



***REGOLAMENTO DI GOVERNANCE
DELLE SOCIETÀ
DELL'AUTOMOBILE CLUB MILANO***

(Approvato dal Consiglio Direttivo con deliberazione del 13 settembre 2023)

Indice

TITOLO I – FINALITÀ E AMBITO DI APPLICAZIONE

Art. 1 – Finalità	4
Art. 2 – Organi del Regolamento	5
Art. 3 – Ambito d’applicazione	5

TITOLO II – PARTECIPAZIONI

Art. 4 – Tipi sociali, costituzione di società, acquisto e alienazione di partecipazioni	6
Art. 5 – Oggetto sociale	6
Art. 6 – Esercizio dei diritti di socio	6

TITOLO III – COMPLIANCE NORMATIVA

Art. 7 – Rispetto della normativa applicabile e principi generali	7
---	---

TITOLO IV – STATUTI SOCIETARI

Art. 8 – Adeguamento degli statuti societari	7
--	---

TITOLO V – ORGANI SOCIETARI

Art. 9 – Principi e criteri generali	8
Art. 10 – Organo Amministrativo	8
Art. 11 – Nomina e requisiti dell’Organo Amministrativo	8
Art. 12 – Collegio sindacale	9
Art. 13 – Emolumenti dell’organo amministrativo e del Collegio sindacale	10

TITOLO VI – SISTEMA DI PIANIFICAZIONE STRATEGICA, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DELLE SOCIETÀ

Art. 14 – Principi e criteri generali	10
Art. 15 – Budget e controllo	11

TITOLO VII – ALTRE DISPOSIZIONI PER LE SOCIETÀ IN HOUSE

Art. 16 – Adempimenti in materia di affidamenti alle Società <i>in house</i>	12
Art. 17 – Controllo Analogo	12

TITOLO VIII – OPERAZIONI SOCIETARIE RILEVANTI

Art. 18 – Principi e criteri generali	13
Art. 19 – Definizione	13
Art. 20 – Procedimento	14

TITOLO IX – BILANCI E INFORMATIVA FINANZIARIA

Art. 21 – Principi e criteri generali..... 15

TITOLO X – INTERNAL AUDIT E ORGANISMO DI VIGILANZA DI CUI AL D.LGS. 231/01

Art. 22 – *Internal audit* e organismo di vigilanza di cui al D.Lgs. 231/01 15

TITOLO XI – CRISI D’IMPRESA

Art. 23 – Crisi d’impresa 15

TITOLO XII – RAZIONALIZZAZIONE DELLE PARTECIPAZIONI

Art. 24 – Razionalizzazione delle partecipazioni 16

TITOLO XIII – IMPLEMENTAZIONE E MONITORAGGIO DEL REGOLAMENTO DI GOVERNANCE

Art. 25 – Manutenzione del Regolamento 16

Art. 26 – Entrata in vigore 16

TITOLO I
FINALITÀ E AMBITO DI APPLICAZIONE

ARTICOLO 1

(Finalità)

1. Il presente Regolamento di Governance (di seguito, il “**Regolamento**”) definisce i principi generali di governo delle società partecipate o controllate, direttamente o indirettamente (le “**Società**”), da Automobile Club Milano (di seguito, anche “**AC Milano**”), incluse quelle cosiddette *in house providing*, quali strumenti attraverso cui AC Milano intende perseguire le proprie finalità istituzionali, in coerenza con lo “Schema Tipo di Regolamento di Governance delle Società controllate dall’AC” proposto dall’Automobile Club d’Italia (“**ACI**”).

2. Il Regolamento è predisposto tenendo conto delle previsioni contenute nell’art. 10, comma 1-bis del D.L. 25 luglio 2018 n. 91, convertito con modifiche in Legge 21 settembre 2018 n. 108, che dispone che l’ACI e gli Automobile Club ad esso federati, in quanto enti pubblici a base associativa non gravanti sulla finanza pubblica ai sensi dell’art.2, comma 2-bis, del D.L. 31 agosto 2013, n. 101, convertito con modificazioni dalla Legge 30 ottobre 2013 n. 125, si adeguano con propri regolamenti ai principi desumibili dal testo unico di cui al D. Lgs. 19 agosto 2016 n. 175 in materia di società a partecipazione pubblica, sulla base delle rispettive specificità e secondo criteri di razionalizzazione e contenimento della spesa.

3. Il presente Regolamento tende a garantire che le Società operino:

- a) nel rispetto del quadro normativo applicabile, per quanto attiene a vincoli privatistici, di ordinamento e di funzionamento, e a vincoli pubblicistici, con particolare riferimento alla normativa in materia di società partecipate o controllate da Enti pubblici o società pubbliche;
- b) al fine di perseguire le finalità istituzionali di AC Milano e in coerenza con gli indirizzi da questo emanati;
- c) nel rispetto delle regole di *governance* e degli *iter* deliberativi e autorizzativi adottati da AC Milano;
- d) in coerenza con gli indirizzi operativi e con la pianificazione di AC Milano, e nel rispetto dei vincoli economici, finanziari e di investimento previsti dai piani, pluriennali e annuali, monitorati da AC Milano;
- e) nel rispetto dei requisiti di trasparenza, integrità e veridicità dei documenti finanziari e dei dati contabili e in coerenza con gli *iter* procedurali e autorizzativi adottati da AC Milano;
- f) nel rispetto delle regole stabilite da AC Milano volte a disciplinare comportamenti e processi rilevanti, comuni o trasversali alle Società;
- g) nel rispetto degli adempimenti e dei flussi informativi stabiliti da AC Milano.

ARTICOLO 2

(Organi del Regolamento)

1. Il Consiglio Direttivo di AC Milano definisce le linee di indirizzo del sistema di *governance* delle Società; approva, su proposta del Presidente di AC Milano, il Regolamento e ogni sua successiva modifica o integrazione, nonché le Direttive richiamate nel Regolamento.
2. Il Presidente di AC Milano sovrintende al sistema complessivo di *governance* di cui al Regolamento, ne promuove l'implementazione e l'adeguamento e riferisce al Consiglio Direttivo sullo stato della sua attuazione.
3. Il Direttore di AC Milano emana le disposizioni attuative previste dal Regolamento e dalle Direttive del Consiglio, assicura la diffusione del Regolamento, delle Direttive e delle disposizioni attuative, e ne verifica il recepimento da parte delle Società, riferendo al Consiglio Direttivo.

ARTICOLO 3

(Ambito d'applicazione)

1. Il Regolamento, le Direttive e le eventuali disposizioni attuative che saranno successivamente emanate si applicano a tutte le Società, ad esclusione di quelle che emettono azioni o altri strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati ed alle loro società controllate, alle quali le disposizioni del presente Regolamento si applicano solo se espressamente previsto.
2. Le Società direttamente partecipate o controllate da AC Milano ne assicurano la ricezione, la diffusione e il rispetto da parte delle rispettive partecipate o controllate.
3. Il Regolamento è da considerarsi parte integrante degli Statuti delle Società che a tal fine dovranno contenere esplicita attestazione di accettazione e rispetto del presente Regolamento e delle sue successive modifiche, nonché delle Direttive adottate da AC Milano.
4. Il Regolamento concorre con gli Statuti delle Società nel disciplinare i profili oggetto di regolamentazione, ed assume perciò efficacia vincolante per tutte le componenti del sistema, a titolo esemplificativo e non esaustivo: gli organi sociali ed i loro membri, i procuratori, i dipendenti, le commissioni ed i comitati.
5. Nell'ambito dei modelli di organizzazione e di gestione delle Società, eventualmente adottati ai sensi del D.Lgs 8 giugno 2001, n. 231, dovranno essere previsti idonei sistemi di presidio per il rispetto dei principi e delle disposizioni contenute nel Regolamento, ove di pertinenza.

TITOLO II
PARTECIPAZIONI

ARTICOLO 4

(Tipi sociali, costituzione di società, acquisto e alienazione di partecipazioni)

1. L'AC Milano può partecipare esclusivamente a società, anche consortili, costituite in forma di società per azioni o di società a responsabilità limitata, anche in forma cooperativa.
2. L'atto deliberativo per la costituzione o l'acquisto di una Società, anche indirettamente o attraverso aumento di capitale, è adottato dal Consiglio Direttivo e deve essere analiticamente motivato con riferimento alla necessità di perseguire, anche tramite una propria partecipazione diretta o indiretta, le finalità istituzionali dell'AC Milano. L'atto deliberativo deve contenere l'indicazione degli elementi essenziali dell'atto costitutivo, come previsti dalla legge applicabile, ed è pubblicato sul sito istituzionale dell'AC Milano.
3. Nell'atto deliberativo sono evidenziate le ragioni e le finalità che giustificano l'operazione, anche sul piano della convenienza economica e della sostenibilità finanziaria, nonché dei principi di efficienza, efficacia ed economicità.
4. L'atto deliberativo di alienazione delle partecipazioni in Società è adottato con le modalità di cui al precedente comma 2 del presente articolo 4. L'alienazione è effettuata nel rispetto dei principi di pubblicità, trasparenza e non discriminazione. In casi eccezionali, a seguito di deliberazione motivata del Consiglio Direttivo, che dia analiticamente atto della convenienza economica dell'operazione con particolare riferimento alla congruità del prezzo di vendita, l'alienazione può essere effettuata mediante negoziazione diretta con un singolo acquirente. È fatto salvo il diritto di prelazione eventualmente previsto dalle applicabili disposizioni di legge e dagli Statuti delle Società.

ARTICOLO 5

(Oggetto sociale)

1. Le Società hanno per oggetto sociale attività di produzione e fornitura di beni o servizi di interesse economico generale, di autoproduzione di beni e servizi strumentali all'AC Milano o agli altri enti pubblici partecipanti ovvero allo svolgimento delle loro funzioni, nonché ogni altra attività complementare, connessa, collegata o strumentale allo svolgimento delle predette attività e, anche mediamente, al perseguimento delle finalità istituzionali di cui agli artt. 4 e 36 dello Statuto dell'ACI.

ARTICOLO 6

(Esercizio dei diritti di socio)

1. Il voto nelle assemblee delle Società direttamente partecipate dall'AC Milano è esercitato dal Presidente dell'AC Milano o da un suo delegato. Il Presidente dà informativa al Consiglio Direttivo dell'AC Milano sulle deliberazioni assunte.
2. La proposta di nomina dell'Organo Amministrativo delle Società controllate dall'AC Milano è deliberata dal Consiglio Direttivo dell'AC Milano.

TITOLO III

COMPLIANCE NORMATIVA

ARTICOLO 7

(Rispetto della normativa applicabile e principi generali)

1. Le Società sono tenute all'adozione di atti e comportamenti conformi alla normativa generale sulle società commerciali, ed a quella speciale sulle società pubbliche, a controllo pubblico ed a partecipazione pubblica, nonché al rispetto del Piano triennale della prevenzione della Corruzione e del Codice di Comportamento approvati dall'AC Milano, e ne assicurano un'informativa annuale all'AC Milano.
2. Le Società adottano, previa valutazione di opportunità in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative, nonché dell'attività svolta, strumenti di governo societario, tra i quali:
 - regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività alla normativa applicabile;
 - una funzione di controllo interno strutturata secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità della Società, per trasmettere periodicamente relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione;
 - codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società;
 - regolamenti interni che definiscono criteri e modalità per gli acquisti, il reclutamento del personale a tempo indeterminato o l'affidamento di incarichi di consulenza e collaborazione nel rispetto dei principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità e imparzialità.

3. Nella programmazione del fabbisogno e poi nell'instaurazione dei rapporti di lavoro a tempo indeterminato, le Società devono attenersi ai limiti e agli indirizzi definiti in atti periodicamente approvati e comunicati da AC Milano.

TITOLO IV

STATUTI SOCIETARI

ARTICOLO 8

(Adeguamento degli statuti societari)

1. Il presente Regolamento è da considerarsi parte integrante degli Statuti delle Società, che a tal fine dovranno contenere esplicita attestazione di accettazione e rispetto del presente Regolamento e delle sue successive modifiche, nonché delle Direttive adottate da AC Milano.

2. Gli statuti societari dovranno essere conformi ai criteri di seguito indicati:

a) rispetto della pertinente normativa, privatistica e pubblicistica, di ordinamento e di funzionamento;

b) coerenza dell'oggetto sociale con le finalità istituzionali di AC Milano;

c) adozione di regole di composizione, funzionamento e remunerazione degli organi di amministrazione e di controllo coerenti con la normativa applicabile, con il Regolamento e con le eventuali Direttive di AC Milano, in modo da assicurare separazione di compiti e funzioni, efficienza, efficacia, economicità e trasparenza della gestione;

d) divieto di istituire organi diversi da quelli previsti dalle norme generali in tema di società;

e) recepimento delle disposizioni del presente Regolamento.

3. Le eventuali Società *in house* adottano i propri statuti prevedendo (i) l'esclusione di capitali privati nell'assetto proprietario, (ii) l'esercizio da parte di AC Milano su ciascuna Società di un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi.

TITOLO V

ORGANI SOCIETARI

ARTICOLO 9

(Principi e criteri generali)

1. Al fine di assicurare omogeneità della struttura organizzativa e delle funzioni attribuite agli organi di amministrazione e controllo, le Società adottano i criteri di seguito indicati.

ARTICOLO 10

(Organo Amministrativo)

1. Le Società sono amministrate da un amministratore unico, da un consiglio di amministrazione composto, nel rispetto della normativa di genere, da 3 a 5 membri, ovvero secondo uno dei sistemi alternativi di amministrazione e controllo previsti dai paragrafi 5 e 6 della sezione VI-bis del capo V del titolo V del libro V del Codice Civile, secondo le decisioni prese da AC Milano ed attuate in sede assembleare, in considerazione delle peculiarità delle rispettive Società.

ARTICOLO 11

(Nomina e requisiti dell'Organo Amministrativo)

1. Gli amministratori sono nominati dall'Assemblea dei Soci, restano in carica per tre esercizi, scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica, e sono rieleggibili. L'Assemblea dei Soci, in caso di organo amministrativo collegiale, nomina altresì il presidente.

2. Nel caso di nomina di un Consiglio di Amministrazione, se cessano per qualsiasi causa, inclusa la revoca o le dimissioni, due componenti del Consiglio di Amministrazione stesso, ciò comporterà automaticamente la decadenza dell'intero Consiglio.

In caso di cessazione dalla carica di un Amministratore Unico o di un componente del Consiglio di Amministrazione, eventualmente anche titolare di deleghe, per qualsiasi causa (incluse espressamente la revoca, le dimissioni o per effetto di quanto previsto nel periodo precedente) lo stesso non avrà diritto a risarcimenti, indennizzi o importi per qualsivoglia titolo in ragione della carica ricoperta.

3. Per le società *in house*, l'Organo Amministrativo decade se non si conforma agli obblighi relativi al Controllo Analogico, di cui al successivo Titolo VII, nei modi ed entro il termine intimati da AC Milano.

4. Con Direttiva di AC Milano possono essere disciplinati - in aggiunta alla legge e comunque in conformità alla stessa - gli ulteriori requisiti cui sarà subordinata l'assunzione della carica di

amministratore, nonché eventuali cause di inconferibilità, di incompatibilità, di ineleggibilità e di decadenza.

ARTICOLO 12

(Collegio sindacale)

1. Nelle Società costituite nella forma di società per azioni, fatta salva la fattispecie di cui all'art. 2449 del Codice Civile, il Collegio sindacale è nominato dall'Assemblea dei Soci e si compone, nel rispetto del principio dell'equilibrio di genere, di cui alla Legge 120/2011, di tre membri effettivi e di due membri supplenti che durano in carica per tre esercizi, fatta salva l'applicazione della Legge 444/94.
2. Il presidente del Collegio sindacale è nominato tra i sindaci effettivi dall'Assemblea dei Soci.
3. Nelle Società costituite nella forma di società a responsabilità limitata, lo Statuto deve prevedere, in ogni caso, la nomina di un organo di controllo in forma collegiale o monocratica e/o di un revisore.
4. Con direttiva dell'AC Milano può essere richiesto, ai fini del conferimento dell'incarico di sindaco, il possesso di ulteriori e specifici requisiti di onorabilità, professionalità ed autonomia, in aggiunta a quelli di legge.
5. L'assunzione e/o il mantenimento della carica di sindaco è subordinata, inoltre, alla inesistenza di cause di inconferibilità, di incompatibilità, di ineleggibilità e di decadenza, di cui al codice civile, alla Legge 190/2012 e al D. Lgs. 39/2013.

ARTICOLO 13

(Emolumenti dell'organo amministrativo e del Collegio sindacale)

1. La remunerazione complessiva degli amministratori, compresi quelli investiti di particolari cariche, e dei Sindaci è fissata dall'Assemblea dei Soci, nel rispetto dei limiti stabiliti dalla normativa applicabile alle società pubbliche ed a partecipazione pubblica, nonché dalle Direttive di AC Milano.
2. L'Organo Amministrativo, se a composizione collegiale, determina, sentito il parere del Collegio Sindacale ove prescritto, la ripartizione fra gli amministratori del compenso complessivamente deliberato dall'Assemblea dei Soci, anche in ragione delle particolari cariche conferite.
3. I compensi sono determinati dall'Assemblea dei Soci all'atto di nomina per l'intera durata del loro ufficio.

TITOLO VI

SISTEMA DI PIANIFICAZIONE STRATEGICA, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DELLE SOCIETA'

ARTICOLO 14

(Principi e criteri generali)

1. Il processo di pianificazione, programmazione e controllo è volto a identificare, valutare e definire le strategie dell'AC Milano e delle Società; a declinare le strategie in obiettivi societari e a tradurli in azioni attuative, coerenti con le finalità istituzionali e con gli indirizzi espressi dall'AC Milano; a monitorare l'attuazione dei piani societari e a valutare l'efficacia delle strategie e delle azioni intraprese; a misurare con continuità i risultati conseguiti anche al fine di identificare e attuare tempestivi interventi correttivi.

2. Ferme restando le specifiche responsabilità ed autonomie gestionali, le Società redigono il necessario *budget* annuale e l'eventuale piano industriale pluriennale, avuto riguardo ai seguenti principi e criteri generali:

- a) coerenza degli obiettivi strategici societari con le finalità istituzionali e con i documenti di pianificazione emanati dall'AC Milano;
- b) sequenzialità tra obiettivi strategici, obiettivi di breve periodo e azioni volte alla loro realizzazione;
- c) attendibilità degli obiettivi in termini di realizzabilità, tenuto conto delle risorse disponibili, dello scenario di riferimento e del contesto di mercato;
- d) economicità, intesa quale capacità di remunerare i fattori produttivi, incluso il capitale di rischio, attraverso i ricavi derivanti dalle attività aziendali;
- e) sostenibilità finanziaria, intesa quale compatibilità tra fonti di finanziamento e fabbisogni;
- f) efficienza, intesa quale massimizzazione del rapporto tra volumi operativi e risorse utilizzate;
- g) efficacia, intesa quale capacità di realizzazione delle azioni programmate.

3. In particolare, per la gestione del personale le Società si attengono agli obiettivi ed agli indirizzi definiti in atti periodicamente approvati e comunicati da AC Milano, in tutti i casi garantendo la trasparenza [e l'evidenza pubblica] nelle procedure di selezione di tutto il personale (sia esso dirigenziale o non dirigenziale, a tempo indeterminato o determinato). Nella programmazione del fabbisogno, nell'instaurazione e nell'esecuzione dei rapporti di lavoro, le Società devono altresì rispettare i limiti alle retribuzioni eventualmente definiti da AC Milano negli indicati atti di programmazione per la gestione del personale.

ARTICOLO 15

(Budget e controllo)

1. Il *budget* declina gli obiettivi di breve periodo ed i risultati dell'attività aziendale con riferimento al primo esercizio successivo a quello di definizione, ed è redatto in coerenza con l'eventuale Piano industriale.
2. Il *budget* è articolato su base almeno annuale.
3. L'elaborazione del *budget*, la sua formazione ed approvazione sono soggetti alle finalità, ai principi ed ai criteri generali di cui all'articolo 14.
4. Il *budget* vincola l'azione societaria per quanto attiene agli obiettivi industriali, operativi ed economico-finanziari, e costituisce lo strumento attraverso il quale viene fissato l'ammontare massimo e l'articolazione degli investimenti dell'esercizio.
5. Per le Società *in house* il *budget* svolge funzione autorizzativa alla spesa nel senso che la società non può sostenere costi eccedenti il budget assegnato, se non correlati a maggiori entrate e/o riferiti alle prestazioni di servizi o beni destinati alla vendita e quindi non gravanti sull'economicità della gestione.
6. Il *budget* costituisce l'obiettivo di riferimento ai fini del monitoraggio e della valutazione dei risultati conseguiti nel corso dell'esercizio rispetto agli obiettivi prefissati. L'analisi degli scostamenti consente di individuarne le cause e di promuovere ed attuare, con tempestività, eventuali azioni ed interventi correttivi.
7. In tale ottica, le Società elaborano, con cadenza semestrale, i consuntivi di gestione, finanziario e degli investimenti. I consuntivi sono corredati dell'analisi degli scostamenti rispetto ai corrispondenti risultati di periodo previsti dal *budget*, dell'illustrazione delle cause che li hanno originati, nonché delle azioni correttive individuate e dei relativi tempi di attuazione.
8. I consuntivi di periodo sono sottoposti all'Organo Amministrativo delle Società e da questo inviati al Presidente di AC Milano che lo sottopone all'esame del Consiglio Direttivo. Qualora, in sede di esame dei consuntivi di periodo, emergano criticità, il Presidente comunica alla Società le osservazioni formulate dal Consiglio Direttivo, anche ai fini dell'adozione di eventuali interventi correttivi.

TITOLO VII

ALTRE DISPOSIZIONI PER LE SOCIETÀ IN HOUSE

ARTICOLO 16

(Adempimenti in materia di affidamenti alle Società in house)

1. AC Milano può affidare direttamente alle eventuali Società in house lavori, servizi e forniture ai sensi dell'art. 7, 2° comma, del D.Lgs. n. 36/2023.
2. I predetti affidamenti diretti sono possibili a condizione che l'AC Milano adempia a quanto richiesto dal richiamato art. 7, 2° comma, del D.Lgs. n. 36/2023, nel rispetto dei principi di cui agli articoli 1, 2 e 3 (ovvero al principio di risultato, fiducia e accesso al mercato) del predetto D.Lgs. n. 36/2023 e nel rispetto degli obblighi di pubblicazione e comunicazione di cui all'art. 23, 5° comma, del D.Lgs. n. 36/2023 e di cui al D Lgs. n. 33/2013.

ARTICOLO 17

(Controllo analogo)

1. Il controllo analogo dell'AC Milano nei confronti di una eventuale Società *in house* si realizza quando si rilevano in capo all'AC Milano poteri di controllo, ingerenza e condizionamento superiori a quelli tipici del diritto societario previsti in specifiche disposizioni dell'atto costitutivo, dello statuto o di appositi patti parasociali, assicurando l'esercizio di un'influenza determinante dell'AC Milano (anche congiuntamente con altri soci pubblici) sia sugli obiettivi strategici che sulle decisioni significative delle Società in modo analogo al controllo esercitato sui propri servizi.
2. Nel rispetto della normativa vigente e del presente Regolamento, l'AC Milano esercita sulle Società, controlli "*ex ante*" sugli indirizzi e obiettivi, controlli "contestuali" per la verifica, nel corso dell'anno, dell'andamento della gestione e degli eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi, nonché del rispetto delle procedure e controlli "*ex post*" sul raggiungimento degli obiettivi assegnati, nonché sulla regolare esecuzione dei servizi affidati.
3. In caso di Società *in house*, il controllo *ex-ante* è esercitato dall'AC Milano in fase di pianificazione ed elaborazione del budget da parte delle Società *in house*, con le modalità e le procedure di cui al presente Regolamento.
4. In caso di Società *in house* il controllo contestuale è realizzato attraverso adeguate procedure e flussi informativi tra l'AC Milano e le Società *in house* volti ad assicurare, in corso di gestione e con le modalità definite dal presente Regolamento, la coerenza tra budget delle Società e report economici, finanziari e patrimoniali infrannuali, la coerenza tra piano annuale delle attività e gli stati di avanzamento periodici, nonché il mantenimento degli standard qualitativi e i livelli di servizi prefissati. Il controllo analogo contestuale è inoltre esercitato con le modalità di cui al presente Regolamento per le operazioni qualificate "rilevanti", di cui al successivo Titolo VIII. Le Società *in*

house, nel corso della gestione, devono inoltre trasmettere entro il 31 dicembre al Responsabile Trasparenza e Anticorruzione dell'AC Milano un rapporto sullo stato degli adempimenti previsti dalla normativa vigente in materia di trasparenza e anticorruzione.

6. In caso di Società *in house*, il controllo *ex post* è esercitato dall'AC Milano nella seguente modalità: il progetto di bilancio di esercizio, unitamente alle relazioni accompagnatorie inclusa quella sul governo societario, è trasmesso, per il tramite del Direttore, al Consiglio Direttivo dell'AC Milano almeno 10 giorni prima della data di convocazione dell'Assemblea delle Società *in house* per le relative indicazioni sull'esercizio del diritto di voto da parte del rappresentante dell'AC Milano nell'Assemblea delle predette Società.

TITOLO VIII

OPERAZIONI SOCIETARIE RILEVANTI

ARTICOLO 18

(Principi e criteri generali)

1. Il presente Titolo è finalizzato a disciplinare le operazioni societarie che, per la loro rilevanza, richiedono uno specifico procedimento istruttorio, di valutazione e di approvazione.

ARTICOLO 19

(Definizione)

1. Per operazioni societarie rilevanti s'intendono le operazioni di natura straordinaria e/o le operazioni che hanno un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale e finanziario, ed in particolare rientrano a titolo esemplificativo in tale definizione le seguenti tipologie di operazioni:

- a) investimenti tecnici eccedenti i limiti di budget;
- b) investimenti e disinvestimenti finanziari;
- c) assunzioni di finanziamenti a medio e lungo termine;
- d) operazioni di copertura di rischi finanziari e operazioni in derivati;
- e) iniziative tese a rappresentare all'esterno l'immagine delle Società o di AC Milano;
- f) ingresso in nuovi mercati, sviluppo di nuovi prodotti o servizi;
- g) accordi strategici e di joint venture;
- h) operazioni sul capitale sociale;
- i) patti parasociali;
- j) fusioni, scissioni, trasformazioni e liquidazioni;
- k) acquisizioni e cessioni di società, partecipazioni societarie, aziende e rami d'azienda;
- l) costituzioni di società, consorzi e associazioni temporanee di imprese;
- m) costituzione di patrimoni separati e accensione di finanziamenti destinati ad uno specifico affare;
- n) emissione di strumenti finanziari;

- o) acquisizioni e dismissioni di beni immobili;
- p) operazioni aventi ad oggetto segni distintivi dell'azienda;
- q) rilascio di garanzie non d'uso;
- r) ogni altra operazione qualificata come rilevante dal Consiglio Direttivo di AC Milano.

ARTICOLO 20

(Procedimento)

1. Le operazioni di cui al precedente articolo 14 sono soggette al preventivo esame del Consiglio Direttivo di AC Milano per le valutazioni di competenza rispetto alla coerenza delle operazioni stesse con le finalità istituzionali, le linee strategiche e le attività di pianificazione di AC Milano, e sono successivamente approvate dall'Organo competente delle Società solo in assenza di osservazioni del Consiglio Direttivo di AC Milano, oppure, in caso d'osservazioni di quest'ultimo, previa esplicitazione per iscritto delle ragioni per le quali l'Organo Amministrativo della Società disattende, in tutto o in parte, tali osservazioni.
2. Le Società dovranno trasmettere al Presidente di AC Milano ed al Direttore di AC Milano, in tempi congrui, quindi con anticipo di almeno 20 giorni (o in caso di estrema urgenza, comunque motivata, di 10 giorni) rispetto alla data fissata per la relativa deliberazione dell'Organo competente della Società, ogni informazione relativa a ciascuna operazione di cui all'articolo 14, ritenuta necessaria, o comunque richiesta, in modo da consentirne la tempestiva ed esauriente sottoposizione al Consiglio Direttivo di AC Milano.
3. Il Consiglio Direttivo di AC Milano può sempre chiedere alla Società chiarimenti od integrazioni documentali, entro gli indicati termini di 20 o 10 giorni. Tali termini restano sospesi e, per l'effetto, l'organo competente della Società non può deliberare sino a quando la Società stessa non abbia fornito al Consiglio Direttivo di AC Milano i chiarimenti o le integrazioni documentali.

TITOLO IX

BILANCI E INFORMATIVA FINANZIARIA

ARTICOLO 21

(Principi e criteri generali)

1. Le Società redigono il bilancio di esercizio e ogni altro documento finanziario a rilevanza esterna nel rispetto delle norme e dei principi contabili ad esse applicabili.

TITOLO X

INTERNAL AUDIT E ORGANISMO DI VIGILANZA DI CUI AL D.LGS. 231/01

ARTICOLO 22

(Internal audit e organismo di vigilanza di cui al D.Lgs. 231/01)

1. Le Società valutano l'opportunità di integrare, in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, una funzione di controllo interno (*internal auditing*) strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale, che collabori con gli organi di controllo, riscontrando tempestivamente le richieste da questi provenienti e trasmettendo periodicamente relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione.
2. Le Società possono altresì adottare, in considerazione dei medesimi elementi di cui al precedente comma 1, il modello di organizzazione, gestione e controllo ed istituire l'organismo di vigilanza di cui al D.Lgs. n. 231/2001, affinché monitori il funzionamento e l'osservanza del predetto modello.
3. Nelle Società costituite nella forma delle Società a responsabilità limitata, la funzione di *internal auditing*, ove istituita, può essere esercitata da un amministratore mentre quelle dell'organismo di vigilanza, ove istituito, possono essere esercitate dall'organo amministrativo nel rispetto delle disposizioni di cui all'art.6 D.Lgs 231/2001.

TITOLO XI

CRISI DI IMPRESA

ARTICOLO 23

(Crisi d'impresa)

1. Qualora emergano uno o più indicatori di crisi aziendale, l'organo amministrativo adotta senza indugio i provvedimenti necessari al fine di prevenire l'aggravamento della crisi, correggerne gli effetti ed eliminarne le cause, attraverso un idoneo piano di risanamento.
2. Gli interventi finanziari o di garanzia finalizzati a prevenire l'aggravamento della situazione di cui al precedente comma devono essere accompagnati da un piano di intervento dal quale risulti comprovata la sussistenza di concrete prospettive di recupero dell'equilibrio economico delle attività svolte.

TITOLO XII

RAZIONALIZZAZIONE DELLE PARTECIPAZIONI

ARTICOLO 24

(Razionalizzazione delle partecipazioni)

1. AC Milano realizza le procedure di razionalizzazione periodica delle proprie partecipazioni attraverso l'adozione di strumenti di monitoraggio continuo dell'andamento economico, della situazione patrimoniale e finanziaria, nonché dell'assetto organizzativo e dimensionale delle proprie Società, in considerazione delle rispettive peculiarità.
2. Ove necessario in esito alle risultanze del suddetto monitoraggio, il Consiglio Direttivo predispone e approva con motivata deliberazione, idonei piani di razionalizzazione finalizzati al contenimento della spesa e alle possibili aggregazioni di attività, che tengano conto dei risultati economici conseguiti dalle Società in un arco temporale quinquennale, dell'adeguatezza dell'organico delle Società in rapporto alle attività esercitate, nonché dell'entità del valore della produzione medio prodotto da ciascuna Società nel triennio precedente in rapporto alle attività esercitate.

TITOLO XIII

IMPLEMENTAZIONE E MONITORAGGIO DEL REGOLAMENTO DI GOVERNANCE

ARTICOLO 25

(Manutenzione del Regolamento)

1. Il Regolamento è sottoposto a continuo monitoraggio al fine di garantirne la coerenza con l'evoluzione normativa e operativa. In particolare il Presidente di AC Milano pone all'ordine del giorno della prima seduta del Consiglio Direttivo di ciascun anno solare la verifica sullo stato d'applicazione di questo Regolamento, al fine di apportarvi le modifiche o le integrazioni utili ad una sua costante manutenzione.
2. In particolare il Regolamento potrà essere oggetto di successive integrazioni finalizzate a disciplinare processi rilevanti, comuni o trasversali alle Società, e fattispecie non normate ma che assumono particolare significatività in relazione alla natura giuridica e alle finalità istituzionali di AC Milano, anche per quanto concerne le operazioni con parti correlate.

ARTICOLO 26

(Entrata in vigore)

1. Il presente Regolamento entra in vigore ed ha efficacia il giorno dopo la sua approvazione.