

Titolo Linee Guida Direzione e Coordinamento
Area Direzione Affari Legali e Societari

Codice LEG 03
Data emissione Aprile 2013
Data revisione Luglio 2019
Edizione 2
Classificazione uso interno



FIERA MILANO

Linee Guida Direzione e Coordinamento

	Data	Area	Firma
Redazione / Aggiornamento		Direzione Affari Legali e Societari	
		<i>Risk Management</i>	
		Segreteria Societaria, <i>Governance</i> e <i>Compliance</i>	
		Direzione Controllo Interno	
		Direzione Risorse Umane - Organizzazione	
Approvazione		Amministratore Delegato	
		Consiglio di Amministrazione	

Titolo	Linee Guida Direzione e Coordinamento
Area	Direzione Affari Legali e Societari

Codice	LEG 03
Data emissione	Aprile 2013
Data revisione	Luglio 2019
Edizione	2
Classificazione	uso interno

Sommario

1. Quadro Generale.....	3
1.1 Premessa	3
1.2. Ambito di applicazione	3
1.3. Finalità e obiettivi.....	3
1.4. Interesse di Gruppo.....	4
1.5. Modalità e strumenti per il corretto esercizio dell'attività di direzione e coordinamento	5
1.6. Modalità di adozione da parte delle società del Gruppo.....	5
2. Direzione e Coordinamento – <i>Corporate Governance</i> istituzionale	6
2.1. Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo	6
2.2. I Consigli di Amministrazione delle Società controllate sottoposte a direzione e coordinamento	7
2.3. Corretto e trasparente esercizio dell'attività sociale	8
2.4. Il Collegio Sindacale della Capogruppo e delle Società controllate	9
2.5. L'Organismo di Vigilanza della Capogruppo e delle Società controllate	10
2.6. Il Comitato Controllo e Rischi della Capogruppo.....	11
2.7. Il Comitato per le Nomine e per la Remunerazione della Capogruppo.....	11
2.8. La Direzione Controllo Interno della Capogruppo	12
2.9. La Funzione <i>Risk Management</i> della Capogruppo.....	12
2.10. La Funzione <i>Compliance</i> della Capogruppo.....	13
2.11. Il Dirigente Preposto <i>ex L. 262/2005</i>	13
3. Direzione e Coordinamento – Operatività	13
3.1. Accentramento di funzioni.....	13
3.2. Comitati operativi infra-Gruppo.....	14
3.3. Obiettivi di Gruppo nel sistema di gestione delle <i>performance</i>	15
3.4. Meccanismi di <i>Segregation of Duties</i> nei processi intrasocietari.....	15
3.5. Procedure/Policy di Gruppo	15

Titolo	Linee Guida Direzione e Coordinamento
Area	Direzione Affari Legali e Societari

Codice	LEG 03
Data emissione	Aprile 2013
Data revisione	Luglio 2019
Edizione	2
Classificazione	uso interno

1. Quadro Generale

1.1 Premessa

- 1.1.1. Fiera Milano S.p.A. (di seguito "**Fiera Milano**", la "**Società**", la "**Società controllante**" e/o la "**Capogruppo**"), emittente azioni quotate su un mercato regolamentato, adotta un sistema di governo societario conforme a quanto previsto dalla legge e dalla normativa CONSOB in vigore, allineato ai contenuti del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate di Borsa Italiana S.p.A. e alle *best practice* nazionali ed internazionali.
- 1.1.2. Il sistema di governo societario adottato da Fiera Milano è orientato al rispetto della normativa vigente, alla massimizzazione del valore per gli azionisti, alla gestione dei rischi di impresa, alla trasparenza nei confronti del mercato ed al contenimento degli interessi di tutte le componenti dell'azionariato. Si tratta di un sistema di regole fatte proprie dal Codice Etico del Gruppo Fiera Milano (di seguito, il "**Codice Etico**") che rappresenta il *framework* generale nell'ambito del quale vengono adottate le presenti Linee Guida Direzione e Coordinamento (di seguito, le "**Linee Guida**").

1.2. Ambito di applicazione

- 1.2.1. Fiera Milano esercita attività di direzione e coordinamento nei confronti delle proprie Società controllate italiane (di seguito, "**Società controllate**"), ai sensi di quanto previsto dalle disposizioni normative attualmente vigenti.
- 1.2.2. La disciplina contenuta nelle presenti Linee Guida si rivolge a tutte le Società controllate assoggettate alla direzione e coordinamento di Fiera Milano, le quali sono tenute a adeguare tempestivamente le proprie prassi alle presenti Linee Guida.
- 1.2.3. In considerazione del comune disegno imprenditoriale e strategico ed al fine di ottimizzare le sinergie determinate dall'appartenenza al Gruppo, valorizzando al contempo le prerogative delle singole società, Fiera Milano adotta le presenti Linee Guida, nelle quali sono disciplinati i meccanismi istituzionali e operativi attraverso i quali il Gruppo Fiera Milano (di seguito, il "**Gruppo**") applica il modello di direzione e coordinamento alle proprie Società controllate.
- 1.2.4. I principi e le regole stabilite dalle presenti Linee Guida devono dunque essere osservati ed attuati da tutti i dipendenti del Gruppo. La responsabilità per l'attuazione delle presenti Linee Guida è in capo ai singoli organi e funzioni competenti, rispetto alle specifiche fasi del processo disciplinate nelle Linee Guida stesse.

1.3. Finalità e obiettivi

- 1.3.1. Le presenti Linee Guida, redatte a livello di Gruppo, annullano e sostituiscono il

Titolo	Linee Guida Direzione e Coordinamento
Area	Direzione Affari Legali e Societari

Codice	LEG 03
Data emissione	Aprile 2013
Data revisione	Luglio 2019
Edizione	2
Classificazione	uso interno

precedente "Regolamento in materia di esercizio del potere di Direzione e Coordinamento da parte della Capogruppo". Esse hanno l'obiettivo di identificare le funzioni e gli Organi di controllo presenti all'interno di ciascuna società, al fine di individuare i necessari collegamenti che devono sussistere tra gli stessi affinché collaborino efficacemente ed efficientemente tra loro, scambiandosi ogni informazione utile per l'espletamento dei propri compiti nell'interesse di ciascuna società del Gruppo.

1.3.2. In particolare, garantiscono unitarietà al governo d'impresa, attraverso l'identificazione di principi cardine secondo i quali: (i) viene valorizzato il ruolo di indirizzo strategico e di governo della Capogruppo; (ii) vengono centralizzate alcune funzioni e istituzionalizzata l'attività di supporto svolta da queste ultime, nonché (iii) vengono individuate precise responsabilità in capo alla Società controllante e alle singole Società controllate, in un quadro di univoca e reciproca assunzione di impegni.

1.3.3. In tale contesto, ciascuna società del Gruppo favorisce la cultura del controllo interno e della gestione del rischio, promuovendo: l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, l'adeguata gestione dei rischi attuali e prospettici, la tempestività del sistema di *reporting* delle informazioni aziendali, l'attendibilità e l'integrità delle informazioni contabili e gestionali, la salvaguardia del patrimonio, la conformità dell'attività dell'impresa alla normativa vigente, alle direttive e alle procedure aziendali, la correttezza operativa ed il rispetto dell'integrità e dei valori etici da parte di tutto il personale; assicurando altresì che tutte le Funzioni e gli Organi deputati al controllo non vengano ostacolati nell'esercizio delle proprie funzioni e verifiche ed instaurino tra loro rapporti di collaborazione proficui avendo cura di non alterare, anche nella sostanza, la responsabilità utile degli organi sociali e dei controlli interni.

1.4. Interesse di Gruppo

1.4.1. L'organizzazione di Gruppo per l'esercizio dell'attività d'impresa viene adottata per combinare i vantaggi dell'unità economica della grande impresa con quelli offerti dall'articolazione in più strutture organizzative formalmente distinte e autonome. Il principale punto di attenzione che un'organizzazione di Gruppo racchiude, consiste nella necessità di contemperare le esigenze di quest'ultima con il rispetto dell'autonomia giuridica delle singole società che appartengono al Gruppo stesso. A tale proposito, le presenti Linee Guida si pongono l'obiettivo di assicurare che l'attività di direzione e coordinamento contemperi adeguatamente l'interesse del Gruppo e al contempo delle Società controllate e dei soci di queste ultime.

1.4.2. L'attività d'impresa delle singole società del Gruppo, assoggettate alla direzione e coordinamento di Fiera Milano, è condotta secondo un disegno unitario per il perseguimento di uno scopo economico comune a tutte le società del Gruppo (di seguito, l'**Interesse di Gruppo**), ovvero quello di posizionarsi sul mercato quale operatore integrato del settore fieristico e convegnistico al fine di conseguire la massimizzazione del valore per i propri azionisti.

1.4.3. Al fine di conseguire l'Interesse di Gruppo, il governo unitario e la gestione

Titolo	Linee Guida Direzione e Coordinamento
Area	Direzione Affari Legali e Societari

Codice	LEG 03
Data emissione	Aprile 2013
Data revisione	Luglio 2019
Edizione	2
Classificazione	uso interno

integrata di tutte le fasi caratteristiche del *business* fieristico e convegnistico devono ispirarsi a principi organizzativi e gestionali (cd. Principi Cardine) che Fiera Milano e le società del Gruppo riconoscono, accettano e condividono.

1.4.4. L'agire di Fiera Milano è, infatti, improntato al rispetto dei principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale delle società soggette all'attività di direzione e coordinamento, ricercando l'equa composizione e il bilanciamento degli interessi coinvolti.

1.4.5. La ricerca del bilanciamento degli interessi coinvolti si fonda sulla teoria dei cosiddetti "vantaggi compensativi" in base alla quale le singole operazioni devono essere apprezzate *ex ante* da ciascuna società, alla luce di altro vantaggio (reale o fondatamente potenziale) derivante alla stessa società dal perseguimento della politica di Gruppo. Le operazioni poste in essere dagli amministratori non devono quindi essere considerate singolarmente, ma nel più ampio contesto delle attese economiche, patrimoniali e finanziarie, direttamente o indirettamente derivanti dalle strategie economiche, patrimoniali e finanziarie dell'intero Gruppo.

1.5. Modalità e strumenti per il corretto esercizio dell'attività di direzione e coordinamento

1.5.1. Le presenti Linee Guida disciplinano l'attività di direzione e coordinamento da parte della Capogruppo mediante l'individuazione di modalità e strumenti coerenti con i Principi Cardine riconosciuti, accettati e condivisi da parte di Fiera Milano e dalle società del Gruppo.

1.5.2. In particolare, al fine di dare concreta attuazione alla disciplina contenuta nelle presenti Linee Guida, sono individuati:

- strumenti istituzionali, relativi alle competenze ed ai rapporti tra organi societari di amministrazione e controllo (di seguito, gli "**Strumenti di Corporate Governance**"). Tali strumenti sono disciplinati nella sezione "Direzione e coordinamento - *corporate governance* istituzionale" delle presenti Linee Guida;
- strumenti operativi, riguardanti le concrete modalità attraverso le quali viene data attuazione all'attività di direzione e coordinamento da parte della Capogruppo (di seguito, gli "**Strumenti operativi**"). Tali sono disciplinati nella sezione "Direzione e coordinamento - Operatività" delle presenti Linee Guida.

1.6. Modalità di adozione da parte delle società del Gruppo

1.6.1. Le presenti Linee Guida hanno decorrenza dalla data di adozione indicata in testata e vengono rese disponibili nella intranet aziendale nella sezione "Procedure".

1.6.2. Ai fini della loro piena efficacia, le presenti Linee Guida, così come eventuali modifiche o integrazioni, sono presentate, per la relativa approvazione, ai Consigli di Amministrazione delle singole società componenti il Gruppo.

1.6.3. Quanto precede affinché ciascuna di esse, pur nella sua autonomia, le assuma

Titolo	Linee Guida Direzione e Coordinamento
Area	Direzione Affari Legali e Societari

Codice	LEG 03
Data emissione	Aprile 2013
Data revisione	Luglio 2019
Edizione	2
Classificazione	uso interno

alla base della propria attività, nonché alla base del rapporto fiduciario instaurato rispettivamente con i membri degli organi amministrativi e di controllo o di lavoro con i propri dipendenti, essendo l'osservanza di quanto stabilito ai sensi delle presenti Linee Guida parte essenziale delle obbligazioni contrattuali di questi ultimi ai sensi dell'art. 2104 cod. civ. Alla prima riunione utile successiva all'approvazione da parte del rispettivo organo amministrativo, le Linee Guida sono presentate, per informativa, ai soci delle singole società componenti il Gruppo.

- 1.6.4. Eventuali deroghe all'applicazione delle norme contenute nelle presenti Linee Guida Procedura dovranno essere motivate all'Amministratore Delegato del Gruppo Fiera Milano (di seguito, l'**Amministratore Delegato**" e/o l'**AD**"). Le eventuali deviazioni riscontrate così come eventuali criticità riscontrate nel funzionamento delle presenti Linee Guida che costituiscano oggetto di segnalazione alle Funzioni competenti e all'Amministratore Delegato di Gruppo, saranno esaminate nel merito anche al fine di valutare l'applicazione di eventuali sanzioni.

2. Direzione e Coordinamento – Corporate Governance istituzionale

2.1. Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo

- 2.1.1. Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo è l'organo collegiale preposto ad impartire le linee di indirizzo strategico, gestionale e di sorveglianza in vista del raggiungimento degli interessi di Gruppo. A tal fine, esamina e valuta preventivamente le operazioni delle Società controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, patrimoniale o finanziario per il Gruppo stesso.
- 2.1.2. L'attività di indirizzo strategico viene svolta dal Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'AD, nel rispetto da un lato delle disposizioni normative, regolamentari e statutarie vigenti come dall'altro dei principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale, ricercando continuamente un equo bilanciamento degli interessi coinvolti e perseguendo una disciplina organica delle attività di coordinamento tra la Capogruppo e le società da essa controllate che contemperino l'interesse del Gruppo stesso.
- 2.1.3. L'AD ha l'incarico di riportare tali linee di indirizzo nei Consigli di Amministrazione delle singole controllate¹ e di riferire periodicamente al proprio Consiglio di Amministrazione in merito alle iniziative intraprese da tali società e ai risultati raggiunti. Nell'adempimento di tale obbligo, l'Amministratore

¹Attraverso l'utilizzo di strumenti quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo: (i) l'invio di apposita documentazione per la sua discussione/adozione nelle sedi competenti; (ii) la formulazione di richieste di informazioni o documenti; (iii) la pianificazione di incontri periodici con il *management* delle controllate; (iv) la sottoscrizione di specifici contratti di servizio (c.d. *shared services*) e (v) l'adozione di procedure atte a gestire i flussi informativi ordinari periodici.

Titolo	Linee Guida Direzione e Coordinamento
Area	Direzione Affari Legali e Societari

Codice	LEG 03
Data emissione	Aprile 2013
Data revisione	Luglio 2019
Edizione	2
Classificazione	uso interno

Delegato verifica l'effettiva implementazione delle linee guida organizzative e procedurali definite dalla capogruppo per le partecipate, al fine di garantire unitarietà di azioni a livello di gruppo.

2.1.4. La Capogruppo predispone le linee guida che devono essere recepite nel processo di formazione dei piani e *budget* da parte delle singole società del Gruppo. A tal fine, è responsabilità del Consiglio di Amministrazione di ciascuna società controllata inviare alla Capogruppo informazioni e dati previsionali, che recepiscono le suddette linee guida, e che permettano alla Capogruppo la formalizzazione di piani e *budget* appropriati. La Capogruppo verifica preventivamente la corrispondenza dei piani industriali e dei *budget* annuali delle Società controllate con le linee guida date e gli scostamenti con i consuntivi di periodo, le Società controllate sono invitate, pertanto, a periodiche verifiche attraverso la redazione di consuntivi di periodo.

2.2. I Consigli di Amministrazione delle Società controllate sottoposte a direzione e coordinamento

2.2.1. I Consigli di Amministrazione delle Società controllate sottoposte a Direzione e Coordinamento, nel rispetto delle disposizioni normative regolamentari e statutarie *pro-tempore* vigenti, sono a composizione collegiale anche al fine di una più efficiente gestione delle situazioni di possibile conflitto di interessi.

2.2.2. Alla nomina dei singoli consiglieri di amministrazione si procede dopo un attento e approfondito esame del profilo professionale e delle competenze maturate da ciascun candidato alla carica, nel rispetto del "Regolamento Nomine Organi Societari delle Società Partecipate".

2.2.3. Fermo restando il potere di Fiera Milano di impartire direttive e di esercitare funzioni di coordinamento nei confronti delle Società controllate del Gruppo, rimane ferma la competenza del Consiglio d'Amministrazione di ciascuna società controllata a fornire valutazioni in merito: (i) all'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile; (ii) ai *budget*, ai piani strategici, industriali e finanziari della società e (iii) al generale andamento della gestione tenuto conto delle informazioni fornite dagli organi delegati. Ai fini del rispetto di tale obbligo i singoli Consigli di Amministrazione saranno tenuti a sollecitare il supporto della Capogruppo e a richiedere alla stessa ogni informazione necessaria o utile per poter effettuare valutazioni complete ed adeguate.

2.2.4. Gli organi amministrativi di ciascuna società controllata sono responsabili del rispetto delle istruzioni, delle direttive, delle procedure e dei presidi impartiti dalla Capogruppo ai fini di un efficace esercizio dell'attività di direzione e coordinamento.

2.2.5. In capo al Consiglio di Amministrazione della società controllata, e per esso all'Amministratore Delegato, sussiste il dovere di riferire all'organo delegato

Titolo	Linee Guida Direzione e Coordinamento
Area	Direzione Affari Legali e Societari

Codice	LEG 03
Data emissione	Aprile 2013
Data revisione	Luglio 2019
Edizione	2
Classificazione	uso interno

della Capogruppo in ordine alle operazioni rilevanti² effettuate – che quest’ultima avrà provveduto ad identificare – per consentire a quest’ultimo di rispettare il disposto di cui all’art. 2381 cod. civ. Quanto precede si applica anche nel caso in cui le decisioni sulle Operazioni di Maggiore Rilevanza con Parti Correlate³ non siano state influenzate dalla società che esercita la direzione e il coordinamento.

2.2.6. È inoltre responsabilità dei singoli organi amministrativi delle società del Gruppo garantire un’efficiente e tempestiva circolazione delle informazioni oggetto dei flussi informativi funzionali al fine di consentire alla Capogruppo di esercitare correttamente il proprio potere di direzione e coordinamento. I suddetti flussi informativi funzionali potranno essere disciplinati, nei contenuti, nella periodicità e nelle concrete modalità in apposite sezioni dedicate rispettivamente nei regolamenti di funzionamento dei comitati operativi infra-Gruppo o, in alternativa, potranno essere individuati all’atto della definizione organizzativa delle linee di riporto funzionale fra funzioni della Capogruppo e corrispondenti funzioni delle Società controllate.

2.2.7. Fermi restando gli obblighi di informazione periodica, gli amministratori delle Società controllate devono dare tempestiva comunicazione agli organi delegati della controllante di eventi e operazioni che siano in grado di incidere in misura significativa sulla redditività o comunque sulla operatività della loro società.

2.3. Corretto e trasparente esercizio dell’attività sociale

2.3.1. Il tema del conflitto di interessi e del corretto e trasparente esercizio dell’attività sociale rappresenta un nodo di fondo nell’ambito delle cautele adottabili dal legislatore per la corretta gestione societaria. A tale riguardo: (i) l’art. 2391 cod. civ. impone massima trasparenza in ogni ipotesi in cui un amministratore abbia, per conto proprio o altrui, un interesse in una determinata operazione, facilitando la possibilità deliberativa del consiglio; (ii) l’art. 2391-*bis* cod. civ. impone agli organi di amministrazione delle società che fanno ricorso al mercato del capitale di rischio di adottare regole che assicurino trasparenza e correttezza procedurale e sostanziale delle operazioni con parti correlate.

2.3.2. A tal fine, Fiera Milano ha adottato una “Procedura in materia di operazioni con parti correlate” volta ad assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate realizzate direttamente da Fiera Milano o per il tramite di Società controllate⁴.

² Cfr. Procedura in materia di Operazioni con Parti Correlate.

³ Cfr. Allegato A della Procedura in materia di Operazioni con Parti Correlate

⁴ Un soggetto è considerato Parte Correlata di Fiera Milano se:

a) direttamente o indirettamente, anche attraverso Società controllate, fiduciari o interposte persone:

- 1) controlla Fiera Milano;
- 2) è controllato da Fiera Milano;
- 3) condivide con Fiera Milano il medesimo soggetto controllante;
- 4) detiene una partecipazione in Fiera Milano tale da poter esercitare un’influenza notevole su quest’ultima;
- 5) esercita il controllo su Fiera Milano congiuntamente con altri soggetti;

b) è una società collegata di Fiera Milano;

c) è una joint venture in cui Fiera Milano è una partecipante;

d) è uno dei dirigenti con responsabilità strategiche di Fiera Milano, delle Società controllate o della sua controllante;

e) è uno stretto familiare di uno dei soggetti indicati ai punti precedenti (a) o (d);

Titolo	Linee Guida Direzione e Coordinamento
Area	Direzione Affari Legali e Societari

Codice	LEG 03
Data emissione	Aprile 2013
Data revisione	Luglio 2019
Edizione	2
Classificazione	uso interno

2.3.3. Fiera Milano ha inoltre adottato una procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno delle informazioni privilegiate, che ha recepito le previsioni del Regolamento (UE) n. 596/2014 relativo agli abusi di mercato. Dunque, qualora un'operazione con parti correlate rientri nell'ambito di applicazione della predetta procedura, viene diffuso al pubblico un comunicato ai sensi del suddetto Regolamento. Gli Obblighi informativi al mercato sono indicati dettagliatamente nella "Procedura Operazioni Parti Correlate" alla quale si rimanda *in toto*.

2.3.4. Infine, la Capogruppo fornisce a ciascuna società controllata ogni elemento necessario o opportuno onde consentirle di motivare analiticamente, attraverso l'indicazione delle ragioni e degli interessi oggetto di valutazione ai fini della decisione - come prescritto dall'art. 2497-ter cod. civ.- tutte le operazioni poste in essere nell'ambito dell'attività di direzione e coordinamento. Sarà poi cura della società controllata fare in modo che: (a) qualora le decisioni siano assunte collegialmente dal Consiglio di Amministrazione, le motivazioni e le indicazioni richieste dall'art. 2497-ter cod. civ. siano espone preliminarmente all'assunzione della delibera e riportate nel verbale; (b) qualora invece siano assunte direttamente da un soggetto delegato (l'amministratore delegato o altro soggetto munito dei necessari poteri), quest'ultimo ne renda conto nel primo consiglio utile - tra le comunicazioni - delle operazioni infragruppo nel frattempo perfezionate, con indicazione delle motivazioni, delle ragioni e degli interessi sottesi, così che di essi resti puntuale traccia nel verbale.

2.3.5. Per contro, nel caso di decisioni delle Società controllate relative: i) ad operazioni che rientrano nella normale attività di gestione della società, concluse a condizioni di mercato e ii) ad operazioni autonomamente intraprese, seppure espone ad un giudizio di diseconomicità, si raccomanda di dichiarare comunque che nella fattispecie non ricorrono i presupposti di cui all'art. 2497-ter cod. civ.

2.4. Il Collegio Sindacale della Capogruppo e delle Società controllate

2.4.1. Il Collegio Sindacale di Fiera Milano svolge un controllo di legalità e di legittimità, verificando il rispetto della legge e dello Statuto, il rispetto dei principi di corretta amministrazione, l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, per gli aspetti di competenza del Collegio Sindacale, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile nonché l'affidabilità di tale sistema nel rappresentare correttamente i fatti di gestione, segnalando al Consiglio di Amministrazione e all'Assemblea eventuali fatti rilevanti.

f) è un'entità nella quale uno dei soggetti di cui alle lettere (d) o (e) esercita il controllo, il controllo congiunto o l'influenza notevole o detiene, direttamente o indirettamente, una quota significativa, comunque non inferiore al 20%, dei diritti di voto;

g) è un fondo pensionistico complementare, collettivo od individuale, italiano od estero, costituito a favore dei dipendenti della Società, o di una qualsiasi altra entità ad essa correlata.

Ai fini della determinazione del perimetro soggettivo di correlazione per Fiera Milano la definizione di Parte Correlata contenuta nel presente paragrafo è applicata valutando le specifiche circostanze dei casi concreti, nonché avendo riguardo alle nozioni contenute nel principio contabile internazionali IAS 24, adottato secondo la procedura di cui all'art. 6 del regolamento (CE) n. 1606/2002, e alle interpretazioni dettate dagli organismi competenti, purché applicabili allo IAS 24.

Titolo	Linee Guida Direzione e Coordinamento
Area	Direzione Affari Legali e Societari

Codice	LEG 03
Data emissione	Aprile 2013
Data revisione	Luglio 2019
Edizione	2
Classificazione	uso interno

- 2.4.2. Al Collegio Sindacale della Capogruppo spetta altresì la vigilanza sulle operazioni di maggior rilievo, per caratteristiche e dimensioni, effettuate dalle Società controllate, sulle modalità di attuazione delle regole di *corporate governance*, sull'attività di revisione dei conti annuali e dei conti consolidati, nel ruolo di Comitato per il Controllo Interno della revisione contabile, nonché sulle operazioni nelle quali un amministratore abbia un interesse in conflitto, sulla base delle informazioni ricevute dall'organo amministrativo e/o dai soggetti delegati. In aggiunta, il Collegio Sindacale di Fiera Milano vigila sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle Società controllate per l'adempimento degli obblighi di comunicazione al pubblico.
- 2.4.3. Il Collegio Sindacale di Fiera Milano partecipa alle riunioni dell'Assemblea, del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati Consiglieri (di seguito "**Comitato Controllo Rischi**" o "**CCR**" e "**Comitato per le Nomine e per la Remunerazione**" o "**CNR**"), in quanto indispensabili strumenti a disposizione dei sindaci per l'esercizio delle proprie funzioni di vigilanza e controllo. Tale partecipazione consente di valutare se le proposte del Consiglio di Amministrazione o dei Comitati Consiglieri siano rispondenti alla legge e all'atto costitutivo, nonché ai principi di corretta amministrazione.
- 2.4.4. Nel caso di organo amministrativo unipersonale (amministratore unico) o consigliere delegato al quale siano stati conferiti tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, in assenza di riunioni periodiche dell'organo amministrativo o risolvendosi esse in una semplice informativa di decisioni ed operazioni gestionali già assunte o compiute, l'esercizio del controllo da parte dei sindaci potrà estrinsecarsi attraverso specifiche richieste di notizie sull'andamento/condizioni della gestione all'organo amministrativo e ai soggetti delegati.
- 2.4.5. Si raccomanda che almeno un esponente dei componenti del Collegio Sindacale della Capogruppo sia nominato sindaco nei Collegi Sindacali delle Società controllate italiane (in particolare delle controllate al 100%). Tale operazione di razionalizzazione e semplificazione, consente di creare importanti sinergie strumentali a garantire una maggiore effettività ed efficacia del sistema dei controlli a beneficio dell'intero Gruppo.

2.5. L'Organismo di Vigilanza della Capogruppo e delle Società controllate

- 2.5.1. L'Organismo di Vigilanza (di seguito, "**OdV**"), istituito ai sensi del D.lgs. n. 231/2001, è dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo sulle attività della rispettiva società ed è incaricato di vigilare sull'effettività e adeguatezza dei Modelli di Organizzazione Gestione e Controllo (di seguito, "**Modello 231**" o "**Modello**") e sul mantenimento nel tempo dei requisiti di solidità e funzionalità dello stesso (art. 6 D.lgs. 231/2001).
- 2.5.2. I membri di ciascun Organismo di Vigilanza sono nominati dai rispettivi Consigli di Amministrazione delle società. Tale Organismo è dotato di autonomia di spesa che gli permette di assolvere correttamente i propri compiti.
- 2.5.3. Le modalità di funzionamento di ciascun OdV sono riportate in uno specifico Regolamento approvato dall'Organismo medesimo (cfr. Regolamento OdV

Titolo	Linee Guida Direzione e Coordinamento
Area	Direzione Affari Legali e Societari

Codice	LEG 03
Data emissione	Aprile 2013
Data revisione	Luglio 2019
Edizione	2
Classificazione	uso interno

redatto da ogni società del Gruppo). L'OdV ha libero accesso a tutta la documentazione aziendale nel rispetto della normativa vigente e può richiedere a tutti i Destinatari del Modello e, ove necessario, agli organi di controllo della Società, tutti i dati e le informazioni rilevanti per lo svolgimento della propria attività di vigilanza.

2.5.4. Si raccomanda che almeno un esponente dei componenti dell'Organismo di Vigilanza della Capogruppo sia nominato membro dell'Organismo di Vigilanza delle Società controllate (in particolare delle controllate al 100%).⁵ Tale operazione di razionalizzazione e semplificazione, consente di creare importanti sinergie strumentali a garantire una maggiore effettività ed efficacia del sistema dei controlli a beneficio dell'intero Gruppo.

2.6. Il Comitato Controllo e Rischi della Capogruppo

2.6.1. Nell'ambito del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo è stato nominato e costituito un Comitato Controllo e Rischi, posto al servizio di tutte le società del Gruppo Fiera. Il Comitato è composto da Amministratori non esecutivi e indipendenti ai sensi dell'art. 17.6 dello Statuto Sociale.

2.6.2. Il Comitato Controllo e Rischi nominato da Fiera Milano svolge funzioni consultive, propositive e istruttorie a favore del Consiglio di Amministrazione in linea con le previsioni di cui al Regolamento del Comitato Controllo e Rischi (cfr. Regolamento). Alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi partecipa il Collegio Sindacale della Capogruppo, il quale è poi invitato ad aggiornare i Collegi Sindacali delle Società controllate.

2.6.3. Il Presidente del Comitato dà informativa al Consiglio di Amministrazione circa l'attività svolta ed i contenuti delle riunioni del Comitato, riferendone periodicamente al Consiglio. Al fine di agevolare la discussione e fornire tempestivamente indicazioni in merito ai quesiti posti dai partecipanti al Comitato, alle riunioni possono essere invitati esponenti delle varie Direzioni di Fiera Milano; sono invitati permanenti il Responsabile Segreteria Societaria, *Governance* e *Compliance* e il Direttore del Controllo Interno.

2.7. Il Comitato per le Nomine e per la Remunerazione della Capogruppo

2.7.1. In ossequio alle disposizioni normative vigenti, nell'ambito del Consiglio di Amministrazione di Fiera Milano è stato costituito un Comitato per le Nomine e per la Remunerazione. Il Comitato è composto da almeno tre amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti, anche ai sensi dell'art. 17.6 dello Statuto sociale.

2.7.2. Il Comitato, nominato da Fiera Milano svolge funzioni istruttorie, di natura propositiva e consultiva, sia in materia di nomine che di remunerazioni a favore del Consiglio di Amministrazione in linea con le previsioni di cui al Regolamento del Comitato Nomine e Remunerazioni (cfr. Regolamento). Alle riunioni del Comitato partecipa il Collegio Sindacale della Capogruppo, il quale è poi invitato ad aggiornare i Collegi Sindacali delle Società controllate ed il Direttore Risorse Umane.

⁵ Come previsto dalle "Linee guida in materia di modalità di attuazione dei modelli organizzativi ex D.lgs. 231/01 delle Società controllate del gruppo Fiera Milano".

Titolo	Linee Guida Direzione e Coordinamento
Area	Direzione Affari Legali e Societari

Codice	LEG 03
Data emissione	Aprile 2013
Data revisione	Luglio 2019
Edizione	2
Classificazione	uso interno

2.7.3. Il Presidente del Comitato dà informativa al Consiglio di Amministrazione circa l'attività svolta ed i contenuti delle riunioni del Comitato, riferendone periodicamente al Consiglio. Inoltre, nello svolgimento delle proprie funzioni, il CNR interagisce con il Consiglio di Amministrazione e con le Direzioni di Fiera Milano e delle altre società del Gruppo e, in particolare, con il Direttore Risorse Umane ed il Responsabile Segreteria Societaria, *Governance* e *Compliance*.

2.8. La Direzione Controllo Interno della Capogruppo

2.8.1. La Direzione Controllo Interno è costituita in capo alla Capogruppo e svolge la propria attività anche a supporto delle controllate del Gruppo. Essa non è responsabile di alcuna area operativa e dipende dal Consiglio di Amministrazione nella persona del Presidente, in modo che sia garantita indipendenza e autonomia.

2.8.2. La Direzione Controllo Interno svolge un'attività di controllo di terzo livello, indipendente e di *assurance*, finalizzata a monitorare e valutare l'efficacia e l'efficienza del sistema di controllo interno e le relative necessità di adeguamento, anche attraverso attività di supporto e di consulenza alle altre Funzioni aziendali. Per tale motivo, ha accesso diretto alle informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico (cfr. Manuale di Internal Audit).

2.8.3. In linea con le *best practice* di riferimento, il Consiglio di Amministrazione approva il Manuale di *Internal Audit* che definisce le finalità, i poteri e le responsabilità della Direzione Controllo Interno. La Direzione Controllo Interno predispone, dopo aver raccolto il parere del Presidente del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Controllo e Rischi e del Collegio Sindacale, un Piano di Audit annuale che viene sottoposto ad approvazione del Consiglio di Amministrazione, oltre a relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento.

2.9. La Funzione Risk Management della Capogruppo

2.9.1. La Funzione *Risk Management*, costituita in capo alla Capogruppo, ha la responsabilità dell'individuazione sistematica e proattiva dei rischi principali cui il Gruppo - e, in tale ambito, le singole Società ad esso facenti capo - è esposto nell'esercizio del proprio business e nel perseguimento degli obiettivi prefissati, per valutarne anticipatamente i potenziali effetti negativi, intraprendere le opportune azioni di mitigazione e monitorare l'evoluzione nel tempo delle relative esposizioni.

2.9.2. La Funzione *Risk Management* nell'esercizio della propria attività si ispira a standard riconosciuti a livello internazionale in ambito *Enterprise Risk Management* (di seguito, "**ERM**")⁶, allo scopo di fornire al *Management* e al

⁶ Su tutti il *COSO ERM Framework - Integrating with Strategy and Performance* (2017).

Titolo	Linee Guida Direzione e Coordinamento
Area	Direzione Affari Legali e Societari

Codice	LEG 03
Data emissione	Aprile 2013
Data revisione	Luglio 2019
Edizione	2
Classificazione	uso interno

Consiglio di Amministrazione informazioni rilevanti sui fattori di rischio, incertezza e opportunità.

2.10. La Funzione *Compliance* della Capogruppo

2.10.1. La Funzione *Compliance* è collocata nella Direzione Affari Legali e Societari della Capogruppo. Nello svolgimento delle proprie attività la suddetta Funzione opera come controllo di secondo livello, svolgendo un ruolo di presidio e monitoraggio della conformità, con la responsabilità di contribuire alla definizione e implementazione di un processo strutturato di analisi e gestione dei rischi nelle aree di propria competenza e monitorarne l'efficace attuazione. La Funzione *Compliance* ha quindi lo scopo di sostenere lo sviluppo e l'implementazione di un sistema di *Compliance* integrato che, attraverso efficaci relazioni tra le Direzioni/Funzioni aziendali, di volta in volta, competenti, favorisca sinergie nella gestione dei sistemi di controllo interno del Gruppo, al fine di prevenire il rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite patrimoniali o danni di reputazione, in conseguenza di violazioni normative e regolamentari (cfr. *Manuale Compliance*).

2.10.2. Nello svolgimento dei propri compiti, la Funzione *Compliance* opera trasversalmente rispetto all'intera organizzazione aziendale, interfacciandosi con le altre Direzioni/Funzioni organizzative cui sono attribuite responsabilità di "primo livello", con riferimento alla gestione delle tematiche oggetto di possibile interesse della *Compliance*, nonché con la Direzione Controllo Interno (terzo livello di controllo) per quanto riguarda la pianificazione e lo svolgimento delle attività di verifica sul campo.

2.11. Il Dirigente Preposto ex L. 262/2005

2.11.1. Il Consiglio di Amministrazione nomina il Dirigente Preposto responsabile delle attività previste nel modello di controllo contabile amministrativo 262.

3. Direzione e Coordinamento – Operatività

3.1. Accentramento di funzioni

3.1.1. L'attività di gestione posta in essere da Fiera Milano nell'ambito della direzione unitaria si esplicita in una serie di atti di indirizzo e coordinamento sulle società del Gruppo.

3.1.2. Il coordinamento di Gruppo, in particolare, può prevedere la gestione accentrata di funzioni da parte della Capogruppo, gestione che viene esercitata, nell'interesse del Gruppo, a favore delle Società controllate in un'ottica di razionalizzazione e ottimizzazione delle risorse (*i.e.* mediante l'implementazione di progetti volti a dare attuazione al suddetto accentramento in una logica di *shared services*).

Titolo	Linee Guida Direzione e Coordinamento
Area	Direzione Affari Legali e Societari

Codice	LEG 03
Data emissione	Aprile 2013
Data revisione	Luglio 2019
Edizione	2
Classificazione	uso interno

3.1.3. In accordo ai Principi di funzionamento, di sviluppo delle competenze e di eccellenza operativa, l'accentramento di funzioni a livello di Capogruppo consente, ferma restando l'autonomia gestionale ed operativa delle Società controllate: (i) di realizzare economie di scala avvalendosi di professionalità e prestazioni specialistiche con crescenti livelli qualitativi; (ii) di ottenere una maggior coerenza gestoria e (iii) di focalizzare le risorse nella gestione del *core business*.

3.1.4. L'accentramento da parte della Capogruppo può riguardare sia funzioni di supporto e di *staff* sia funzioni di *business* del Gruppo. In particolare, negli ambiti ove siano state assunte decisioni di accentrimento, la Capogruppo, con il supporto delle proprie Direzioni e Funzioni competenti, stabilisce le linee di indirizzo strategico e le politiche generali di gestione, definisce i processi, individua i flussi informativi e gli strumenti operativi atti a realizzarlo, delinea il *set* procedurale poi presentato ed approvato da ciascuna società controllata, nonché, ove previsto, svolge le attività e presta i servizi nel rispetto di termini e condizioni stabiliti tra le parti mediante la sottoscrizione di specifici contratti di servizio infra-Gruppo cui è correlato il sistema di procure.

3.2. Comitati operativi infra-Gruppo

3.2.1. Al fine di assicurare il governo unitario e l'integrazione operativa del Gruppo, la Capogruppo può costituire Comitati operativi infra-Gruppo, anche *ad hoc*, con l'obiettivo di:

- monitorare l'attuazione delle strategie, lo sviluppo dei piani ed i relativi risultati;
- garantire il coordinamento delle azioni di *business* ed il governo delle relative tematiche trasversali;
- rafforzare le sinergie operative tra le diverse funzioni coinvolte nei processi tecnologici, di *business* e di supporto;
- favorire lo sviluppo integrato dei processi intrasocietari.

3.2.2. La collocazione organizzativa a livello di Gruppo, la composizione e le specifiche regole di funzionamento dei singoli Comitati operativi infra-Gruppo sono definite da Fiera Milano, che procede alla formalizzazione della relativa costituzione mediante l'emissione di apposite comunicazioni o documenti organizzativi equivalenti, nonché provvede a dotarli di regolamenti o istruzioni operative di funzionamento, portate a conoscenza dell'intero Gruppo.

3.2.3. I Comitati operativi infra-Gruppo possono essere "permanententi" o "temporanei", avendo i primi durata indeterminata, i secondi un termine correlato al raggiungimento delle finalità per le quali sono stati costituiti.

3.2.4. Rispetto alla composizione, i citati Comitati operativi, pur ponendosi quali interlocutori a livello di Gruppo, possono essere "intrasocietari" o "centrali", ove accolgano rispettivamente membri appartenenti a più di una società del Gruppo oppure membri provenienti dalla sola Capogruppo.

Titolo	Linee Guida Direzione e Coordinamento
Area	Direzione Affari Legali e Societari

Codice	LEG 03
Data emissione	Aprile 2013
Data revisione	Luglio 2019
Edizione	2
Classificazione	uso interno

3.2.5. I criteri generali da applicarsi nella definizione dei regolamenti di funzionamento dei *team* interfunzionali sono definiti mediante policy di Gruppo emanate da Fiera Milano.

3.3. Obiettivi di Gruppo nel sistema di gestione delle *performance*

3.3.1. Fiera Milano definisce le politiche di gestione e funzionamento del personale a livello di Gruppo, mentre spetta alle singole Società controllate la responsabilità di dare attuazione a quanto previsto dalle suddette politiche.

3.3.2. Nell'ambito di tali politiche, la Capogruppo può individuare meccanismi incentivanti collegati al raggiungimento degli obiettivi consolidati stabiliti a livello di Gruppo.

3.3.3. I suddetti meccanismi sono definiti dalla Direzione Risorse Umane, d'intesa con l'Amministratore di Delegato di Fiera Milano.

3.4. Meccanismi di *Segregation of Duties* nei processi intrasocietari

3.4.1. L'attuazione di principi di *Segregation of Duties*, nella definizione dei ruoli organizzativi e delle attività dei processi aziendali, rappresenta una delle componenti costitutive il complessivo sistema di controllo interno societario. In particolare, l'accentramento di ambiti di attività presso la Capogruppo comporta l'adozione di meccanismi di *Segregation of Duties* nei processi intrasocietari, in termini di separazione di ruoli e responsabilità fra funzioni della Capogruppo e funzioni delle società del Gruppo.

3.4.2. L'adozione di meccanismi di *Segregation of Duties* nei processi intrasocietari consente:

- l'introduzione di presidi di controllo interno di tipo "preventivo";
- l'attribuzione di specifici ambiti di responsabilità nell'ambito dei processi intrasocietari;
- il razionale utilizzo delle risorse, riducendo le inefficienze connesse alla duplicazione di attività nei vari ambiti amministrativi, tecnici e di *business*.

3.4.3. La formalizzazione da parte della Capogruppo di tale separazione dei ruoli nell'ambito dei processi intrasocietari può realizzarsi mediante: i) l'emissione di Procedure/*Policy* di Gruppo; ii) l'attribuzione di deleghe di funzione a Direzioni e Funzioni; iii) la stipula dei contratti di servizio infra-Gruppo ed il conferimento di correlate procure.

3.5. Procedure/Policy di Gruppo

3.5.1. Procedure/Policy di Gruppo sono emanate da Fiera Milano al fine di implementare, attuare ed integrare aree generali di intervento proprie dell'attività di Direzione e Coordinamento svolta dalla Capogruppo stessa.

3.5.2. In linea generale, i principi e le regole stabilite dalle Procedure/Policy della Capogruppo devono essere osservati ed attuati anche dalle Società controllate italiane del Gruppo.

Titolo	Linee Guida Direzione e Coordinamento
Area	Direzione Affari Legali e Societari

Codice	LEG 03
Data emissione	Aprile 2013
Data revisione	Luglio 2019
Edizione	2
Classificazione	uso interno

3.5.3. Il sistema della Policy di Gruppo costituisce, per Fiera Milano e per le società dalla stessa controllate, il riferimento per l'emissione e l'aggiornamento delle proprie procedure e istruzioni interne. In particolare, la Funzione *Risk Management*, con l'ausilio del Gruppo di Lavoro, verifica la piena attuazione delle Procedure/Policy della Capogruppo per le singole Società controllate italiane del Gruppo e si fa parte diligente nell'avviare, ove ritenuto opportuno, il processo di redazione ed emanazione di Procedure/Policy *ad hoc* per ciascuna società italiana controllata alienate ai principi indicati nelle Procedure/Policy emesse dalla Capogruppo.