presentazione della lista del 57,57% del capitale sociale della Società ed era formata dai seguenti nominativi:

*Candidati alla carica di Sindaco Effettivo:*

1. Confalonieri Franco
2. Gerini Paolo
3. Golemme Giovanni

*Candidati alla carica di Sindaco Supplente:*

1. Agliardi Dorino Mario
2. Chiametti Antonella

La lista di minoranza (lista non collegata, nemmeno indirettamente, alla lista di maggioranza) è stata presentata da CIV – Collegamenti Integrati Veloci S.p.A., socio titolare al momento della presentazione della lista del 3,531% del capitale sociale della Società ed era formata dai seguenti nominativi:

*Candidati alla carica di Sindaco Effettivo:*

1. Belloni Carlo Alberto
2. Capelli Giovanni
3. Omenetto Pier Luigi

*Candidati alla carica di Sindaco Supplente:*

1. Bomarsi Luigi
2. Lichino Enrico

Al momento della votazione in Assemblea erano presenti, in proprio o per delega, n. 20 azionisti portatori di n. 191.148.322 azioni, pari al 76,916% del capitale sociale.

Le liste presentate hanno ottenuto i seguenti voti:

- numero 179.944.774 voti favorevoli alla lista presentata dall'azionista Regione Lombardia (72,408 % del capitale);
- numero 11.003.548 voti favorevoli alla lista presentata dall'azionista CIV - Collegamenti Integrati Veloci S.p.A. (4,428 % del capitale);
- numero 200.000 astenuti dal voto su tutte le liste (0,080 % del capitale);

Sono quindi risultati eletti:

Carlo Alberto Belloni (Presidente)

Franco Confalonieri

Paolo Gerini

e sindaci supplenti i signori

Dorino Mario Agliardi

Luigi Bomarsi

Si segnala infine che, in data 26 gennaio 2010 è venuto a cessare, a seguito di dimissioni, il Sindaco Supplente Dottor Dorino Mario Agliardi.

L'Assemblea degli azionisti del 29 aprile 2010 ha integrato il Collegio Sindacale con la nomina a Sindaco supplente del Dottor Francesco Cantù..

Al momento della votazione in Assemblea erano presenti, in proprio o per delega, n. 22 azionisti portatori di n. 146.221.414 azioni, pari al 58,838% del capitale sociale.

La proposta è stata approvata all'unanimità dei votanti.

Nel corso dell'esercizio il Collegio si è riunito 17 volte nelle seguenti date:

- 28 gennaio 2011
- 4 febbraio 2011
- 11 febbraio 2011
- 4 marzo 2011
- 15 marzo 2011
- 23 marzo 2011
- 7 aprile 2011
- 15 aprile 2011
- 24 maggio 2011
- 9 giugno 2011
- 1 luglio 2011
- 19 luglio 2011
- 29 agosto 2011
- 7 ottobre 2011
- 28 ottobre 2011
- 11 novembre 2011
- 19 dicembre 2011

La durata delle riunioni è stata mediamente di circa 2 ore.

Per l'anno 2012 si prevede una frequenza delle riunioni in oggetto sostanzialmente analoga a quella registrata per l'esercizio precedente. Alla data di redazione della presente relazione il Collegio si è riunito 4 volte.



Nell'allegato 3 alla presente Relazione è rappresentata la struttura sintetica del Collegio Sindacale, con indicazione dei Sindaci in carica al 31 dicembre 2011.

I Sindaci in carica oltre al possesso dei requisiti di indipendenza richiesti anche ai sensi del Codice sono in possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità ai sensi di legge. Di seguito sono riportate le caratteristiche personali e professionali dei sindaci:

**Carlo Alberto Belloni**, nato a Pavia (PV) il 19 agosto 1956, **Presidente Collegio Sindacale**  
Laureato in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Pavia, esercita la professione di Dottore commercialista. Ricopre incarichi di amministratore e sindaco in diverse società.

**Franco Confalonieri**, nato a Seregno (MI) il 19 dicembre 1963, **Sindaco effettivo**  
Dottore Commercialista, svolge attività di consulenza fiscale e societaria e di revisione contabile. È Sindaco e Revisore Contabile in società operanti in diversi settori merceologici. Professore a contratto presso Università di Milano Bicocca.

**Paolo Gerini**, nato a Milano (MI) il 9 settembre 1961, **Sindaco effettivo**  
Dottore Commercialista svolge in proprio attività libero-professionale prevalentemente in materia di consulenza ed assistenza societaria e concorsuale. Siede in Consigli di Amministrazione e Collegi Sindacali di società industriali, finanziarie e di servizi, nonché di organizzazioni senza finalità di lucro.

Nel corso del 2011 il Collegio si è coordinato con il Comitato del Controllo Interno alle cui riunioni il Presidente, o un sindaco da quest'ultimo delegato, ha preso parte.

Nell'espletamento delle proprie funzioni, il Collegio Sindacale si coordina in modo continuativo con la funzione di *Internal Audit*.

Il Collegio Sindacale è chiamato a vigilare sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione nonché sull'adeguatezza della struttura organizzativa, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile della Società

Infine, nell'ambito delle funzioni svolte quale Comitato di Controllo Interno per la Revisione Contabile, i compiti sono così riassumibili:

- vigila, unitamente al dirigente preposto e al Comitato per il Controllo Interno, sulla redazione dei documenti contabili societari nonché, unitamente ai revisori, sul corretto utilizzo dei principi contabili e sulla loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- vigila sul processo di informativa finanziaria;
- vigila sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio;
- vigila sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati;
- vigila sull'indipendenza della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione all'ente sottoposto alla revisione legale dei conti;

Il Sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione con la società informa tempestivamente e in modo esauriente gli altri sindaci e il presidente del Consiglio circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse.

## 15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

Il Consiglio di Amministrazione si adopera per rendere tempestive le informazioni e i documenti rilevanti per gli azionisti. Anche a tal fine la società ha ristrutturato, a far data dal 2007, il proprio sito internet che prevede una specifica sezione denominata *Investor Relations*. All'interno di quest'ultima sezione sono pubblicati i principali documenti societari di Governance.

Il Presidente e il Direttore Generale si adoperano attivamente per favorire il dialogo con la generalità degli azionisti e, in particolare, con gli investitori istituzionali avvalendosi a tal scopo dell'ausilio e della collaborazione del Servizio Finanza e Controllo.

## 16. ASSEMBLEE (ex art. 123-bis comma 2 lettera c) TUF)

Come previsto dall'art. 10 dello statuto l'Assemblea viene convocata con avviso da pubblicarsi sul sito Internet della società nonché con le altre modalità previste dalla Consob con Regolamento emanato ai sensi dell'art. 113 ter, terzo comma, del D.Lgs 58 del 24 febbraio 1998.

Possono intervenire in Assemblea coloro ai quali spetta il diritto di voto, legittimato in base alla legge.

L'Assemblea degli azionisti del 30 aprile 2001 ha adottato un proprio Regolamento Assembleare (consultabile sul sito della società all'indirizzo [www.fnmgroup.it](http://www.fnmgroup.it)) il quale disciplina lo svolgimento dell'Assemblea ordinaria e straordinaria della Società e, in quanto compatibile, delle eventuali assemblee speciali di categoria e dell'eventuale Assemblea degli obbligazionisti.

Tutti coloro che intervengono in rappresentanza di partecipazioni azionarie hanno il diritto di prendere la parola su ciascuno degli argomenti posti in discussione.

Coloro che intendono prendere la parola debbono chiederla al Presidente presentandogli domanda scritta contenente l'indicazione dell'argomento cui la domanda stessa si riferisce, dopo che egli ha dato lettura degli argomenti all'ordine del giorno e fin tanto che il medesimo non abbia dichiarato chiusa la discussione sull'argomento al quale si riferisce la domanda di intervento. Se due o più domande sono presentate contemporaneamente, il Presidente dà la parola secondo l'ordine alfabetico dei cognomi dei richiedenti.

Il Presidente può autorizzare la presentazione delle domande di intervento per alzata di mano; in tale caso il Presidente concede la parola secondo l'ordine cronologico della richiesta. I membri del Consiglio di Amministrazione, i sindaci, il direttore generale, il direttore amministrativo finanziario e gli altri direttori possono chiedere di intervenire nella discussione. Prendono la parola gli altri dirigenti e i funzionari della Società e gli amministratori, i dirigenti e i funzionari di Società del Gruppo, i rappresentanti della società di revisione o gli eventuali consulenti, quando ciò sia ritenuto utile dal Presidente in relazione alla materia da trattare.

Nel corso del 2011 si è tenuta una sola Assemblea degli azionisti a cui ha partecipato, per il Consiglio di Amministrazione, oltre al Presidente, i vice Presidenti Salvatore Randazzo e Luciana Frosio Roncalli, ed i consiglieri Gaetano Giussani e Claudio Solenghi, mentre, per il Collegio Sindacale, il Presidente Carlo Alberto Belloni e i sindaci effettivi Franco Confalonieri e Paolo Gerini

Nel corso dell'Assemblea il Presidente ha riferito, anche in risposta a specifiche richieste da parte dei soci e nel rispetto del diritto di intervento e di informativa degli stessi, sull'attività svolta e su quella programmata. La società ha inoltre messo a disposizione del pubblico la

documentazione inerente le materie all'ordine del giorno mediante il deposito presso la sede sociale.

#### **17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ex art. 123-bis, comma 2 lettera a) TUF)**

L'Emittente non applica ulteriori pratiche di governo societario, oltre a quelle descritte nei punti precedenti della presente Relazione.

#### **18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO**

Non sono intervenuti cambiamenti nella struttura di Corporate Governance a far data dalla chiusura di bilancio e fino alla data di approvazione della presente relazione.

**ALLEGATO 1**

**TABELLA 1: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI**

Consiglio di amministrazione											Comitato Controllo Interno		Comitato Remunerazione		Comitato Nomine		Comitato Esecutivo	
Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino a	Lista (M/m)	Esecutivi	Non Esecutivi	Indip. da Codice	Indip. da TUF	%	N. altri incarichi	****	**	****	**	****	**	****	**
<b>Presidente</b>	Norberto ACHILLE	30/04/2009	Approvaz. Bilancio 2011	M	X				100% (12/12)	0			=	=	=	=	=	=
<b>Vicepresidente</b>	Salvatore RANDAZZO	30/04/2009	Approvaz. Bilancio 2011	M	X				92% (11/12)	4			=	=	=	=	=	=
<b>Vicepresidente</b>	Luciana FROSIO RONCALLI	30/04/2009	Approvaz. Bilancio 2011	M	X				92% (11/12)	1			=	=	=	=	=	=
<b>Amministratore</b>	Cesare BOZZANO	30/04/2009	Approvaz. Bilancio 2011	M		X	X		83% (10/12)	0	X	100%	=	=	=	=	=	=
<b>Amministratore</b>	Gaetano GIUSSANI	30/04/2009	Approvaz. Bilancio 2011	M		X	X		100% (12/12)	0	X	100%	=	=	=	=	=	=
<b>Amministratore</b>	Claudio SOLENGHI	30/04/2009	Approvaz. Bilancio 2011	M		X	X	X	92% (11/12)	10	X	90%	=	=	=	=	=	=
<b>Amministratore</b>	Vincenzo SOPRANO	30/04/2009	Approvaz. Bilancio 2011	m		X		X	58% (7/12)	4			=	=	=	=	=	=
<b>QUORUM PRESENTAZIONE LISTE: 2,5%</b>																		
<b>Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento</b>						<b>CdA: 12</b>			<b>Comitato Controllo Interno: 20</b>			<b>Comitato Remunerazioni: Non previsto</b>		<b>Comitato Nomine: Non previsto</b>		<b>Comitato Esecutivo: Non previsto</b>		

**NOTE**

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

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

\*\*\* In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.

\*\*\*\* In questa colonna è indicata con una X l'appartenenza del componente del CdA al Comitato

## ALLEGATO 2

**Elenco gli incarichi ricoperti dagli amministratori in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni**

<b>Nome e Cognome</b>	<b>Società</b>	<b>Carica nella società</b>
Norberto ACHILLE	TRENORD SRL*	Consigliere
Salvatore RANDAZZO	CAPE L.I.V.E. SPA QUINTOGEST SPA ANSALDO ENERGIA SPA MARIO BOSELLI HOLDING SPA	Presidente Collegio sindacale (cessato il 14/07/11) Sindaco effettivo (cessato il 10/02/2012) Presidente Collegio sindacale Presidente Collegio sindacale (cessato il 7/2/2011)
Luciana FROSIO RONCALLI	INTESA SAN PAOLO ASSICURA SPA	Consigliere
Gaetano GIUSSANI	-	-
Cesare BOZZANO	-	-
Claudio SOLENGHI	NESTLE' ITALIANA SPA FERFINA SPA COSSI COSTRUZIONI SPA PPG INDUSTRIES ITALIA SPA PPG SERVICE SUD SRL PPG ITALIA SALES & SERVICE SRL LACTALIS NESTLE' PRODOTTI FRESCHI ITALIA SRL (LNPF ITALIA SRL) PRIMA HOLDING SRL EUROAIRPORTS SPA CONDOTTE IMMOBILIARE SPA	Presidente Collegio Sindacale Sindaco effettivo Presidente Collegio Sindacale Presidente Collegio Sindacale Presidente Collegio Sindacale Presidente Collegio Sindacale Presidente Collegio Sindacale Presidente Collegio Sindacale Presidente Collegio Sindacale Sindaco effettivo
Vincenzo SOPRANO	TRENITALIA SPA FS Logistica SPA TRENORD SRL* NETINERA GMBH	Amministratore delegato Presidente CdA Presidente CdA Presidente CdA

\* Società facente parte del Gruppo FNM.

**ALLEGATO 3****TABELLA 1: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE**

<b>Collegio sindacale</b>							
<b>Carica</b>	<b>Componenti</b>	<b>In carica dal</b>	<b>In carica fino a</b>	<b>Lista (M/m)*</b>	<b>Indip.</b>	<b>%**</b>	<b>Numero altri incarichi***</b>
<b>Presidente</b>	Carlo Alberto BELLONI	30/04/2009	Approvaz. Bilancio 2011	m	X	100% (17/17)	14
<b>Sindaco effettivo</b>	Franco CONFALONIERI	30/04/2009	Approvaz. Bilancio 2011	M	X	94% (16/17)	10
<b>Sindaco effettivo</b>	Paolo GERINI	30/04/2009	Approvaz. Bilancio 2011	M	X	100% (17/17)	10
<b>Sindaco supplente</b>	Francesco CANTU'	29/04/2010	Approvaz. Bilancio 2011	M	=	=	=
<b>Sindaco supplente</b>	Luigi BOMARSI	30/04/2009	Approvaz. Bilancio 2011	m	=	=	=
<b>QUORUM PRESENTAZIONE LISTE: 2,5%</b>							
<b>Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 17</b>							

**NOTE**

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

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

\*\*\* In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni alla data di redazione della presente relazione.