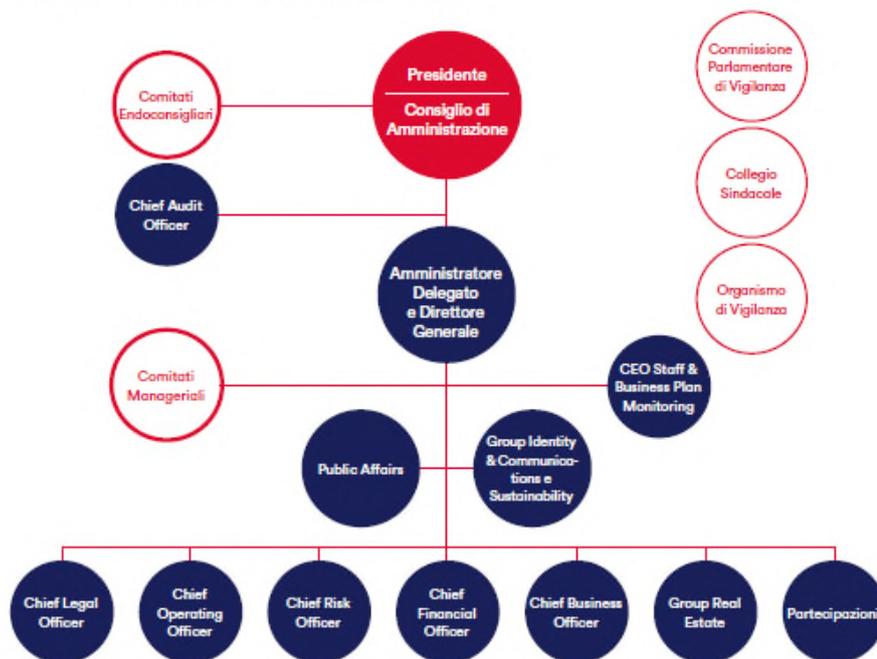


L'organigramma di CDP, al 31 dicembre 2016, è il seguente:



## 2.2 Modello organizzativo ex d.lgs. n. 231/2001

Nel gennaio 2006 CDP si è dotata di un “Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo” ai sensi del d.lgs. n. 231/2001, in cui sono individuate le aree e le attività aziendali maggiormente esposte al rischio di commissione delle fattispecie di reato previste dal citato decreto e i principi, le regole e le disposizioni del sistema di controllo adottato a presidio delle attività operative “rilevanti”.

In considerazione della rilevanza degli sviluppi normativi, dell’organizzazione e delle attività aziendali, sono state condotte successive attività di revisione del Modello, la cui versione aggiornata è stata approvata dall’Amministratore delegato il 19 aprile 2016.

All’Organismo di Vigilanza è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull’osservanza del Modello, di aggiornarne il contenuto e di coadiuvare gli Organi societari competenti (CdA e Collegio dei sindaci) nella sua corretta ed efficace attuazione.

L’Organismo di Vigilanza è organo collegiale composto da tre membri, nominati previa verifica dei requisiti di onorabilità, dal Presidente del Consiglio di Amministrazione:

1. il Presidente, indicato dagli azionisti di minoranza;
2. un Membro effettivo esterno scelto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione;

3. il *Chief Audit Officer* o altro dipendente di CDP da lui designato in possesso di elevata esperienza in materia di Sistema dei Controlli Interni (Membro effettivo).

L'Organismo di Vigilanza ha provveduto a definire il proprio Regolamento interno e le modalità di vigilanza sul Modello, avvalendosi, come sopra descritto, del supporto dell'*Internal Auditing* per una costante e indipendente supervisione sul regolare andamento dei processi aziendali e del complessivo Sistema dei Controlli Interni. Nel corso del 2016 l'Organismo di Vigilanza si è riunito 9 volte.

Per lo svolgimento delle proprie attività, l'Organismo di Vigilanza approva un Piano delle verifiche, redatto sulla base della valutazione dei rischi di commissione dei reati ex d.lgs. n. 231/01 nell'ambito di ogni "Attività Rilevante". Le verifiche pianificate dall'Organismo di Vigilanza vengono previste nell'ambito della pianificazione del *Chief Audit Officer*.

L'Organismo di Vigilanza, a maggior garanzia di una completa attuazione delle previsioni normative sulla responsabilità amministrativa ex d.lgs. n. 231/01 nell'ambito del Gruppo di imprese e in conformità a quanto previsto dal paragrafo 2.4 della Parte Generale del vigente Modello, assicura il confronto tra gli Organismi di Vigilanza costituiti all'interno delle società sottoposte a direzione e coordinamento, finalizzato alla condivisione reciproca delle informazioni utili alla migliore prevenzione dei rischi connessi all'operatività del Gruppo.

### **2.3 Compenso agli amministratori**

Il CdA, nella seduta del 27 gennaio 2016, viste le funzioni rispettivamente attribuite al Presidente del CdA ed all'Amministratore delegato, dallo statuto e dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 13 luglio 2015, ha approvato la proposta di delibera del Comitato compensi del 19 gennaio 2016, al fine di determinare i relativi compensi in maniera parametrata e differenziata.

Successivamente, il CdA, nella seduta del 23 marzo 2016, ha approvato la proposta di delibera del Comitato compensi del 15 marzo 2016 con la quale si proponeva, nel mantenere immutati i rispettivi emolumenti annuali complessivamente determinati e deliberati dal CdA del 3 agosto 2015 di rideterminare i compensi dell'Amministratore delegato, alla luce dei differenti poteri attribuiti in qualità di Amministratore delegato e Direttore generale, nonché di modificare la ripartizione dei compensi corrisposti al Presidente del CdA ex art. 2389, comma 3 c.c., alla luce dei poteri previsti dallo statuto di Cassa Depositi e Prestiti.

Nella seguente tabella sono indicati gli emolumenti annui spettanti al Presidente e all'Amministratore delegato.

**Tabella 3 - Emolumenti Presidente consiglio di amministrazione 2015-2017**

	<b>euro</b>
Compenso fisso: emolumento carica - art. 2389, comma 1	70.000
Compenso fisso: emolumento deleghe - art. 2389, comma 3	166.305
Componente variabile annuale	39.130
Componente di incentivazione triennale (quota annua)	19.565
<b>totale</b>	<b>295.000</b>

**Tabella 4 - Amministratore delegato**

	<b>euro</b>
Compenso fisso: emolumento carica - art. 2389, comma 1	35.000
Compenso fisso: emolumento deleghe - art. 2389, comma 3	572.025
Componente variabile annuale	190.675
Componente di incentivazione triennale (quota annua)	25.425
<b>totale</b>	<b>823.125*</b>

\*Emolumenti riconosciuti all'amministratore delegato in qualità di amministratore e direttore generale.

**Tabella 5 - Compensi organi**

	<b>euro</b>
Componenti consiglio amministrazione	*35.000
Presidente collegio sindacale	**40.000
Componenti collegio sindacale	**30.000

\* Il dato si riferisce al compenso fisso (ex art. 2389 c.c. comma 1).

\*\* Sono compresi i compensi dovuti per le funzioni OdV.

## 2.4 Risorse umane

Nel corso del 2016 l'attività di gestione delle risorse umane si è focalizzata principalmente sulla ridefinizione dei processi interni e sull'inserimento di nuove professionalità a sostegno del Piano Industriale 2016-2020.

L'organico di CDP Spa risulta composto al 31 dicembre 2016 da 649 unità, di cui 64 dirigenti, 302 quadri direttivi, 283 impiegati. L'organico del Gruppo CDP risulta composto, sempre al 31 dicembre 2016 da 31.134 unità (32.964 nel 2015), di cui 752 dirigenti (713 nel 2015), 9.018 quadri direttivi (9.079 nel 2015), 21.364 altro personale (23.172 nel 2015).

Nel corso del 2016 le spese per il personale di CDP SpA sono state suddivise come segue:

**Tabella 6 - Spese personale CDP Spa**

Spese personale	2015	2016	Var %
<b>Personale dipendente</b>	<b>68.449</b>	<b>80.533</b>	<b>17,65</b>
a) Salari e stipendi	48.223	57.316	18,86
b) Oneri sociali	138	190	37,68
c) Indennità di fine rapporto	394	594	50,76
d) Spese previdenziali	12.375	14.213	14,85
e) Accantonamento al trattamento fine rapporto	14	19	35,71
f) Accantonamento fondo trattamento quiescenza e obblighi simili			
g) Versamenti ai fondi di previdenza complementare esterni	3.234	3.254	0,62
<b>Altri benefici a favore dei dipendenti</b>	<b>4.071</b>	<b>4.839</b>	<b>18,87</b>
<b>Altro personale in attività</b>	<b>867</b>	<b>311</b>	<b>-64,13</b>
<b>Amministratori e sindaci</b>	<b>3.214</b>	<b>1.395</b>	<b>-56,60</b>
<b>Personale collocato a riposo</b>			
<b>Recuperi di spese per dipendenti distaccati presso altre aziende</b>	<b>-1.019</b>	<b>-1.844</b>	<b>80,96</b>
<b>Rimborso di spese per dipendenti di terzi distaccati presso Società</b>	<b>143</b>	<b>246</b>	<b>72,03</b>
<b>TOTALE SPESE PERSONALE</b>	<b>71.654</b>	<b>80.533</b>	<b>12,39</b>
<b>Rettifiche gestionali*</b>	<b>532</b>	<b>358</b>	
<b>TOTALE GESTIONALE**</b>	<b>72.186</b>	<b>80.891</b>	<b>12,06</b>

\*in particolare tra le due logiche differisce il trattamento delle spese di missione e dei proventi per incarichi societari che gestionalmente vengono ricompresi tra le spese per il personale

\*\*come esposto in Relazione sulla gestione della gestione finanziaria annuale 2016.

Le spese per il personale del Gruppo CDP hanno avuto il seguente andamento.

**Tabella 7 - Spese personale gruppo CDP**

Spese personale	2015	2016	Var %
<b>Personale dipendente</b>	<b>1.693.809</b>	<b>1.671.600</b>	<b>-1,31</b>
a) Salari e stipendi	1.127.545	1.098.085	-2,61
b) Oneri sociali	34.259	28.698	-16,23
c) Indennità di fine rapporto	23.416	24.623	5,15
d) Spese previdenziali	342.330	346.092	1,10
e) Accantonamento al trattamento fine rapporto	6.441	5.863	-8,97
f) Accantonamento fondo trattamento quiescenza e obblighi simili			
g) Versamenti ai fondi di previdenza complementare esterni	48.645	48.666	0,04
<b>Altri benefici a favore dei dipendenti</b>	<b>111.173</b>	<b>119.573</b>	<b>7,56</b>
<b>Altro personale in attività</b>	<b>6.881</b>	<b>7.091</b>	<b>3,05</b>
<b>Amministratori e sindaci</b>	<b>19.839</b>	<b>21.195</b>	<b>6,84</b>
<b>Personale collocato a riposo</b>			
<b>Recuperi di spese per dipendenti distaccati presso altre aziende</b>			
<b>Rimborso di spese per dipendenti di terzi distaccati presso Società</b>			
<b>TOTALE SPESE PERSONALE</b>	<b>1.720.529</b>	<b>1.699.886</b>	<b>-1,20</b>

Complessivamente quindi le spese per il personale hanno subito un incremento di poco meno del 13 per cento relativamente a CDP Spa ed un leggero decremento pari all' 1,20 per cento relativamente all'andamento dell'intero Gruppo CDP.

### 3. SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI

CDP ha sviluppato una serie di presidi, consistenti in un insieme di regole, procedure e strutture organizzative che mirano ad assicurare la conformità alla normativa di riferimento, il rispetto delle strategie aziendali ed il raggiungimento degli obiettivi fissati dal management.

In particolare i controlli di primo livello, o controlli di linea, previsti dalle procedure organizzative e diretti ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni, sono svolti dalle strutture operative e amministrative.

I controlli di secondo livello, o controlli sulla gestione dei rischi, sono affidati a unità organizzative distinte dalle precedenti e perseguono l'obiettivo di contribuire alla definizione delle metodologie di misurazione dei rischi, di verificare il rispetto dei limiti assegnati alle funzioni operative, di controllare la coerenza dell'operatività e dei risultati delle aree produttive con gli obiettivi di rischio e rendimento assegnati e di presidiare la conformità delle attività e della regolamentazione aziendale alla normativa applicabile a CDP.

Infine, i controlli di terzo livello sono attuati dall'*Internal Auditing*, funzione permanente, autonoma e indipendente, gerarchicamente non subordinata ai Responsabili delle unità organizzative sottoposte a controllo. Essi sono finalizzati a verificare la funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni, la regolarità dell'operatività e dei processi di CDP, con l'obiettivo di prevenire o individuare anomalie e rischi. Nello specifico, l'*Internal Auditing* valuta l'idoneità del complessivo sistema dei controlli interni a garantire l'efficacia e l'efficienza dei processi aziendali, la salvaguardia del patrimonio dell'azienda e degli investitori, l'affidabilità e l'integrità delle informazioni contabili e gestionali, la conformità alle normative interne ed esterne e alle indicazioni del *management*.

Annualmente l'*Internal Auditing* predispose e presenta al Consiglio di amministrazione un Piano delle attività, in cui sono rappresentati gli interventi di *audit* programmati rispetto all'analisi dei rischi effettuata sulla base della rilevanza di ciascun processo nel quadro complessivo delle attività coinvolte nel raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Gli esiti delle attività svolte sono portati all'attenzione del Consiglio di amministrazione e del Collegio sindacale, con periodicità trimestrale, e gli elementi di criticità rilevati in sede di verifica sono, invece, tempestivamente segnalati alle strutture aziendali di competenza per l'attuazione di azioni di miglioramento.

Rispetto al perimetro di direzione e coordinamento, la funzione *Internal Auditing* della Capogruppo ha elaborato ed emanato il "*Framework* metodologico delle funzioni di revisione interna (*Internal*

*Auditing*) del Gruppo. Prime Linee Guida operative”, diretto alle funzioni di revisione interna presso le controllate. Tale documento individua requisiti metodologici e operativi comuni, il cui rispetto da parte delle predette funzioni dovrebbe garantire l’avvio di un progressivo percorso di integrazione delle medesime funzioni in una logica di gruppo e l’attivazione dei relativi flussi informativi strutturati verso la Capogruppo.

L’*Internal Auditing* effettua inoltre attività di controllo su alcune delle società sottoposte a direzione e coordinamento (FSI, CDPI SGR e, a decorrere dal 2014, SIMEST) in forza di appositi accordi di servizio per l’espletamento delle attività di revisione interna sottoscritti con la Capogruppo.

L’*Internal Auditing*, infine, presta consulenza alle strutture di CDP per migliorare l’efficacia delle attività di controllo interno e supporta le attività di verifica del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari e dell’Organismo di Vigilanza previsto dal D.lgs. 231/2001.

## 4. ATTIVITÀ DI CDP

### a. Avvio delle iniziative previste dal piano industriale

Il 2016 è stato il primo anno di implementazione del Piano Industriale 2016-2020, con obiettivi di medio-lungo periodo in termini di risorse mobilitate per l'economia e di nuovi strumenti messi a disposizione.

L'esercizio ha quindi segnato un importante cambio di passo nell'operatività di CDP, con l'avvio di rilevanti iniziative lungo i quattro vettori di intervento definiti (*Government*, PA e Infrastrutture; Real Estate; Internazionalizzazione; Imprese).

In tal senso un'importante novità è contenuta nella legge di Stabilità 2016 che ha riconosciuto il ruolo di Cassa Depositi e Prestiti autorizzandola a contribuire al plafond del Fondo Europeo per gli Investimenti Strategici e abilitandola, secondo quanto definito all'art. 1, commi 826 e 827, a svolgere le attività degli Istituti nazionali di promozione previste dal regolamento UE 2015/1017 che disciplina il Fondo medesimo. Le risorse messe a disposizione dagli Stati membri attraverso i propri Istituti nazionali di promozione possono essere impiegate per due finalità distinte: alimentare le risorse FEIS o finanziare direttamente i progetti rientranti nel Piano *Junker*<sup>1</sup>.

La Cassa depositi e prestiti S.p.A. può, inoltre, impiegare, sempre ai sensi della citata legge di Stabilità 2016, le risorse della gestione separata di cui all'articolo 5, comma 8, del decreto-legge 30 settembre 2003, n. 269, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 novembre 2003, n. 326, per contribuire a realizzare gli obiettivi del FEIS, tra l'altro, mediante il finanziamento di piattaforme d'investimento e di singoli progetti ai sensi del regolamento (UE) 2015/1017, nel rispetto della disciplina dell'Unione europea sugli aiuti di Stato.

Sempre nell'ambito delle iniziative riconducibili al piano industriale, CDP ha avviato numerose iniziative a supporto delle PMI, di progetti infrastrutturali e di innovazione nell'ambito delle finestre “Infrastrutture e innovazione” e “Piccole e medie imprese” del Piano.

---

<sup>1</sup> 826. La Cassa depositi e prestiti S.p.A. ha la qualifica di istituto nazionale di promozione, come definito dall'articolo 2, numero 3), del citato regolamento (UE) 2015/1017, relativo al FEIS, secondo quanto previsto nella comunicazione (COM (2015) 361 final) della Commissione, del 22 luglio 2015.

827. In ragione della qualifica di cui al comma 826, la Cassa depositi e prestiti S.p.A. è abilitata a svolgere le attività degli istituti nazionali di promozione previste dal regolamento (UE) 2015/1017, nonché i compiti previsti dal regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 17 dicembre 2013, recante disposizioni comuni sui fondi strutturali e di investimento europei (Fondi SIE), e dal regolamento (UE, EURATOM) n. 966/2012 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 25 ottobre 2012, recante le regole finanziarie applicabili al bilancio generale dell'Unione.

Alcune iniziative sono state intraprese anche nel settore dell'internazionalizzazione, attraverso in specie l'operazione di conferimento di Simest in SACE, con la realizzazione di un punto unico di accesso per le imprese. Inoltre sono stati approvati il Piano industriale del Gruppo SACE e l'ampliamento della capacità di trasferimento dei rischi da SACE al MEF, in particolare sui settori strategici quali la cantieristica. Ha trovato avvio anche l'operatività della Cooperazione allo Sviluppo, come previsto dalla legge n. 125/2014, ai sensi della quale CDP agisce come gestore amministrativo di Fondi di terzi, tra cui il Fondo rotativo per la cooperazione allo sviluppo, sottoscrivendo accordi con i Governi dei PVS e curando la gestione amministrativa dei crediti di aiuto.

È stata altresì riorganizzata l'attività di investimento in capitale di rischio, precedentemente gestito dal Fondo Strategico Italiano, con la creazione di CDP *Equity* e FSI SGR. CDP *Equity* si affianca alla capogruppo nella gestione di partecipazioni in aziende di medio/grande dimensione a rilevanza sistemica, come Ansaldo Energia o Saipem, mentre FSI SGR è chiamata a supportare, in logica di private *equity* e con l'attrazione di investimenti di soggetti terzi i piani di crescita di aziende medio/grandi con significative prospettive di sviluppo.

E' stato dato avvio anche alla riorganizzazione dell'area immobiliare, con la previsione della razionalizzazione delle attività di gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare del Gruppo CDP e la revisione del modello di *business*.

Il 2016 è stato contrassegnato poi da numerose operazioni di carattere straordinario e sistemico che, pur non previste dal Piano, rappresentano uno sforzo importante per il rafforzamento del ruolo di CDP a sostegno del sistema economico.

#### *b. Operazioni di carattere straordinario*

Trovano posto sotto questa voce numerose operazioni a carattere straordinario per le quali è stato richiesto l'intervento di CDP.

Operazione di rafforzamento patrimoniale per circa 3 miliardi di euro realizzata attraverso il conferimento del 35 per cento di Poste Italiane da parte del MEF.

Investimento nei fondi Atlante I e II.

Nel 2016 si sono manifestate gravi criticità del sistema bancario italiano dovute sia alla necessità di operazioni di rafforzamento del capitale, richieste dalle autorità di vigilanza, sia alla ingente quantità di crediti deteriorati presenti nei bilanci delle banche (c.d. crediti non *performing*).

In tale contesto una pluralità di investitori privati (circa 67 tra banche, assicurazioni e altre istituzioni) ha ritenuto di aderire alle iniziative lanciate dalla SGR Quaestio Capital Management rispettivamente:

-il fondo Atlante I, nato con il principale obiettivo di effettuare investimenti in banche che “si trovino ad avere ratio patrimoniali inadeguati rispetto ai minimi stabiliti nell’ambito dello SREP, e che quindi realizzino, su richiesta dell’Autorità di Vigilanza, interventi di rafforzamento patrimoniale da attuarsi mediante aumento di capitale” (cfr. art. 9.1 del Regolamento del Fondo);

-il fondo Atlante II, nato con il principale obiettivo di effettuare investimenti in “*Non Performing Loan* di una pluralità di banche italiane, eventualmente garantiti da asset, anche immobiliari nonché in *asset* immobiliari (anche non posti a garanzia) nel contesto di operazioni di valorizzazione dei *Non Performing Loan*” (cfr. art. 9.1 del Regolamento del Fondo).

L’investimento volto a favorire il risanamento del sistema bancario italiano attraverso il sostegno nelle operazioni di ricapitalizzazione e la cessione dei crediti in sofferenza nel settore, ha comportato un impegno complessivo del fondo di garanzia fino a 750 milioni di euro. Peraltro l’intera somma risulta essere rimasta a carico del bilancio CDP per l’esito negativo dell’operazione di ricapitalizzazione.

L’investimento, secondo CDP, integra un’operazione di finanziamento che soddisfa le condizioni di cui all’articolo 3, comma 1, lettera (A2), n. (iv), dello statuto, in forza del quale CDP può concedere finanziamenti “a favore delle imprese per finalità di sostegno dell’economia, attraverso [...] b) la sottoscrizione di quote di fondi comuni di investimento gestiti da una società di gestione collettiva del risparmio, il cui oggetto sociale realizzi uno o più fini istituzionali della Cassa depositi e prestiti S.p.A” ed avrebbe avuto l’effetto, quanto ad Atlante I, di scongiurare la risoluzione di Banca Popolare di Vicenza e di Veneto Banca permettendo al sistema bancario di intraprendere un percorso di normalizzazione. In tale contesto, CDP ha ritenuto funzionale l’intervento anche nell’ottica di preservare le proprie esposizioni verso il sistema bancario evitando le relative perdite.

Quanto ad Atlante II, l’intervento ha consentito il perfezionamento di alcune importanti operazioni di smobilizzo di crediti *non performing*. Anche in questa occasione CDP ha ritenuto funzionale intervenire in un settore strategico per il Paese, comunque con ritorni giudicati in linea con le proprie aspettative.

- Acquisizione di una quota dell’ILVA

CDP ha partecipato all’articolato processo di vendita dei complessi aziendali facenti capo ad ILVA con presentazione nel giugno 2016 di un’offerta non vincolante, in *partnership* con un socio

industriale (Arvedi) ed un socio finanziario (Delfin) – c.d. cordata AcciaiItalia posseduta al 27,5 per cento da CDP -, seguita il 6 marzo 2017 dall’offerta vincolante che ha visto l’allargamento della compagine sociale ad un primario operatore internazionale nel settore dell’acciaio (JSW Steel).

Si rammenta che il 5 giugno 2017, il Ministero dello sviluppo economico ha aggiudicato la procedura di cessione dei complessi aziendali in favore dell’altra cordata AM InvestCo Italy.

Tuttavia, allo stato permangono una serie di problematiche aperte, con riferimento in specie all’autorizzazione antitrust, per la quale la Commissione europea ha aperto un procedimento in merito alla possibile concentrazione nel mercato di riferimento a seguito dell’eventuale acquisto dei complessi aziendali da parte di AM InvestCo Italy (la conclusione di tale procedura è attesa per i primi mesi del 2018).

- Cessione a Poste Italiane di una partecipazione azionaria in SIA per un valore di 278 milioni di euro, realizzata da CDP *Equity*.

A seguito del rilascio delle prescritte autorizzazioni delle autorità antitrust e di Banca d'Italia, Poste Italiane Spa (Poste Italiane) e FSI Investimenti Spa, società controllata da CDP *Equity* Spa (Gruppo Cassa depositi e Prestiti), hanno perfezionato la cessione a Poste Italiane della quota del 30 per cento di FSIA Investimenti Srl, società che detiene il 49,5 per cento di SIA, *leader* nel settore del *business* della monetica, dei pagamenti e dei servizi di rete.

- Operazione *Metroweb – Open fiber*

Cessione della partecipazione in *Metroweb*, detenuta da FSI Investimenti, a *Open Fiber*, società nata nel dicembre 2015 con l’obiettivo di realizzare l’installazione, la fornitura e l’esercizio di reti di comunicazione elettronica ad alta velocità in fibra ottica su tutto il territorio nazionale. L’assetto azionario di *Open Fiber* vede oggi una partecipazione paritetica di ENEL e CDP *Equity*.

- Costituzione di 4R SGR

È stata costituita 4R SGR per promuovere, mediante la gestione di uno o più fondi di investimento, operazioni di ristrutturazione, sostegno e consolidamento della struttura finanziaria e patrimoniale di imprese italiane che, nonostante temporanei squilibri patrimoniali o finanziari, siano caratterizzate da adeguate prospettive industriali e di mercato.

- Scissione SNAM – ITALGAS

Si tratta di una scissione parziale proporzionale di SNAM relativa alla partecipazione in Italgas Reti contestuale alla quotazione di Italgas sul Mercato telematico Azionario. La riorganizzazione ha

avuto lo scopo di separare le attività di distribuzione cittadina del gas in Italia, settore in cui è attivo il Gruppo Italgas, dalle attività di trasporto, rigassificazione e stoccaggio di gas in quanto caratterizzate da specificità ed esigenze differenti. CDP, già azionista di riferimento in SNAM, ha inoltre preso parte al rifinanziamento dell'indebitamento di Italgas verso SNAM.

#### *c. Dettaglio delle consulenze 2016*

Nel 2016 le spese per consulenza sono cresciute nel complesso di 2,3 milioni di euro, passando da 7,5 a 9,8 milioni di euro, con una elevata incidenza di operazioni straordinarie. Infatti, rispetto al 2015 si assiste ad una contrazione dei costi di consulenza sostenuti nell'ambito dell'operatività ordinaria (-0,8 milioni di euro) collegata ai risultati del processo di rafforzamento dell'organico, e ad un incremento nell'ambito delle operazioni straordinarie e delle iniziative di attuazione del Piano industriale (+ 3,2 milioni di euro).

**Tabella 8 - Consulenze**

(mln di euro)

	2015	2016	Var. percentuale 2016-2015
Consulenze legali	2,0	2,3	+13
Consulenze professionali e tecniche	1,4	1,8	+28
Consulenze informatiche	0,1	0,2	+89
Consulenze aziendali	4,0	5,5	+38
<b>Totale</b>	<b>7,5</b>	<b>9,8</b>	<b>+30</b>

#### *d. Rapporti con le imprese*

Nel corso del 2016, il Gruppo ha realizzato un ampliamento della propria gamma di soluzioni a supporto delle imprese lungo tutto il loro ciclo di vita, sia nella forma di interventi nel capitale di rischio (diretti e/o tramite fondi), sia attraverso la facilitazione dell'accesso al credito.

Sono state innanzitutto riorganizzate le attività di investimento diretto in capitale di rischio, precedentemente gestite dal Fondo Strategico Italiano ("FSI"), ora CDP *Equity*, anche attraverso la costituzione di FSI SGR. Nello specifico, CDP *Equity* si affianca alla Capogruppo nella gestione di partecipazioni in aziende di medio/grande dimensione a rilevanza sistemica (e.g. *Metroweb/Open*

*Fiber*, Ansaldo Energia, Saipem); FSI SGR supporterà in logica di “*private equity*” i piani di crescita di aziende con significative prospettive di sviluppo, attraverso il lancio di fondi per attrarre anche capitali esteri e privati (“*growth capital*”).

Nell’ambito del supporto all’accesso al credito per le PMI, CDP ha lanciato la prima e la più grande piattaforma di investimento in Europa, in collaborazione con il Fondo Europeo per gli Investimenti (FEI), a supporto delle piccole e medie imprese (PMI). La Piattaforma rilascia contro-garanzie per l’accesso al credito delle PMI agli intermediari finanziari e la prima operazione sarà a favore del Fondo di Garanzia per le PMI (“Fondo PMI”). La misura, liberando il capitale del Fondo PMI, principale strumento di politica economica a supporto delle imprese, permette di garantire un nuovo portafoglio di finanziamenti alle PMI pari a oltre 3 miliardi di euro.

Con tale operazione CDP è stata in grado di attivare l’utilizzo dei fondi europei a supporto delle imprese previsti nell’ambito del “Piano Juncker” (*EFSI Thematic Investment Platform for Italian SMEs*). Tale operatività si inquadra nel percorso di ampliamento dell’offerta avviato nel 2016 mediante l’introduzione di una gamma di strumenti di mitigazione del rischio finalizzati a supportare le Istituzioni finanziarie nelle proprie misure di ottimizzazione del capitale, nell’ottica di liberare nuovi impieghi a favore delle imprese.

Sempre sul fronte del supporto all’accesso al credito alle piccole e medie imprese, CDP ha contribuito alla strutturazione della Piattaforma pan-europea “ENSI” (*EIF-NPIs Securitisation Initiative*), iniziativa nata dalla collaborazione tra il FEI e i principali Istituti Nazionali di Promozione, e ha partecipato sottoscrivendo *tranche* mezzanine di cartolarizzazioni di crediti alle PMI “in bonis”. La piattaforma vede anche il coinvolgimento del FEI, quale garante delle operazioni e di KfW in qualità di co-investitore.

*e. Interventi a favore degli enti pubblici e rinegoziazioni mutui a enti locali 2016/2017*

Si evidenziano di seguito i principali dati patrimoniali al 31 dicembre 2016 (che includono sia dati di stato patrimoniale sia gli impegni) ed economici, riclassificati secondo criteri gestionali, unitamente ad alcuni indicatori significativi.

**Tabella 9 - Enti pubblici - cifre chiave**

<b>Dati patrimoniali</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2016</b>
crediti	79.389	78.188
somme da pagare	5.408	5.012
impegni	10.693	5.105
<b>dati economici riclassificati</b>		
marginie di interesse	299	293
marginie di intermediazione	302	297
<b>Indicatori</b>		
sofferenze e inadempienze probabili lorde/esposizione lorda	0,10%	0,10%
rettifiche nette su crediti/esposizione netta	0,01%	0,10%
marginie attività fruttifere-passività onerose	0,40%	0,40%

Per quanto concerne lo stock di crediti, al 31 dicembre 2016 l'ammontare, inclusivo delle rettifiche operate ai fini IFRS, è risultato pari a 78,2 miliardi di euro, in calo rispetto al dato di fine 2015 (79,3 miliardi di euro). Nel corso dell'anno, infatti, l'ammontare di debito rimborsato e di estinzioni anticipate è stato superiore rispetto al flusso di erogazioni di prestiti senza pre-ammortamento, unitamente al passaggio in ammortamento di concessioni pregresse.

Complessivamente lo stock delle somme erogate o in ammortamento e degli impegni risulta pari a 82,2 miliardi di euro, registrando un decremento del 7 per cento rispetto al 2015 (88,7 miliardi di euro) per effetto di un volume di quote di rimborso del capitale in scadenza nel corso del 2016 e di cancellazione di impegni preesistenti superiore al flusso di nuovi finanziamenti.

CDP ha dato poi il via, con la circolare n. 1286 del 13 aprile 2016, al perfezionamento dell'operazione di rinegoziazione dei mutui contratti da Province e Città metropolitane.

L'operazione, come già evidenziato nel Comunicato Cassa DD.PP. del 5 aprile 2016, rientra tra le iniziative per la gestione attiva del debito messe in campo, già lo scorso anno, per facilitare il processo di trasferimento delle funzioni avviato con la riforma delle Province e delle Città metropolitane (Legge n. 56/2014, c.d. "Legge Delrio").

In base a tale approccio, affinché possano essere rinegoziati, i prestiti devono avere le seguenti caratteristiche:

- essere ordinari a tasso fisso, variabile e flessibili con ammortamento interamente a proprio carico, eventualmente oggetto di precedenti operazioni di rinegoziazione, con le eccezioni previste nella Circolare Cassa DD.PP. n. 1286;
- avere un importo di debito residuo (al 1° gennaio 2016) di almeno 10.000 Euro su ogni singola posizione.

L'operazione prevede il pagamento, alla data del 31 dicembre 2016 o 31 gennaio 2017 (a scelta dell'Ente), della sola quota interessi relativa all'anno 2016.

Tuttavia nel corso del 2017 il Consiglio di amministrazione di Cassa depositi e prestiti ha deliberato una nuova serie di misure a supporto degli Enti locali: la rinegoziazione dei prestiti ai Comuni per il 2017 e la sospensione per l'anno in corso del rimborso delle rate dei prestiti concessi alle amministrazioni delle zone colpite dal sisma del 2012.

Con l'operazione di rinegoziazione CDP concede agli enti l'opportunità di rimodulare un debito complessivo di circa 23 miliardi di euro, con un beneficio in termini di riduzione delle rate di ammortamento stimabile in circa 1 miliardo di euro nel periodo 2017-2020.

La misura risponde anche alle esigenze manifestate dall'Associazione Nazionale Comuni Italiani (ANCI) di supportare i Comuni nella gestione attiva del debito, rendendo disponibili risorse finanziarie in loro favore.

L'apertura di una nuova finestra negoziale risponde anche alla necessità di cogliere tutte le opportunità contenute nella legge di bilancio 2017, tra cui la possibilità di rinegoziare anche nel corso dell'esercizio provvisorio e di allungare il periodo di ammortamento anche delle posizioni già rinegoziate.

L'operazione è subordinata a:

- che le condizioni di rifinanziamento consentano una riduzione del valore finanziario delle passività totali comprese le commissioni e le eventuali penalità a carico dell'ente (articolo 41 della legge 448/2001);
- che sia rispettata la disposizione che limita la durata complessiva del mutuo a 30 anni a partire dall'originaria concessione, così come disposto dal comma 2 dell'articolo 62 del DI 112/2008, convertito nella legge 133/2008. Per gli enti locali, la durata di una singola operazione di indebitamento, anche se consistente nella rinegoziazione di una passività esistente, non può essere superiore a trenta né inferiore a cinque anni;
- che si sia tenuto conto degli effetti dell'articolo 10 della legge 243/2012 laddove prevede, al comma 2, che le operazioni di indebitamento siano effettuate solo contestualmente all'adozione di piani di ammortamento di durata non superiore alla vita utile dell'investimento.

#### 4.1 Attività di raccolta della Capogruppo

##### *Raccolta da banche*

Si riporta di seguito la posizione complessiva di CDP in termini di raccolta da banche al 31 dicembre 2016, rispetto a quanto riportato alla chiusura del 31 dicembre 2015.

**Tabella 10 - Stock raccolta da banche**

	31/12/2016	31/12/2015	Var. %
Rifinanziamento BCE	2.475	4.676	-47,1
<i>di cui Gestione separata</i>	1.175	3.824	-69,3
<i>di cui gestione ordinaria</i>	1.300	852	52,6
Depositi e Pronti contro termine passivi	19.092	7.108	n.s.
<i>di cui Gestione separata</i>	18.499	7.025	n.s.
<i>di cui gestione ordinaria</i>	593	83	n.s.
Depositi passivi per CSA e altro	465	600	-22,5
Linee di cfredito BEI	4.915	4.615	6,5
<i>di cui Gestione separata</i>	2.744	2.237	22,7
<i>di cui gestione ordinaria</i>	2.172	2.378	-8,7
Linee di credito KFW		400	-100,0
<i>di cui Gestione separata</i>		400	-100,0
<b>Totale</b>	<b>26.947</b>	<b>17.399</b>	<b>54,9</b>

Con riferimento alla fine del 2016, si evidenzia la contrazione del ricorso alla Raccolta tramite il canale istituzionale della Banca Centrale Europea (BCE) per circa 2,2 miliardi di euro, anche per effetto della sostituzione di questa raccolta (al tasso dello 0 per cento sulle operazioni standard e sulla linea TLTRO) con provvista più economica, attualmente disponibile per CDP a tassi negativi.

La raccolta a breve termine sul mercato monetario, rappresentata da depositi e PCT passivi, ha registrato un forte incremento nel corso del 2016, in considerazione dei tassi di mercato particolarmente bassi. Con riferimento alla Gestione Separata, si rileva al 31 dicembre 2016 uno stock di raccolta di circa 18,5 miliardi di euro derivante interamente dall'operatività in pronti contro termine passivi.

Al 31 dicembre 2016 lo stock relativo alle linee di finanziamento concesse dalla Banca Europea per gli Investimenti (BEI) e dalla Banca di Sviluppo del Consiglio d'Europa (CEB) risulta essere pari a circa 4,9 miliardi di euro, di cui circa 4,8 miliardi fanno riferimento a BEI e circa 0,1 miliardi di euro a CEB.