



**Orientamenti agli Azionisti
sulla Composizione Quali-Quantitativa
del nuovo Consiglio di Amministrazione**

Febbraio 2024

CRISCI & PARTNERS
SHAREHOLDERS AND BOARD CONSULTING

CONTENUTI

Introduzione.....	3
Contesto.....	3
Dimensione	4
Diversità di Genere e Permanenza in Carica.....	4
Esperienze – Conoscenze – Competenze.....	5
Disponibilità di Tempo	7
Esponenti Rilevanti	8

Introduzione

Il Consiglio di Amministrazione di FNM SpA, il cui mandato scade con l'approvazione del Bilancio di Esercizio 2023, in ottemperanza alle raccomandazioni del Codice di Corporate Governance, a cui aderisce, e in vista del rinnovo dell'organo sociale, sottopone agli Azionisti l'Orientamento sulla composizione quantitativa e qualitativa ritenuta ottimale dell'Organo di Amministrazione, tenuto conto degli esiti dell'Autovalutazione 2023, nell'intento di favorire il percorso di definizione delle migliori proposte per la composizione quantitativa e qualitativa del nuovo Consiglio di Amministrazione della Società per il mandato 2024-2026.

Contesto

Nel triennio 2021-2023, il Gruppo FNM ha perseguito e anche ampliato gli obiettivi espressi nelle Linee Guida del Piano Strategico 2021-2025, basato su una visione strategica di integrazione e diversificazione delle sue attività, combinando la dimensione economico/industriale alla dimensione della sostenibilità, e nel contempo ha proseguito le importanti iniziative avviate nel triennio precedente – tra le principali l'operazione Milano-Serravalle, FNMPAY, e il progetto FILLI.

In tale contesto di evoluzione e crescita di FNM SpA, che già nel primo bimestre 2024 ha visto il perfezionamento dell'acquisizione della società Vidiris, operante nel settore dell'energia rinnovabile, per il prossimo triennio 2024-2026 emergono nuove ed ulteriori sfide sia di natura strategica e di business che operative derivanti anche dalla maggior complessità societaria e organizzativa:

- il consolidamento del Gruppo FNM come leader nello sviluppo e gestione delle infrastrutture ferroviarie e autostradali e dei nodi di interscambio ferro gomma in Lombardia nonché leader ed esempio di operatore della mobilità;
- lo sviluppo nel settore dell'energia rinnovabile e della logistica;
- l'integrazione della società acquisite, l'ottimizzazione delle sinergie e degli investimenti effettuati;
- l'evoluzione della strategia ESG del Gruppo e la sua attuazione in relazione anche alla ulteriore diversificazione del Gruppo;
- un'eventuale razionalizzazione societaria e il presidio, anche in termini di modello di governance, delle controllate;
- l'eventuale ammissione al segmento Euronext STAR Milan;
- il posizionamento del Gruppo in termini di brand equity, sia verso il mercato che verso gli utenti.

Dimensione

FNM SpA, ai sensi dell'Art. 17 dello Statuto, è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un numero di membri non inferiore a tre e non superiore a nove, nominati dall'Assemblea.

Nel rinnovo del Consiglio di Amministrazione per il triennio 2021-2023, tenendo altresì conto degli esiti dell'Autovalutazione dell'esercizio 2020 e gli Orientamenti presentati a Marzo 2021, la dimensione numerica dell'organo di amministrazione della Società è stata incrementata a 7 membri di cui 5 indipendenti per garantire sia una maggior differenziazione nella composizione dei Comitati sia l'acquisizione di competenze/esperienze utili all'esecuzione piena della funzione di indirizzo e controllo dell'Organo Amministrativo.

Sulla dimensione dell'organo, unanimemente il Consiglio di Amministrazione della Società ritiene:

- ❖ appropriato il numero attuale di sette Amministratori;
- ❖ appropriato il bilanciamento tra Amministratori Esecutivi (2) e Amministratori non Esecutivi (5) tutti Indipendenti, in coerenza con il dettato del Codice di Corporate Governance, art. 2, Principio VI, Raccomandazione 5 e ai sensi dell'Art. 148, comma 3 del TUF;
- ❖ che la dimensione attuale permetta una composizione corretta dei quattro Comitati Endo-consiliari con il numero necessario di membri Indipendenti, e un adeguato coinvolgimento e possibilità di approfondimento dei temi trattati e delle delibere da prendere.

Diversità di Genere e Permanenza in Carica

Il Consiglio di Amministrazione di FNM SpA, ricorda che, ai sensi delle disposizioni della Legge di Bilancio 2020 in materia di equilibrio tra i generi negli organi delle società quotate, almeno due quinti del Consiglio deve essere costituito da amministratori del genere meno rappresentato (e quindi almeno tre nel caso di un Consiglio di Amministrazione composto da sette membri).

Sulla tenure nel ruolo, l'orientamento maggiormente espresso dal Consiglio di Amministrazione, conferma l'importanza di non disperdere le competenze ed esperienze acquisite e consolidate nel mandato in corso.

Esperienze – Conoscenze – Competenze

Considerando che, negli esiti del processo di Autovalutazione 2023 del Consiglio, l'articolazione e la qualità dei profili professionali dell'attuale composizione qualitativa del Consiglio emergono sufficientemente adeguati in termini di esperienze, conoscenze, competenze e diffusione, il Consiglio di Amministrazione sottopone agli Azionisti i propri Orientamenti sulla composizione qualitativa ottimale del futuro Consiglio di Amministrazione, espressi con l'auspicio che si possano valorizzare le conoscenze acquisite della Società e dei business in cui opera.

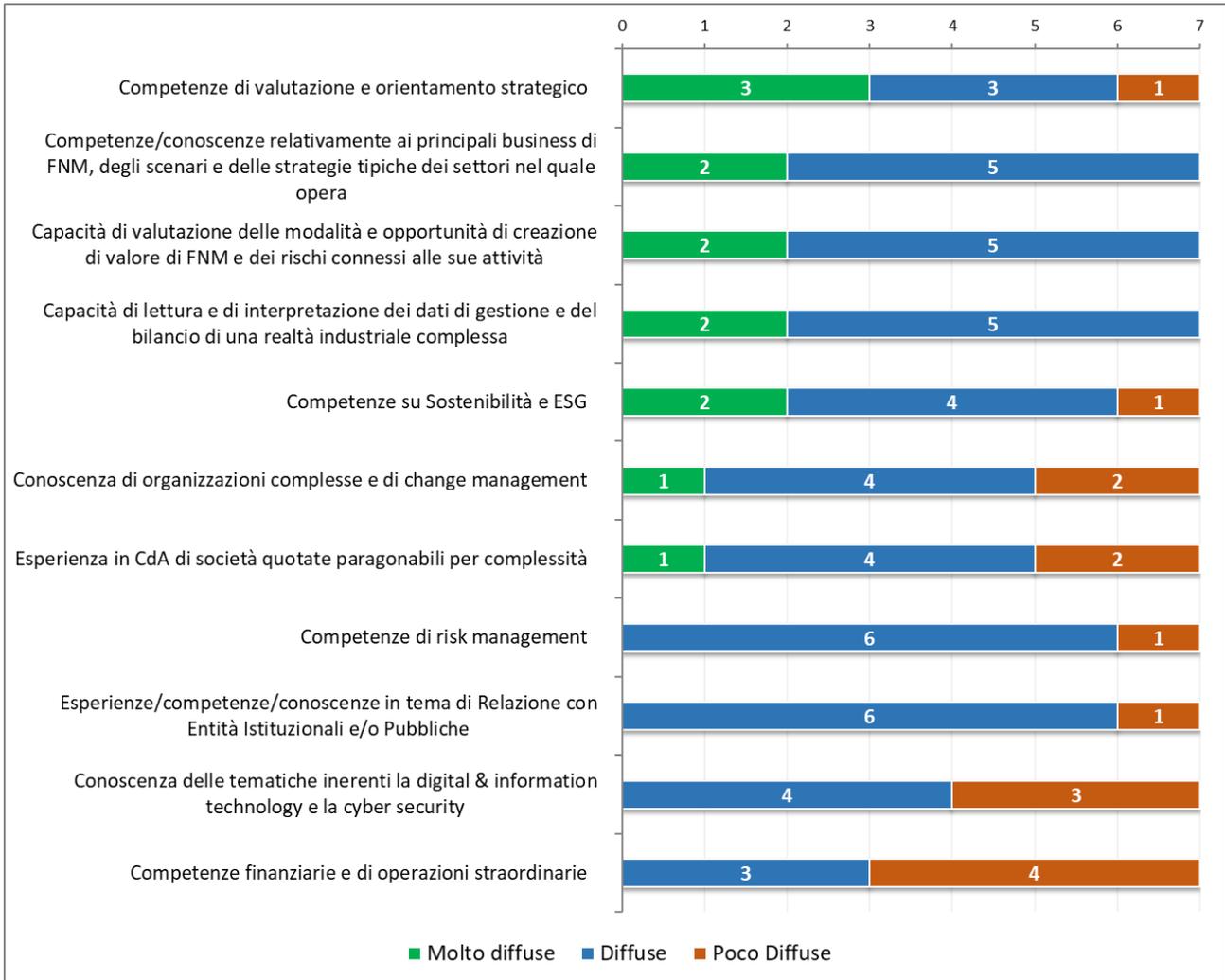
Il Consiglio di Amministrazione auspica quindi che, nel definire le liste, per il mandato 2024-2026 gli Azionisti di FNM SpA:

- ❖ valutino e si orientino a proporre all'Assemblea una adeguata continuità di presenza di Amministratori del Consiglio in scadenza, assicurando così, che una parte delle apprezzate esperienze e competenze d'insieme dell'attuale Organo Amministrativo, continui a essere rappresentata anche nel nuovo Consiglio;
- ❖ individuino profili professionali e personali di elevata qualità, autorevolezza e competenza, che assicurino buona complementarità, disponibilità di tempo, impegno e integrazione con i profili dei Consiglieri che si deciderà di riconfermare.

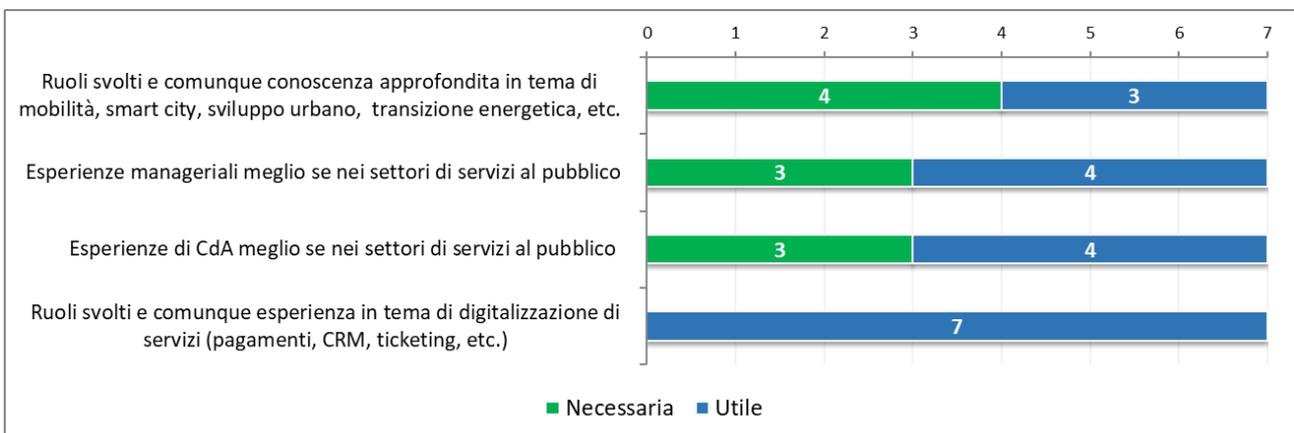
Il Consiglio di Amministrazione, sulla base dell'esperienza trascorsa nel presente mandato, esprime le proprie valutazioni agli Azionisti in termini di conoscenze, competenze ed esperienze, che ritiene opportuno caratterizzino complessivamente, con gli apporti differenziati di ciascun membro, riconfermato o nuovo, la composizione qualitativa ottimale del nuovo Consiglio.

Tale insieme di esperienze, conoscenze e competenze sono state delineate dal Consiglio di Amministrazione uscente, secondo quanto indicato nel grafico seguente e raffigurano anche il grado con il quale i Consiglieri ritengono che le varie professionalità debbano essere diffuse nel nuovo Organo Amministrativo, secondo la seguente classificazione:

- ✓ molto diffuse – possedute da un numero di candidati che potrebbe essere nell'intorno di un terzo della dimensione del Consiglio;
- ✓ possedute da un numero di candidati che potrebbe essere nell'intorno di un quarto della dimensione del Consiglio;
- ✓ poco diffuse – posseduta anche solo da uno o due candidati a membro del Consiglio, per il terzo gruppo di esperienze e conoscenze più prettamente specialistiche.



Emerge inoltre l'importanza di esperienze e competenze manageriali, più specificamente adeguate alla natura e al profilo del Gruppo FNM quali:



Il Consiglio di Amministrazione uscente ha evidenziato la rilevanza delle soft skills indicando quali principali:

- collaborazione, capacità di dialogo e di influenzare;
- business judgement e capacità di decisione;
- orientamento strategico, inteso come attenzione e comprensione dell'evoluzione delle industries in cui opera il Gruppo e del contesto.

Nella composizione del Consiglio di Amministrazione dovrà essere perseguito un obiettivo di integrazione di profili professionali tra loro diversi, riconoscendo l'importanza, per il buon funzionamento dell'Organo stesso, di una complementarità di esperienze e competenze, di stili e cultura, da coniugare con le diversità di genere, di età e di anzianità in carica.

Disponibilità di Tempo

Tutti i candidati a futuri Consiglieri di FNM SpA dovranno dare piena evidenza di garantire una disponibilità di tempo adeguata, necessaria a partecipare, di norma in presenza o al più mediante video-conferenza, e a prepararsi per le riunioni consiliari e per le riunioni dei Comitati Endo-consiliari, oltre che a partecipare a sessioni di Onboarding/Induction, nonché a incontri, anche off-site, con gli altri Consiglieri, avuto riguardo anche all'orientamento in ordine al cumulo di incarichi negli organi di amministrazione e controllo adottato dal Consiglio di Amministrazione di FNM SpA.

Al fine di consentire agli Azionisti una valutazione della disponibilità di tempo, da richiedere ai candidati a membri di Consiglio di Amministrazione e, agli stessi, di poter valutare se siano in grado di assicurare preparazione e partecipazione alle riunioni, il Consiglio di Amministrazione uscente indica il numero di riunioni e gli impegni di tempo dei membri del Consiglio e dei Comitati, misurati con riferimento all'esercizio 2023:

ORGANO	N. RIUNIONI	DURATA MEDIA
Consiglio di Amministrazione	16	1:17
Comitato Controllo Rischi e Operazioni con Parti Correlate	10* 1**	1:15 0:30
Comitato per la Remunerazione	2	0:30
Comitato per la Responsabilità Sociale ed Etica	4	1:05
Comitato per la Designazione degli Organi Sociali	2	0:30

* Riunioni CCR

** Riunioni OPC

Oltre ai tempi necessari a partecipare alle riunioni, è imprescindibile considerare il tempo di preparazione di ciascun incontro e, per i Presidenti del Consiglio e di ciascuno dei Comitati, anche quello dedicato allo svolgimento del ruolo e alle attività di preparazione, organizzazione e coordinamento delle riunioni di Consiglio e di Comitato.

Esponenti Rilevanti

Il Consiglio di Amministrazione di FNM SpA ritiene utile esprimere specifiche indicazioni circa le principali caratteristiche degli esponenti chiamati a ricoprire il ruolo di:

Presidente Esecutivo

Il Consiglio ritiene che il Presidente Esecutivo debba:

- ❖ essere una figura di elevato profilo professionale e valoriale. Autorevole e credibile per svolgere il ruolo di garanzia nei confronti di azionisti pubblici e investitori privati e gli stakeholders tutti di FNM;
- ❖ essere capace di garantire una gestione trasparente e corretta del funzionamento del Consiglio di Amministrazione e di favorire l'integrazione delle diverse competenze ed esperienze degli Amministratori;
- ❖ disporre di precedenti esperienze significative e di riconosciuto successo alla guida di un Consiglio di Amministrazione o di capo azienda in realtà quotate di complessità paragonabile a quelle di FNM SpA;
- ❖ avere una adeguata conoscenza e spiccata sensibilità in materia di corporate governance;
- ❖ aver maturato conoscenze ed esperienze in società con business diversificati, affini e coerenti con quelli di FNM SpA, anche in relazione alla sostenibilità e transizione energetica;
- ❖ possedere doti di leadership, capacità di ispirare il management e riconosciuta capacità e visione strategica.

Presidente del Comitato Controllo Rischi e Operazioni con Parti Correlate

Il Consiglio ritiene che il Presidente del Comitato Controllo Rischi e Operazioni con Parti Correlate debba:

- ❖ avere una buona capacità di leadership caratterizzata da trasparenza e indipendenza con esperienza di Consiglio di Amministrazione di società quotate;
- ❖ aver maturato esperienze in settori coerenti con quelli del Gruppo FNM e solide competenze di risk management e gestione di operazioni con soggetti correlati, anche in ruoli manageriali (Raccomandazione n. 35);
- ❖ possedere capacità di assicurare una gestione del rischio valutando le opzioni anche in termini di opportunità e costi-benefici nel lungo termine.

Presidente del Comitato per la Remunerazione

Il Consiglio ritiene che il Presidente del Comitato per la Remunerazione debba:

- ❖ disporre buona capacità di leadership caratterizzata da trasparenza e indipendenza con esperienza di Consiglio di Amministrazione di società quotate;
- ❖ avere una adeguata conoscenza ed esperienza in tematiche organizzative e gestionali riferite in particolare a politiche retributive e di talent management acquisita in realtà complesse preferibilmente quotate (Raccomandazione n. 26);
- ❖ possedere una adeguata esperienza in materia economico-finanziaria e sistemi di retribuzione.

Presidente del Comitato per la Responsabilità Sociale ed Etica

Il Consiglio ritiene che il Presidente del Comitato per la Responsabilità Sociale ed Etica debba:

- ❖ avere buone capacità di leadership caratterizzate da trasparenza e indipendenza con esperienza di Consiglio di Amministrazione preferibilmente di società quotate;
- ❖ possedere una rilevante conoscenza dei temi ESG e Sostenibilità, con una visione strategica complessiva delle diverse dimensioni, acquisita in contesti complessi multi-business;
- ❖ avere buone capacità ed esperienza nella gestione e interazione con diversi stakeholders.

Crisci & Partners è una società indipendente che vanta una lunga e significativa esperienza di consulenza volta al continuo miglioramento della impostazione e della prassi del governo societario, della composizione, del funzionamento, dell'autovalutazione e della formazione del Consiglio di Amministrazione e dei suoi Comitati, e dello sviluppo della leadership al Vertice d'Azienda. Crisci & Partners compone e completa i Consigli di Amministrazione, le valutazioni del Consiglio e dei Comitati, presentando inoltre proposte per piani di sviluppo dedicati al Consiglio, ai Comitati e a singoli Consiglieri.

Via Caradosso 18, 20123 Milano

Tel. +39 02 89453200

www.criscipartners.net