

in non più di due ulteriori Consigli in società per azioni (non si considerano gli incarichi nelle società controllate o collegate); mentre per gli Amministratori cui non siano state delegate le attribuzioni di cui sopra è previsto che gli stessi possano rivestire la carica di Amministratore in non più di cinque ulteriori Consigli in società per azioni.

### **I Consigli di Amministrazione in carica nel corso del 2015**

Nell'agosto 2013 l'Assemblea ha nominato il Presidente e il CdA (composto da cinque componenti) tra i quali l'AD per il triennio 2013-2015. A seguito delle dimissioni della maggioranza dei consiglieri in carica, l'Assemblea ha provveduto il 29 maggio 2014 ai sensi dell'articolo 10, comma 4, dello Statuto, a nominare un nuovo CdA (composto da nove amministratori) con un mandato di tre esercizi e cioè fino all'approvazione del bilancio 2016. Nel novembre 2015 l'Assemblea, a seguito delle dimissioni dell'intero CdA, ha provveduto a ricostituire il CdA (composto da sette amministratori), che resterà in carica per il triennio 2015-2017.

### **Competenze consiliari**

Con riferimento al mandato 2014/2016, il Presidente ha rinunciato alle attribuzioni e agli incarichi conferiti dall'Assemblea del 29 maggio 2014 ad esclusione dell'attività di controllo interno. Di conseguenza il CdA ha conferito tali attribuzioni all'AD riservandosi le seguenti competenze:

- a) definizione, su proposta dell'AD, delle linee strategiche della Società e del Gruppo;
- b) approvazione del *business plan* annuale e pluriennale e del budget annuale della Società e del Gruppo, predisposti dall'AD;
- c) deliberazioni, su proposta dell'AD, in merito a contratti di finanziamento, operazioni straordinarie, anche con riferimento alle società direttamente partecipate, nonché su acquisti/cessioni di azienda e di partecipazioni societarie;
- d) nomina, su proposta motivata e documentata dell'AD, degli organi di amministrazione e di controllo delle principali controllate (Rete Ferroviaria Italiana SpA, Trenitalia SpA, Italferr SpA e Ferservizi SpA);
- e) deliberazioni in ordine a fusioni per incorporazione e scissioni parziali di società possedute almeno al 90 per cento da FSI e a favore della medesima, istituzione e soppressione di sedi secondarie, adeguamento dello Statuto alle disposizioni normative, fermo restando, in ogni caso, la facoltà dell'Assemblea di deliberare sulle predette materie (cfr. art. 2365 del codice civile ed art. 12, comma 2, dello Statuto);

f) deliberazioni in ordine all'emissione di obbligazioni.

Il CdA ha conferito all'AD i poteri di amministrazione della Società e, in particolare:

- a) lo svolgimento delle attività di impulso e di coordinamento per l'assunzione di ogni iniziativa funzionale alla valorizzazione del Gruppo, anche nell'ottica della privatizzazione;
- b) la cura e l'adeguamento dell'assetto organizzativo e contabile del Gruppo. In relazione a tale potere l'AD deve riferire al CdA ed al Collegio Sindacale almeno ogni tre mesi, dando conto dell'andamento della gestione e della sua prevedibile evoluzione.

Il potere di rappresentanza di FSI spetta disgiuntamente al Presidente e all'AD.

Il CdA, nell'ambito della seduta del 1° dicembre 2015, nel mantenere invariata l'impostazione adottata per il mandato dal 2014 al 2016, come già riferito avviatosi il 29 maggio 2014 e conclusosi anticipatamente per le intervenute dimissioni dei tutti i Consiglieri, ha enucleato specificamente i poteri di esclusiva competenza del medesimo CdA e - in esecuzione di quanto deciso dalla predetta assemblea del 27 novembre 2015 - quelli da attribuire al Presidente, in modo da attribuire all'Amministratore Delegato tutti i restanti poteri di amministrazione.

#### **I comitati interni al CdA e a supporto dell'attività dell'Amministratore delegato**

Con specifico riferimento al mandato 2014/2016<sup>4</sup> si segnala la presenza di comitati che il CdA ha istituito al proprio interno con funzioni consultive o di proposta ed, in particolare:

- Comitato *Audit*, Controllo Rischi e *Governance* che ha il compito di supportare le valutazioni del CdA relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, alla *corporate governance* della Società e del Gruppo e alla responsabilità sociale d'impresa;
- Comitato per la Remunerazione (successivamente ridenominato Remunerazione e nomine), che ha compiti di natura propositiva e consultiva nei confronti del Consiglio di Amministrazione con riferimento, tra l'altro, alla remunerazione, ai sensi dell'art. 2389, comma 3, cod. civ., di Amministratore Delegato e Presidente (qualora a quest'ultimo siano attribuite deleghe operative), e alla eventuale cooptazione, nonché alla verifica periodica dei requisiti di indipendenza e onorabilità e dell'assenza di cause di incompatibilità o ineleggibilità degli Amministratori di FS Italiane SpA.

Ai componenti dei suddetti Comitati è stato attribuito da FSI un compenso aggiuntivo pari al 30 per cento del compenso determinato dall'Assemblea per i Consiglieri.

Per effetto del rinnovo dell'Organo amministrativo deliberato dall'Assemblea del 27 novembre 2015 (mandato 2015/2017), il nuovo CdA di FS SpA, nella seduta del 1 dicembre 2015, ha

---

<sup>4</sup> Deliberazione del CdA, seduta del 24 luglio 2014.

confermato i sopradetti Comitati con le medesime funzioni consultive e ne ha modificato solo la composizione per tener conto di quanto deliberato dalla suddetta Assemblea.

Con apposite disposizioni di Gruppo sono stati istituiti, inoltre, numerosi comitati con l'obiettivo di supportare l'attività dell'AD in qualità di vertice amministrativo:

- il Comitato etico, con il compito di agevolare l'integrazione nei processi decisionali dei criteri etici assunti nei confronti dei vari interlocutori aziendali; di verificare la conformità delle azioni e dei comportamenti di Amministratori e dipendenti alle norme di condotta definite; di procedere alla revisione delle procedure aziendali alla luce del summenzionato Codice;
- il Comitato investimenti di Gruppo, che fornisce indirizzi in materia di investimenti e disinvestimenti, orientando il processo di pianificazione del Gruppo FSI; formula pareri di conformità (strategica ed economico-finanziaria) delle iniziative, ad eccezione di quelle incluse nel Contratto di Programma - Parte Investimenti, stipulato tra Governo e Rfi; fornisce all'AD la "validazione" degli investimenti e disinvestimenti rilevanti; monitora l'evoluzione del relativo Piano e propone eventuali azioni correttive nella sua esecuzione;
- il Comitato per la sicurezza delle informazioni e dei sistemi informativi di Gruppo, che supporta le società del Gruppo nell'uso e gestione delle risorse informatiche, monitora, valuta e approva le iniziative riguardanti la sicurezza delle informazioni e dei sistemi informativi;
- il Comitato Sod (*Segregation of Duties*) che definisce, valida, presidia la matrice dei rischi SoD di Gruppo; analizza e monitora gli interventi gestione/risoluzione dei rischi SoD (azioni di *remediation*) rilevati trasversalmente a più processi di *staff* delle società del Gruppo;
- il Comitato pari opportunità, che promuove iniziative e azioni positive finalizzate ad offrire alle lavoratrici condizioni organizzative e di distribuzione del lavoro più favorevoli, anche al fine di conciliare vita lavorativa e famiglia;
- il Comitato antitrust, che promuove l'elaborazione di linee guida in tema di "*compliance antitrust*", tra cui il Manuale antitrust di Gruppo, la diffusione delle conoscenze relative alla disciplina della concorrenza e il monitoraggio della corretta applicazione
- il Comitato progetti di Ricerca "Shift2Rail" che ha il compito di definire le modalità operative e le risorse necessarie per l'accesso del Gruppo ai progetti e ai finanziamenti stanziati dalla Commissione europea con l'obiettivo di favorire la creazione di uno spazio ferroviario unico europeo, il trasferimento modale dalla strada alla ferrovia e la realizzazione di un sistema di trasporti europeo più competitivo e sostenibile.

Nel corso del 2016 sono stati istituiti i seguenti ulteriori Comitati:

- Il Comitato iniziative estero con il compito di validare le attività di sviluppo e di partnership all'estero;
- Il Comitato crediti con il compito di monitorare l'andamento dei crediti di Gruppo, evidenziando eventuali criticità e promuovendo i necessari interventi correttivi e di valutare l'esposizione consolidata per controparte e le eventuali possibilità di compensazione;
- Il Comitato sostenibilità per garantire e promuovere l'integrazione degli aspetti sociali e ambientali nelle strategie economico-finanziarie di Gruppo.

### **Il Collegio Sindacale**

L'Assemblea dei soci, nella seduta del 9 agosto 2013, in linea con la direttiva MEF del 24 giugno 2013, ha nominato per tre esercizi e, comunque, sino all'Assemblea di approvazione del bilancio di esercizio 2015, il Collegio sindacale della Capogruppo, costituito da tre componenti effettivi e due componenti supplenti. Dette nomine sono avvenute nel rispetto della normativa in materia di equilibrio tra i generi. A seguito delle dimissioni di due componenti il 21 dicembre 2015 e il 17 maggio 2016 si è provveduto alla cooptazione di due nuovi sindaci.

Il Collegio sindacale, che si riunisce almeno ogni 3 mesi, è chiamato ad assicurare il controllo sistematico della corretta applicazione dei principi di *corporate governance* societaria, a vigilare sull'osservanza della legge e dello Statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, in particolare, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato da FSI e sul suo concreto funzionamento.

### **Il Dirigente preposto (DP)**

A partire dall'esercizio 2007 è stato introdotto, su specifica indicazione del MEF, nell'ottica dell'adozione di sistemi di *Governance* sempre più evoluti ed equiparati a quelli delle società quotate, la figura di cui alla legge 262/05 del “Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari” (di seguito anche sinteticamente riportato come “Dirigente Preposto” o “DP”) di FS SpA.

Con l'emissione del prestito obbligazionario quotato sul mercato irlandese (avvenuta con una prima *tranche* nel luglio 2013, seguita da una seconda nel dicembre successivo), la figura del DP è divenuta a tutti gli effetti obbligatoria per legge, ricadendo a pieno nell'ambito di applicazione dell'art. 154 bis del d.lgs. 58/1998 (TUF) e successive modifiche. Pertanto, a partire dall'esercizio 2013 si sono ampliati gli adempimenti legislativi e regolamentari in capo a FS SpA, anche in relazione alla figura del Dirigente preposto.

II DP ha definito ed implementato, all'interno del Gruppo, un Modello di controllo sull'informativa finanziaria (c.d. Modello 262), seguendo un approccio basato su *standard* di riferimento internazionali (c.d. *CO.S.O. Framework*). Nel corso del 2015 il Modello 262 ha subito delle evoluzioni al fine di recepire gli aspetti di potenziamento emersi da un *assessment* condotto tra la seconda metà del 2014 e i primi mesi del 2015, avendo come riferimento il *benchmark* costituito da analoghi modelli di controllo delle società quotate. Gli aspetti di maggior novità che hanno impattato l'intero processo riguardano:

- la definizione di un modello unico di Gruppo di classificazione dei rischi 262 e l'introduzione di una specifica metodologia di valutazione dei rischi volta ad orientare, in un'ottica *risk based*, tutte le fasi del processo;
- il potenziamento del ruolo del *Process Owner/Control Owner* nella fase di certificazione periodica dell'adeguatezza ed effettiva operatività del sistema dei controlli interni sull'informativa finanziaria (c.d. *Self Assessment*).

Nel luglio 2015 è stato inoltre approvato dal CdA di FS SpA il Regolamento delle attività del DP con l'obiettivo di definire le linee guida funzionali ad inquadrare ruolo, funzioni poteri, mezzi e responsabilità del DP di FS SpA, secondo le previsioni statutarie e di legge, nonché di disciplinare le relazioni di tale figura con gli organi sociali, organi di controllo e di vigilanza, le varie funzioni aziendali e le società del Gruppo.

FSI ha evidenziato che il Modello 262 prevede la formalizzazione ed il continuo aggiornamento di apposite procedure amministrativo - contabili (PAC) con la definizione dei ruoli e delle relative responsabilità in termini di controlli finalizzati a ridurre i rischi di errore sull'informativa finanziaria. Alla data di approvazione del bilancio di esercizio e consolidato 2015 del Gruppo sono state emanate oltre n.330 PAC (n. 320 PAC nel 2014). FSI ha riferito che la verifica dell'efficacia del sistema dei controlli posti a tutela della corretta informativa finanziaria avviene annualmente attraverso un'attività di *testing* che si basa su metodologie *standard* di *audit* ed è svolta da un *team* specialista a supporto del Dirigente preposto. All'attività di *testing* indipendente si affianca la verifica dell'adeguatezza ed operatività delle procedure attraverso il meccanismo di autocertificazione a cura dei *Process Owner/Control Owner* (c.d. *Self Assessment*). In considerazione della complessità e capillarità del Gruppo, in termini di attori e di processi coinvolti, e per un rafforzamento ed una migliore efficacia nell'applicazione della norma, il Consiglio di amministrazione ha ritenuto opportuno, fin dall'inizio, promuovere la nomina dei Dirigenti preposti anche nelle principali controllate. Risultano, pertanto, istituiti, oltre il DP della Capogruppo, i Dirigenti preposti nelle seguenti realtà societarie appartenenti al Gruppo FS

Italiane: Rete Ferroviaria Italiana SpA (di seguito anche “RFI SpA”), Trenitalia SpA, Grandi Stazioni SpA, Centostazioni SpA, FS Logistica SpA e Busitalia – Sita Nord Srl. Nel 2015 inoltre, a seguito dell’emanazione del suindicato Regolamento del DP, che prevede l’introduzione della figura del DP nelle controllate al superamento di specifiche soglie di natura quantitativa, fermo restando considerazioni di carattere qualitativo, è stato nominato il DP anche nella società Ferservizi SpA.

I Dirigenti preposti citati, a firma congiunta con gli amministratori delegati delle società, hanno attestato, sulla base di un modello di attestazione coerente con quello Consob previsto in attuazione della legge n. 262/2005:

- “l’adeguatezza delle procedure amministrativo - contabili per la formazione del bilancio d’esercizio e l’effettiva applicazione delle stesse nel corso del periodo di riferimento, mettendo in evidenza eventuali aspetti di rilievo emersi”;
- “la corrispondenza del bilancio d’esercizio alle risultanze dei libri e delle scritture contabili”;
- “la conformità del bilancio medesimo ai principi contabili internazionali e l’idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società”;
- che “la Relazione sulla Gestione comprende un’analisi attendibile dell’andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione della società, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui è esposta”.

Analoga attestazione, inoltre, è stata rilasciata anche con riferimento al bilancio consolidato del Gruppo di Ferrovie dello Stato Italiane da parte dell’Amministratore Delegato e del DP della Capogruppo.

Alla società si applica altresì l’articolo 154 bis comma 2 del TUF secondo cui: *“Gli atti e le comunicazioni della società diffusi al mercato, e relativi all’informativa contabile anche infrannuale della stessa società, sono accompagnati da una dichiarazione scritta del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, che ne attestano la corrispondenza alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili”*.

Da segnalare, a completamento delle principali caratteristiche del modello di gestione della *compliance* alla legge n. 262/2005, che la Capogruppo ha disposto per tutte le società controllate, nelle quali non è stato istituito il DP, che le situazioni contabili annuali siano comunque accompagnate da un’attestazione interna con contenuto simile alle citate attestazioni, firmata dal responsabile amministrativo della società e dall’AD.

Con riferimento alle attività svolte per le Attestazioni sui bilanci 2015, FSI ha evidenziato che sono proseguite le attività di emanazione di procedure amministrativo - contabili per processi fino a quel momento non coperti, ovvero di revisione delle procedure per l'attuazione di modifiche organizzative, di processo o per il recepimento delle risultanze delle verifiche effettuate nel corso di precedenti processi di attestazione. FSI ha riferito, inoltre, di aver effettuato verifiche di operatività su parte delle procedure societarie, concentrandosi sui “controlli chiave” che hanno evidenziato un buon livello di funzionamento degli stessi.

### **Compensi agli Amministratori ed ai Sindaci**

#### ***Amministratori***

Il CdA, su proposta del Comitato per la remunerazione e le nomine e sentito il parere del Collegio Sindacale, ha determinato (in data 29 maggio 2014 e 27 novembre 2015) l'ammontare dei trattamenti economici del Presidente e dell'AD comprensivi del compenso attribuito per la carica di amministratore che tengono conto delle disposizioni legislative e regolamentari dettate per le società a partecipazione pubblica in materia di emolumenti e retribuzioni<sup>5</sup>. Tali emolumenti si compongono di una parte fissa e una variabile collegata al raggiungimento di obiettivi annuali oggettivi e specifici come definiti dal CdA stesso su proposta del Comitato per la remunerazione e le nomine, ed assorbono quelli eventualmente previsti in caso di assunzione di cariche nei CdA delle società del Gruppo che sono corrisposti direttamente a FS SpA medesima.

In particolare, il compenso per i consiglieri di amministrazione è stato quantificato in 30 mila euro mentre in 50 mila euro è stabilito il compenso per il Presidente. Tuttavia in ragione dell'attribuzione di deleghe, al Presidente è attribuito, ai sensi dell'art. 2389, comma 3, del Codice Civile un trattamento economico omnicomprensivo pari a 238 mila euro (213.000 euro per la parte fissa ed in 25 mila euro per la parte variabile – Mbo – a raggiungimento degli obiettivi). All'Amministratore delegato è attribuito un trattamento economico pari a 90 mila euro (65 mila euro per la parte fissa e 25 mila euro come compenso variabile a raggiungimento dei risultati) cui si aggiunge la “retribuzione per il rapporto dirigenziale” pari a complessivi 680.000 euro, (580.000

---

<sup>5</sup> Il decreto ministeriale n.166/2013 (cd. Decreto fasce) esclude dall'applicazione le società emittenti strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati com'è il caso di FSI il 22 luglio 2013, la Società ha esordito come emittente sui mercati obbligazionari con l'emissione di un prestito (a tasso fisso) quotato nel mercato (Borsa) irlandese, nell'ambito del suo Programma MTN (Medium Term Notes). L'articolo 34, comma 38, del decreto legge n.179/2012 ha evidenziato che “*ai fini della corretta applicazione delle disposizioni in materia di contenimento della spesa pubblica riguardanti le società partecipate dalle pubbliche amministrazioni.....si intendono per società quotate le società emittenti strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati*”.

euro parte fissa e 100 mila euro come parte variabile da erogarsi al raggiungimento di obiettivi annuali).

Ai componenti del CdA è attribuito un ulteriore appannaggio di 9 mila euro annui pro-capite in ragione della partecipazione di ciascun amministratore ai Comitati sopra richiamati.

FSI ha evidenziato, inoltre che, i compensi deliberati per gli Amministratori che ricoprono cariche di Consigliere in altre società del Gruppo sono direttamente versati a FSI.

Il Presidente e l'AD hanno inoltre diritto ad un alloggio ad uso foresteria nella città di Roma e una polizza di assicurazioni per la tutela legale. L'erogazione dell'importo relativo all'alloggio ad uso foresteria è "a rimborso" della spesa effettivamente sostenuta per un importo massimo mensile di 5 mila euro.

FSI ha inoltre deliberato la corresponsione all'atto della risoluzione del rapporto di lavoro con l'attuale AD/Direttore generale di 36 mensilità della retribuzione complessivamente goduta, a titolo di incentivo all'esodo. La previsione dell'erogazione di importi "*a titolo di incentivazione all'esodo*"<sup>6</sup> sembrerebbe più compatibile con situazioni legate a ristrutturazioni o riorganizzazioni aziendali ovvero a politiche di mera riduzione degli oneri retributivi della società. L'erogazione di benefit accessori dovrebbe essere auspicabilmente sempre effettuata a seguito di valutazione positiva della *performance* da effettuarsi in stretta correlazione con il conseguimento degli obiettivi tenendo conto dei risultati aziendali conseguiti nel periodo.

Ai sensi dello Statuto, è fatto divieto di corrispondere gettoni di presenza ai Consiglieri di Amministrazione.

Con riferimento agli emolumenti attribuiti agli amministratori di FS SpA nel 2015 si riepilogano, di seguito, quelli attribuiti prima e dopo la data dell'assemblea di nomina degli organi sociali per il triennio 2015/2017.

La tabella che segue illustra, in particolare, i trattamenti economici complessivi degli Amministratori relativi agli ultimi esercizi.

**Tabella 1 - Trattamenti economici complessivi degli Amministratori (Mandato 2014-2016)**

| Compensi individuali annui lordi membri CdA | 1/1 -27/11/2015<br>(mandato 2014-2016) | N.<br>comp. | Totale Annuo Spettante | 1/12 -31/12 2015<br>(mandato 2015-2017) | N.<br>comp. | Totale Annuo Spettante |
|---------------------------------------------|----------------------------------------|-------------|------------------------|-----------------------------------------|-------------|------------------------|
|                                             | Parte fissa + variabile                |             |                        | Parte fissa + variabile                 |             |                        |
| Presidente                                  | 213.000+25.000                         | 1           | 238.000                | 238.000                                 | 1           | 238.000                |
| A.D (rapporto amministrazione)              | 65.000+25.000                          | 1           | 90.000                 | 65.000+25.000                           | 1           | 90.000                 |
| A.D (rapporto dirigenziale)                 | 580.000 +100.000                       | 1           | 680.000                | 580.000 +100.000                        | 1           | 680.000                |
| Altri componenti                            | 30.000*                                | 7           | 210.000                | 30.000*                                 | 5           | 150.000                |

<sup>6</sup> Cfr pagina 7 del verbale del CdA del 1° dicembre 2015.

Fonte: FSI

(\*) Inoltre, ai 5 componenti del CdA sono attribuiti 9.000 euro annui aggiuntivi ciascuno (pari al 30 per cento del compenso determinato dall'Assemblea, per un totale annuo spettante di 45.000 euro) in ragione della partecipazione ai Comitati consiliari sopra richiamati e a partire dalla istituzione dei medesimi

I compensi deliberati per gli Amministratori che ricoprono cariche di Consigliere in altre società del Gruppo consolidate sono direttamente versati a FS Italiane SpA.

### **Sindaci**

Con riferimento all'esercizio 2015, si fa presente che la summenzionata assemblea del 9 agosto 2013 ha proceduto al rinnovo del Collegio sindacale, in carica sino all'assemblea di approvazione del bilancio 2015, confermando i compensi spettanti per il precedente mandato deliberati dall'Assemblea nella seduta del 24 giugno 2010.

Con riferimento al mandato 2016-2018, si fa presente che nelle assemblee del 4 e 29 luglio 2016 si è proceduto al rinnovo del Collegio Sindacale, in carica sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio 2018, confermando i compensi spettanti per il precedente mandato deliberati dall'Assemblea del 9 agosto 2013.

In particolare, il compenso per il Presidente del Collegio Sindacale è stato stabilito in 40.000 euro. Per ciascun sindaco effettivo detto compenso è stato stabilito in 30.000 euro.

Per espressa previsione statutaria, ai sindaci non possono essere corrisposti gettoni di presenza.

La tabella che segue mostra i compensi spettanti ai sindaci di FS Italiane SpA con riferimento agli ultimi esercizi.

**Tabella 2 - Trattamenti economici complessivi ai membri del Collegio sindacale (2013-2015)**

| Compensi individuali annui lordi Collegio Sindacale | 2013   | N. comp. | Totale Annuo Spettante | 2014   | N. comp. | Totale Annuo Spettante | 2015   | N. comp. | Totale Annuo Spettante |
|-----------------------------------------------------|--------|----------|------------------------|--------|----------|------------------------|--------|----------|------------------------|
| Presidente                                          | 40.000 | 1        | 40.000                 | 40.000 | 1        | 40.000                 | 40.000 | 1        | 40.000                 |
| Sindaci effettivi                                   | 30.000 | 2        | 60.000                 | 30.000 | 2        | 60.000                 | 30.000 | 2        | 60.000                 |
| Sindaci supplenti                                   | 0      | 2        | 0                      | 0      | 2        | 0                      | 0      | 2        | 0                      |

Fonte: FSI

## 1.2 I controlli interni

### 1.2.1. L'Organismo di vigilanza ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001

L'Organismo di vigilanza di FS Italiane SpA è un organo a composizione plurisoggettiva, costituito da un membro esterno al Gruppo, con funzioni di Presidente, dal responsabile della Direzione centrale *Audit* in carica e da un componente del Collegio Sindacale.

Il 21 dicembre 2015 il sindaco componente dell'OdV ha rassegnato le dimissioni dall'incarico per sopravvenuta incompatibilità nel ruolo<sup>7</sup>.

### 1.2.2. Modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. n. 231/2001

Nel corso del 2015 sono stati aggiornati i Modelli organizzativi delle seguenti società del Gruppo: Italcertifer SpA, FS Sistemi Urbani Srl, Grandi Stazioni SpA, Centostazioni SpA, Cemat SpA, S.G.T. SpA, Terminali Italia Srl, Tunnel Ferroviario del Brennero SpA, Serfer SpA e I-Mago SpA. Inoltre, allo scopo di sensibilizzare il personale delle società del Gruppo, ed in particolare le risorse preposte ai ruoli aziendali maggiormente esposte a rischi di reato, sono state organizzate ed erogate varie attività formative.

### 1.2.3. L'Internal Auditing

Nel Gruppo FS sono istituite n. 8 funzioni di *internal auditing* gerarchicamente e funzionalmente subordinate al Presidente del relativo Consiglio di Amministrazione<sup>8</sup>. Tali funzioni appartengono alle principali società del Gruppo: Ferrovie dello Stato Italiane SpA, Trenitalia SpA, Rete Ferroviaria Italiana SpA, Italferr SpA, BUSITALIA-SITA Nord Srl, Ferservizi SpA, Grandi Stazioni Rail SpA e Fercredit SpA.

Nei casi in cui è istituito un Comitato di *Audit*, la funzione di *internal auditing* riferisce anche a quest'ultimo, nei termini indicati dalle disposizioni interne della società di riferimento.

Nel Gruppo, l'*internal auditing* svolge un'attività indipendente ed obiettiva di *assurance* e consulenza, che assiste l'organizzazione nel perseguimento dei suoi obiettivi in base a principi di legalità, moralità e sostenibilità (sociale, ambientale ed economica).

L'approccio utilizzato è professionale e sistematico, genera valore aggiunto in quanto finalizzato a valutare e migliorare i processi di controllo, di gestione dei rischi e di *corporate governance*.

---

<sup>7</sup> Il componente dimissionario è stato successivamente sostituito dal CdA.

<sup>8</sup> Solo nel caso di Fercredit SpA il riporto è al Consiglio di Amministrazione della Società.

Le funzioni di *internal auditing* del Gruppo, nel perimetro di relativa competenza, valutano l'adeguatezza del Sistema di controllo interno in funzione degli obiettivi aziendali da perseguire nel rispetto di tre regole fondamentali:

- efficacia ed efficienza delle operazioni;
- tutela del patrimonio aziendale;
- conformità a leggi, regolamenti e contratti.

La Direzione Centrale *Audit*, istituita presso la Capogruppo, svolge il servizio di *internal auditing* per tutte le società del Gruppo<sup>9</sup>.

Inoltre, nei confronti delle omologhe funzioni istituite nelle società controllate, fornisce linee guida per la pianificazione delle attività, promuove e verifica l'uniformità dei comportamenti operativi, l'omogeneità delle valutazioni sul Sistema di controllo interno, la diffusione intersocietaria delle competenze e l'aggiornamento professionale.

La Direzione Centrale *Audit* cura l'informativa ai Vertici del Gruppo circa la pianificazione e i risultati delle attività di tutte le funzioni di *internal auditing*.

Le funzioni di *internal auditing* del Gruppo hanno svolto nel corso dell'anno n. 110 attività di *audit*.

**Tabella 3 - Funzioni di internal audit svolte nel 2015**

| Attività di <i>audit</i> concluse nel 2015 | FS        | Trenitalia | RFI       | Ferservizi | Fercredit | Grandi Stazioni Rail | Busitalia | Italferr <sup>10</sup> | Totale     |
|--------------------------------------------|-----------|------------|-----------|------------|-----------|----------------------|-----------|------------------------|------------|
| Da piano                                   | 17        | 22         | 27        | 11         | 6         | 5                    | -         | -                      | 88         |
| A richiesta                                | 5         | 6          | 8         | 1          | -         | -                    | 2         | -                      | 22         |
| <b>Totale attività</b>                     | <b>22</b> | <b>28</b>  | <b>35</b> | <b>12</b>  | <b>6</b>  | <b>5</b>             | <b>2</b>  | <b>-</b>               | <b>110</b> |

Fonte: FSI

Gli audit hanno riguardato molteplici aree aziendali delle società del Gruppo, tra cui le principali sono: la produzione di servizi, gli approvvigionamenti, la sicurezza sul lavoro e la tutela ambientale, la manutenzione, gli investimenti, l'amministrazione e la gestione fiscale, nonché la gestione dell'*Information and Communication Technology*.

Delle 110 attività svolte, 94 hanno permesso di formulare valutazioni sull'architettura del Sistema di controllo interno e 86 di queste ultime hanno condotto anche a valutazioni del funzionamento dello stesso.

<sup>9</sup> Il servizio viene svolto in via esclusiva presso le società non servite da altre funzioni di *internal auditing* dotate, in via concorrente presso le altre.

<sup>10</sup> La funzione di *internal auditing* di Italferr SpA è stata istituita nel mese di ottobre del 2015.

Delle 94 valutazioni dell'architettura del Sistema di Controllo Interno, 71 corrispondono a valutazioni di sufficienza o di piena adeguatezza.

Delle 86 valutazioni del funzionamento dei controlli interni, 51 corrispondono a valutazioni di sufficienza o di piena adeguatezza.

Tutti i processi aziendali interessati da piani di azione, finalizzati a superare le problematiche ravvisate nelle attività di *audit*, sono stati oggetto di monitoraggio e/o di verifiche successive (cd. *follow up*) per valutare lo stato di avanzamento delle azioni migliorative proposte dal competente *management*.

Delle complessive attività svolte (110), 17 corrispondono a *follow up*. Di queste ultime, n.4 hanno dato un esito di sostanziale adeguatezza, 9 sono risultate sufficienti e n.4 hanno individuato il permanere di carenze precedentemente ravvisate (che continuano ad essere oggetto di monitoraggio delle relative funzioni di *internal auditing*).

Oltre alle attività di cui sopra, le funzioni di *internal auditing* del Gruppo, nel corso del 2015, hanno svolto anche:

- attività di supporto tecnico-operativo all'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs n.231/01 (di cui sarà detto nel successivo punto 1.2.4);
- attività di supporto al Dirigente Preposto;
- rilevamento di dati, consulenze, e attività di supporto ai *process owner*.

Inoltre, all'interno del Consiglio di Amministrazione di FS Italiane SpA opera dal 2014 il Comitato di *Audit*, Controllo, Rischi e *Governance* con il compito di supportare, con attività propositive e consultive, le valutazioni del Consiglio stesso anche relativamente al Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi<sup>11</sup>.

#### **1.2.4. Attività di supporto tecnico all'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. n. 231/01**

Le funzioni di *internal auditing* del Gruppo FS, nel ruolo di supporto tecnico-operativo, hanno comunicato agli Organismi di Vigilanza ex D.Lgs. n. 231/01 delle Società di rispettiva competenza – per i profili di possibile interesse - i risultati delle verifiche finalizzate a valutare l'adeguatezza e l'osservanza del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo per la prevenzione dei reati di cui al citato Decreto.

In tale contesto le funzioni di *internal auditing* del Gruppo hanno effettuato, nel 2015, molteplici attività di verifica, come indicato nel prospetto che segue.

---

<sup>11</sup> Gli altri aspetti per i quali il Comitato di Audit, Controllo, Rischi e *Governance* fornisce supporto al Consiglio di Amministrazione sono i seguenti: relazioni finanziarie periodiche, dimensioni e composizione del Consiglio stesso, *corporate governance* della Società e del Gruppo, responsabilità sociale d'impresa.

**Tabella 4 - Attività di verifica delle funzioni di internal auditing.**

|                                                            | FS | Trenitalia | RFI | Ferservizi | Fercredit | Grandi Stazioni | Busitalia | Italferr | Totale |
|------------------------------------------------------------|----|------------|-----|------------|-----------|-----------------|-----------|----------|--------|
| Verifiche al servizio di OdV ex D.231/01 concluse nel 2015 | 19 | 7          | 28  | 2          | 4         | 1               | -         | -        | 61     |

Fonte: FSI

### **1.3 Misure di prevenzione della corruzione, trasparenza, inconferibilità e incompatibilità di incarichi.**

L'articolo 11 del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 così come modificato dalla legge 11 agosto 2014, n. 114, nonché gli indirizzi e le Linee guida del Mef e dell'Anac hanno inteso definire l'ambito soggettivo di applicazione della normativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione anche al fine di adeguare e integrare i presidi anticorruzione già adottati a norma del d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231 e della legge 6 novembre 2012, n. 190.

Poiché sussiste anche per FSI e per le proprie controllate un interesse pubblico alla prevenzione della corruzione e alla promozione della trasparenza, la Società deve dare completa attuazione alle normative innanzi richiamate, tenendo in debita considerazione il particolare regime giuridico, di soggetto emittente strumenti finanziari in mercati regolamentati e le particolari modalità di diffusione delle informazioni a tutela degli investitori e del mercato. In questa prospettiva è da collocarsi il Tavolo di lavoro avviato nel 2015 tra MEF/ANAC e CONSOB in ordine all'applicazione della normativa in tema di trasparenza alle società quotate e/o emittenti strumenti finanziari e il Protocollo di vigilanza collaborativa siglato in data 25 febbraio 2016 tra ANAC e Rfi al fine di assicurare legalità e prevenzione della corruzione negli appalti ferroviari, verificare la conformità dei bandi di gara al Codice dei contratti pubblici, prevenire infiltrazioni criminali, monitorare il corretto svolgimento delle gare d'appalto e supervisionare l'esecuzione dei lavori da parte della ditta vincitrice del bando.

## 2. Risorse umane

### 2.1 Modalità di reclutamento presso il Gruppo ferrovie dello Stato italiane Spa.

L'assunzione del personale e il conferimento degli incarichi da parte delle società del Gruppo Ferrovie dello Stato deve avvenire nel rispetto dei principi, anche di derivazione comunitaria, di trasparenza, pubblicità e imparzialità in applicazione di quanto disposto dall'articolo 18, comma 2, del decreto legge 25 giugno 2008, n.112 convertito dalla legge 6 agosto 2008, n.133<sup>12</sup>, il quale stabilisce che “Le altre società a partecipazione pubblica totale o di controllo adottano, con propri provvedimenti, criteri e modalità per il reclutamento del personale e per il conferimento degli incarichi”. In tal senso il Gruppo Ferrovie dello Stato ha a suo tempo adottato una specifica disposizione di Gruppo (la n. 110 del 21 febbraio 2008 che definisce le linee guida, i principi, le responsabilità e le modalità operative da seguire per la gestione dei processi di reclutamento e selezione del personale. FSI ha precisato che tale disposizione, che trova continuità nella successiva DdG n. 172 del 14 maggio 2014 nel rispetto del Dlgs 231/2001 si ispira ai principi sanciti da Codice etico di Gruppo e assicura condizioni di pari opportunità tra i candidati, sia interni sia esterni, nonché trasparenza e omogeneità dei criteri di valutazione. Per l'individuazione delle candidature è stata creata sul sito delle Ferrovie dello Stato una sezione web, denominata “Lavora con noi”, che rappresenta il canale di accesso per presentare una candidatura all'assunzione nelle società del gruppo e che alimenta una unica banca dati del sistema informativo *e-recruitment* utilizzabile a livello di Gruppo. Sono considerate anche le candidature spontanee pervenute via mail o attraverso l'attività politica di *employer branding* portata avanti per far conoscere il Gruppo e attrarre le migliori risorse (job meeting, *career day*, progetti con scuole e università). Tutti i percorsi di reclutamento e selezione, dall'acquisizione delle candidature all'esito degli stessi sono mappati nel sistema informativo *e-recruitment*. In ordine a ciò si evidenzia, a fini di buon andamento, l'esigenza di assicurare, non solo nella fase di candidatura, adeguata pubblicità delle selezioni, delle modalità di svolgimento e degli esiti delle medesime selezioni anche attraverso l'utilizzo di tecnologie informatiche.

FSI ha precisato che in presenza di una posizione da ricoprire (prevista a budget) è politica di Gruppo privilegiare il *job posting* interno prima di attivare una ricerca da mercato esterno, al fine

---

<sup>12</sup> Il d.lgs. n. 175/2016 che sembrerebbe escludere dalla propria applicazione Fsi in quanto emittitrice di strumenti finanziari, nell'abrogare l'articolo 18 del decreto 118/2008 ha disposto all'articolo 19, comma 2, che: “Le società a controllo pubblico stabiliscono, con propri provvedimenti, criteri e modalità per il reclutamento del personale nel rispetto dei principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità e imparzialità e dei principi di cui all'articolo 35, comma 3, del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165. In caso di mancata adozione dei suddetti provvedimenti, trova diretta applicazione il suddetto articolo 35, comma 3, del d.lgs. n. 165 del 2001.”.

di coniugare le esigenze aziendali con una migliore valorizzazione delle risorse interne. La ricerca viene effettuata prima all'interno della singola Società che ha l'esigenza di personale e, nel caso di esito negativo, a livello di Gruppo.

In ordine alle responsabilità operative nelle selezioni da mercato FSI ha precisato che le stesse si differenziano a seconda della tipologia del ruolo da ricercare. La Capogruppo interviene per la ricerca di ruoli manageriali, specialistico-professionali e di neolaureati, su richiesta delle Società del Gruppo, nella fase di reclutamento, preselezione e valutazione (anche attraverso il pool di selezionatori/assessor), al fine di fornire una rosa ristretta di candidati tra cui scegliere quello finale. Per la ricerca di ruoli manageriali in mancanza di candidature, è possibile anche ricorrere a società di *head hunting*.

Al riguardo si evidenzia che il 25 giugno 2015, all'esito dell'esperimento di procedura negoziata<sup>13</sup>, Ferservizi SpA in nome e per conto di FSI SpA, ha proceduto con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa all'aggiudicazione ad una primaria società specializzata dell'appalto del servizio di collocamento, reperimento e valutazione del personale con qualifica dirigenziale del Gruppo Ferrovie dello Stato italiane per 1,2 milioni di euro. In sede istruttoria FSI ha precisato che l'esternalizzazione parziale di tale servizio per un valore di 1,2 milioni di euro si riferisce in minima parte al *recruitment* e, in prevalenza, al *management appraisal* di tutta la dirigenza e si estende su due anni e mezzo. Inoltre, per quanto concerne il *management appraisal* la Società ha precisato che si tratta di un servizio volto alla valutazione della dirigenza volta a definire piani di sviluppo di carriera e politiche retributive e che il ricorso ad una metodologia esterna consente di avere un metro comune di valutazione anche attraverso la comparazione a livello internazionale.

FSI ha inoltre chiarito che nel 2015, a fronte di 8 assunzioni da mercato di dirigenti, escludendo passaggi infragruppo e assunzioni su mercato estero, sono state affidate all'*head hunter* solo due ricerche e che tali affidamenti sono avvenuti a fronte della mancata individuazione di profili in linea con la posizione.

FSI ha inoltre comunicato che nel 2015 sono stati valutati complessivamente n. 94 dirigenti.

Il processo di ricerca di ruoli operativi è invece delegato alle singole Società che operano nel rispetto di procedure interne coerenti con le linee guida dettate da Capogruppo.

L'attuale articolazione e sequenza di ambiti di competenza (Capogruppo, Linea e R.U. di Società) consentono da una parte, di soddisfare le esigenze immediate della linea, dall'altra di assicurare

---

<sup>13</sup> Cfr Avviso pubblicato il 6 novembre 2015 in <http://ted.europa.eu/TED>.

in un'ottica di investimento le candidature che presentano un'ampia spendibilità rispetto alle esigenze del business.

## 2.2 Consistenza del personale

Il numero dei dipendenti del Gruppo è passato da n.69.115 unità del 31 dicembre 2014 a n.69.002 del 31 dicembre 2015 con una diminuzione netta di 113 unità. In particolare FSI ha precisato che n. 497 ingressi scaturiscono dall'acquisizione del ramo d'azienda della società Azienda Padova servizi - APS Holding SpA a partire dal mese di maggio 2015 e che sia le entrate sia le uscite includono quelle realizzate con contratti a tempo determinato del settore delle navi traghetto.

**Tabella 5 - Consistenza del personale (2014-2015)**

|                                 |               |
|---------------------------------|---------------|
| <b>Dipendenti al 31.12.2014</b> | <b>69.115</b> |
| Entrate                         | 3.204         |
| Uscite                          | 3.317         |
| <b>Dipendenti al 31.12.2015</b> | <b>69.002</b> |
| <b>Consistenza media 2014</b>   | <b>69.487</b> |
| <b>Consistenza media 2015</b>   | <b>69.276</b> |

Fonte: FSI.

La consistenza del personale con qualifica dirigenziale a livello di Gruppo è passato da n. 721 dirigenti al 31 dicembre 2014 a n. 714 al 31 dicembre 2015 con una diminuzione netta di n. 7 unità.

La consistenza media passa da n. 741 dirigenti nel 2014 a n. 711 dirigenti nel 2015.

La tabella che segue evidenzia la distribuzione del personale per qualifiche di appartenenza all'interno del Gruppo con indicazione dell'incidenza percentuale dei dirigenti.

**Tabella 6 - Distribuzione personale per qualifiche professionali**

|                                 | <b>Operai</b> | <b>Impiegati</b> | <b>Quadri</b> | <b>Totale addetti</b> | <b>Dirigenti</b> | <b>Totale</b> |
|---------------------------------|---------------|------------------|---------------|-----------------------|------------------|---------------|
| Consistenza al 31 dicembre 2014 | 26.364        | 31.163           | 10.867        | 68.394                | 721              | 69.115        |
| Consistenza al 31 dicembre 2015 | 26.047        | 31.296           | 10.945        | 68.288                | 714              | 69.002        |

Fonte: FSI.

**Tabella 7 - Consistenza del personale con qualifica dirigenziale (2014-2015)**

|                                |              |
|--------------------------------|--------------|
| <b>Dirigenti al 31.12.2014</b> | <b>721</b>   |
| Entrate*                       | 50           |
| Uscite                         | 57           |
| <b>Dirigenti al 31.12.2015</b> | <b>714</b>   |
| <b>Consistenza media 2014</b>  | <b>741,7</b> |
| <b>Consistenza media 2015</b>  | <b>711,5</b> |

\* Include n. 35 promozioni.

Fonte: FSI.