Il patrimonio netto, sia per la quota riferita al Gruppo che ai Terzi, è rimasto sostanzialmente invariato rispetto allo scorso esercizio tenuto conto che:

- non vi sono state significative variazioni in termini di interessenze e di perimetro di consolidamento;
- con riferimento al patrimonio dei terzi, la diminuzione dovuta al pagamento dei dividendi è stata compensata dal risultato positivo dell'esercizio;
- per quanto attiene il patrimonio di Gruppo, il risultato positivo dell'esercizio è stato assorbito dalla variazione negativa della riserva da valutazione e dal pagamento del dividendo.

(milioni di euro e %)	31/12/2017	31/12/2016 (*)	Variazione (+/-)	Variazione (%)
Patrimonio netto del Gruppo	23.061	22.625	436	1,9%
Patrimonio netto di Terzi	12.860	13.151	(291)	-2,2%
Patrimonio netto totale	35.921	35.776	145	0,4%

(*) Il dato relativo al 2016 è stato riesposto per effetto della purchase price allocation su Poste Italiane.

4.4.2.3 Contributo dei settori ai risultati di Gruppo

Di seguito il contributo dei settori ai dati finanziari di Gruppo in termini di dati di conto economico e principali dati patrimoniali riclassificati:

DATI ECONOMICI RICLASSIFICATI PER SETTORI

(milioni di euro)	Sostegno all'economia	Società soggette a direzione e coordinamento		Totale (*)	Società non soggette a direzione e coordinamento	Totale
		Internazionalizzazione	Altri settori			
Margine di interesse	3.002	123	(5)	3.120	(359)	2.761
Dividendi	1.355	7	641	5		5
Utili (perdite) delle partecipazioni			(11)	(11)	1.065	1.054
Commissioni nette	(1.456)	28	6	(1.422)	(46)	(1.468)
Altri ricavi/oneri netti	22	(226)	(19)	(223)	(54)	(277)
Margine di intermediazione	2.923	(68)	612	1.469	606	2.075
Risultato della gestione assicurativa		865		865		865
Margine della gestione bancaria e assicurativa	2.923	797	612	2.334	606	2.940
Riprese (rettifiche) di valore nette	(109)	(26)	(6)	(141)		(141)
Spese amministrative	(147)	(132)	(88)	(367)	(6.475)	(6.842)
Altri oneri e proventi netti di gestione	25	(22)	(116)	(113)	11.235	11.122
Risultato di gestione	2.692	617	402	1.713	5.366	7.079
Accantonamenti netti a fondo rischi e oneri		8	34	42	(116)	(74)
Rettifiche nette su attività materiali e immateriali	(7)	(5)		(12)	(1.925)	(1.937)
Altro			(1)	(1)	592	591
Risultato di esercizio ante imposte	2.685	620	435	1.742	3.917	5.659
Imposte						(1.197)
Utile netto di esercizio						4.462

(*) Totale dei settori "Sostegno all'economia", "Internazionalizzazione" e "Altri settori" al netto della elisione dei dividendi.

PRINCIPALI DATI PATRIMONIALI RICLASSIFICATI PER SETTORE

(milioni di euro)	Sostegno all'economia	Società soggette a direzione e coordinamento		Totale	Società non soggette a direzione e coordinamento	Totale
		Internazionalizzazione	Altri settori			
Crediti e disponibilità liquide	278.453	2.917	1.631	283.001	4.001	287.002
Titoli di debito, di capitale e quote di O.I.C.R.	53.168	2.282	185	55.635	47	55.682
Partecipazioni		8	79	87	19.683	19.770
Attività materiali/Investimenti tecnici	306	99	21	426	35.388	35.814
Altre attività (incluse Rimanenze)	117	153	1.487	1.757	8.018	9.775
Raccolta	334.403	1.407	1.254	337.064	26.959	364.023
- di cui: obbligazionaria	*17.774*	*532*	*416*	*18.722*	*19.035*	*37.757*

I dati finanziari sopra riportati sono stati elaborati considerando il contributo fornito dai quattro settori identificati già al netto degli effetti delle scritture di consolidamento, a meno dell'elisione dei dividendi, inclusa invece nella colonna di aggregazione dei tre settori Sostegno all'economia, Internazionalizzazione, Altri settori. Il contributo dei tre settori aggregati, che presenta un risultato di esercizio ante imposte di 1,7 miliardi di euro, è rappresentato complessivamente dalla Capogruppo e dalle Società soggette a direzione e coordinamento, al netto dei propri investimenti inclusi nel settore Società non soggette a direzione e coordinamento. Queste ultime presentano un risultato di esercizio ante imposte di 3,9 miliardi di euro.

DATI ECONOMICI RICLASSIFICATI E PRINCIPALI DATI PATRIMONIALI RICLASSIFICATI

	Sostegno all'economia	
(milioni di euro)	2017	2016
Margine di interesse	3.002	2.420
Dividendi	1.355	1.571
Utili (perdite) delle partecipazioni		
Commissioni nette	(1.456)	(1.474)
Altri ricavi/oneri netti	22	39
Margine di intermediazione	2.923	2.556
Risultato della gestione assicurativa		
Margine della gestione bancaria e assicurativa	2.923	2.556
Riprese (rettifiche) di valore nette	(109)	(456)
Spese amministrative	(147)	(137)
Altri oneri e proventi netti di gestione	25	(5)
Risultato di gestione	2.692	1.958
Accantonamenti netti a fondo rischi e oneri		(1)
Rettifiche nette su attività materiali e immateriali	(7)	(7)
Rettifiche nette sull'avviamento		
Altro		
Risultato di esercizio ante imposte	2.685	1.950
Crediti e disponibilità liquide	278.453	269.921
Titoli di debito, di capitale e quote di O.I.C.R.	53.168	52.004
Partecipazioni		
Attività materiali/Investimenti tecnici	306	273
Altre attività (incluse Rimanenze)	117	122
Raccolta	334.403	328.092
- *di cui: obbligazionaria*	*17.774*	*11.938*

Il settore Sostegno all'economia è rappresentato dalla Capogruppo.
Elevato è il contributo del settore principalmente in termini di margine di interesse. In linea le commissioni nette rappresentate, prevalentemente, dal costo della distribuzione dei prodotti del risparmio postale.

	Internazionalizzazione	
(milioni di euro)	2017	2016
Margine di interesse	123	135
Dividendi	7	-
Utili (perdite) delle partecipazioni		
Commissioni nette	28	37
Altri ricavi/oneri netti	(226)	305
Margine di intermediazione	(68)	477
Risultato della gestione assicurativa	865	332
Margine della gestione bancaria e assicurativa	797	809
Riprese (rettifiche) di valore nette	(26)	(14)
Spese amministrative	(132)	(129)
Altri oneri e proventi netti di gestione	(22)	9
Risultato di gestione	617	675
Accantonamenti netti a fondo rischi e oneri	8	65
Rettifiche nette su attività materiali e immateriali	(5)	(6)
Rettifiche nette sull'avviamento		
Altro		
Risultato di esercizio ante imposte	620	734
Crediti e disponibilità liquide	2.917	3.954
Titoli di debito, di capitale e quote di O.I.C.R.	2.282	2.931
Partecipazioni	8	8
Attività materiali/Investimenti tecnici	99	101
Altre attività (incluse Rimanenze)	153	135
Raccolta	1.407	1.637
- *di cui: obbligazionaria*	*532*	*532*

Il settore Internazionalizzazione è rappresentato dal gruppo SACE.
Positivo il contributo del settore, principalmente in termini di risultato della gestione assicurativa, grazie al buon andamento della raccolta premi. Il risultato della gestione finanziaria (incluso negli Altri ricavi netti), è in controtendenza rispetto all'esercizio precedente.

DATI ECONOMICI RICLASSIFICATI E PRINCIPALI DATI PATRIMONIALI RICLASSIFICATI

	Altri settori	
(milioni di euro)	2017	2016
Margine di interesse	(5)	(16)
Dividendi	641	420
Utili (perdite) delle partecipazioni	(11)	(5)
Commissioni nette	6	8
Altri ricavi/oneri netti	(19)	1
Margine di intermediazione	612	408
Risultato della gestione assicurativa		
Margine della gestione bancaria e assicurativa	612	408
Riprese (rettifiche) di valore nette	(6)	(4)
Spese amministrative	(88)	(89)
Altri oneri e proventi netti di gestione	(116)	(158)
Risultato di gestione	402	157
Accantonamenti netti a fondo rischi e oneri	34	(44)
Rettifiche nette su attività materiali e immateriali		(2)
Rettifiche nette sull'avviamento		
Altro	(1)	
Risultato di esercizio ante imposte	435	111
Crediti e disponibilità liquide	1.631	2.161
Titoli di debito, di capitale e quote di O.I.C.R.	185	205
Partecipazioni	79	81
Attività materiali/Investimenti tecnici	21	29
Altre attività (incluse Rimanenze)	1.487	1.605
Raccolta	1.254	1.188
- *di cui: obbligazionaria*	*416*	*416*

Gli Altri settori sono rappresentati dalle società del gruppo soggette a direzione e coordinamento ad esclusione del gruppo SACE.
Il miglioramento del risultato del periodo è legato alla dinamica dei dividendi, in sensibile miglioramento rispetto allo scorso esercizio.

	Società non soggette a direzione e coordinamento	
(milioni di euro)	2017	2016 (*)
Margine di interesse	(359)	(433)
Dividendi		
Utili (perdite) delle partecipazioni	1.065	(554)
Commissioni nette	(46)	(34)
Altri ricavi/oneri netti	(54)	(319)
Margine di intermediazione	606	(1.340)
Risultato della gestione assicurativa		
Margine della gestione bancaria e assicurativa	606	(1.340)
Riprese (rettifiche) di valore nette		(4)
Spese amministrative	(6.475)	(5.833)
Altri oneri e proventi netti di gestione	11.235	10.333
Risultato di gestione	5.366	3.156
Accantonamenti netti a fondo rischi e oneri	(116)	(128)
Rettifiche nette su attività materiali e immateriali	(1.925)	(1.842)
Rettifiche nette sull'avviamento		(1)
Altro	592	
Risultato di esercizio ante imposte	3.917	1.185
Crediti e disponibilità liquide	4.001	1.796
Titoli di debito, di capitale e quote di O.I.C.R.	47	4
Partecipazioni	19.683	20.917
Attività materiali/Investimenti tecnici	35.388	34.756
Altre attività (incluse Rimanenze)	8.018	7.439
Raccolta	26.959	25.073
- *di cui: obbligazionaria*	*19.035*	*15.222*

Il significativo incremento del risultato dell'esercizio del settore "Società non soggette a direzione e coordinamento" rispetto al precedente è legato ai risultati positivi conseguiti da talune partecipate valutate con il metodo del patrimonio netto (ENI, Poste), dagli utili prodotti dalle società industriali (Terna, SNAM, Fincantieri e Italgas), oltre che dall'effetto positivo, incluso nella riga Altro, conseguente alla cessione del 30% di FSIA e alla ripresa al fair value della partecipazione residua.

(*) Il dato relativo al 2016 è stato riesposto per effetto della purchase price allocation su Poste Italiane.

4.4.2.4 Prospetti di raccordo consolidato

Si riporta, infine, il prospetto di raccordo tra il patrimonio netto e il risultato di esercizio della Capogruppo con quelli consolidati.

PROSPETTO DI RACCORDO TRA IL PATRIMONIO NETTO E UTILE DELLA CAPOGRUPPO E PATRIMONIO E UTILE CONSOLIDATO

(milioni di euro)	Utile netto di esercizio	Capitale e riserve	Totale
Dati finanziari della Capogruppo	2.203	22.232	24.435
Saldo da bilancio delle società consolidate integralmente	3.000	26.332	29.332
Rettifiche di consolidamento:			
- Valore di carico delle partecipazioni direttamente consolidate		(20.071)	(20.071)
- Differenze di allocazione prezzo di acquisto	(255)	7.120	6.865
- Dividendi di società consolidate integralmente	(1.056)	1.056	
- Valutazione di partecipazioni al patrimonio netto	959	5.768	6.727
- Dividendi di società valutate al patrimonio netto	(942)	(8.833)	(9.775)
- Elisione rapporti infragruppo	(77)	(40)	(117)
- Storno valutazioni bilancio separato	140	170	310
- Rettifiche di valore	(22)	(152)	(174)
- Fiscalità anticipata e differita	116	(2.070)	(1.954)
- Altre rettifiche	395	(52)	343
- Quote soci di minoranza	(1.518)	(11.342)	(12.860)
Dati finanziari del Gruppo	2.943	20.118	23.061

5. Corporate Governance

Comunicazione

Nel 2017 l'attività di Comunicazione si è focalizzata su nove obiettivi:
1. Implementazione della nuova "Identity": missione, valori, logo;
2. Rafforzamento della cultura di Gruppo, tramite comunicazione interna ed esterna;
3. Implementazione del processo di Sostenibilità (Corporate Shared Value - CSV);
4. Focalizzazione sulla Comunicazione del Piano Industriale con focus sui quattro pilastri;
5. Nuovo posizionamento e definizione della presenza digitale dei buoni e libretti insieme a Poste Italiane;
6. Potenziamento della presenza sui media online e offline, italiani e internazionali;
7. Ingaggio di Opinion maker e Influencer online e offline;
8. Rafforzamento della presenza sui Social Media;
9. Rafforzamento delle linee guida per la gestione delle sponsorizzazioni e degli investimenti sociali.

1. A seguito della progettazione effettuata nel 2016 della nuova Brand Identity, caratterizzata da Missione, Valori e da una Identità visuale, coordinata per tutte le società del Gruppo (CDP, CDP Equity S.p.A., CDP Immobiliare S.r.l., CDP Investimenti SGR S.p.A., CDP RETI S.p.A., SACE S.p.A., SIMEST S.p.A., Fintecna S.p.A.), nel corso del 2017 sono state implementate tutte le attività di aggiornamento dei materiali di comunicazione, interna ed esterna, grazie a un piano comune a tutte le società del Gruppo.
2. Il rafforzamento dell'identità di Gruppo, attuato in coerenza con lo sviluppo del Piano Industriale 2016 - 2020, è stato implementato grazie sia ad attività di comunicazione interna (rafforzamento presidio coordinato delle varie intranet delle società del Gruppo) che ad attività di comunicazione esterna (eventi, digitale, media relations), con lo scopo di valorizzare le iniziative corporate e di business realizzate dalle società del Gruppo verso tutti i portatori di interesse, interni ed esterni.
3. La definizione del posizionamento di CDP in termini di Responsabilità Sociale d'Impresa, avviato nel 2016, è legato alla Missione di CDP e al suo status di Istituto Nazionale di Promozione. È stato avviato un percorso di integrazione dei principi del Corporate Shared Value (CSV) all'interno di tutte le sue attività, organizzative e di business. Il CSV prevede l'adozione di una strategia di Sostenibilità in grado di conciliare gli obiettivi economici, che creano valore per il business, con quelli sociali e ambientali, che creano valore per le comunità in cui il Gruppo CDP opera. A seguito di un benchmark internazionale su operatori del settore finanziario e di altri settori industriali, seguito da un'attività di ascolto dei principali portatori di interessi interni ed esterni al Gruppo, è stata elaborata la matrice di materialità che evidenzia le priorità della strategia di sostenibilità per il Gruppo CDP, propedeutica alla definizione dei Principi strategici di posizionamento del Gruppo sui temi dello sviluppo sostenibile, in linea con gli standard e le best practice internazionali, prendendo come perimetro di riferimento i Sustainable Development Goals (SDGs) delle Nazioni Unite.
4. La necessità di valorizzare la concretizzazione del Piano Industriale 2016-2020, ha stimolato l'integrazione della comunicazione tramite i canali media tradizionali con l'implementazione delle attività sui canali digitali e le properties social. L'attività si è svolta sia con l'ingaggio di giornalisti e opinion maker con cui sono stati approfonditi i diversi aspetti del Piano, sia con incontri specifici del top management con la media community sullo stato di avanzamento del Business Plan.
5. Consolidato il ruolo dei Buoni Fruttiferi Postali ("Buoni") e dei Libretti di risparmio postale ("Libretti") fra i prodotti di punta per il risparmio degli Italiani. Avviato un percorso riposizionamento di Buoni e Libretti, prevedendo maggiori investimenti in tecnologia, comunicazione, promozione e formazione, al fine di raggiungere una sempre più ampia platea di risparmiatori, per i quali questi prodotti costituiscono un'opportunità di risparmio e investimento.
6. Incremento quali quantitativo degli articoli stampa e social con target nazionale e internazionale con interviste al top management e ai vertici con approfondimenti sui prodotti e le attività di investimento. Analisi degli insight generati.
7. Creazione di liste specifiche divise per ambiti tematici con lo scopo di rafforzare la conoscenza e trattamento di temi relativi al business di Gruppo con particolare focus sul sentiment generato.
8. Definite linee guida editoriali per canale con focus specifici rispetto a contesto e funzionalità del singolo social media. Crescita di oltre il 180% della fan base cross canali.

9. Sono state ulteriormente rafforzate le procedure di intervento in ambito sponsorizzazioni e investimenti con ricaduta sociale, rispetto a tre ambiti di intervento – cultura, educazione, sociale – e ad alcune linee guida di valutazione: il coinvolgimento dei giovani e la coerenza degli interventi con le attività di business previste nel Piano Industriale.

Relazioni Istituzionali

Nel 2017 le attività relazionali con gli interlocutori istituzionali e gli stakeholder hanno contribuito a finalizzare iniziative e progetti di Cassa depositi prestiti e delle società del Gruppo, di particolare rilevanza per il raggiungimento di obiettivi di business. È stato assicurato lo sviluppo e la gestione dei rapporti con istituzioni nazionali e territoriali, autorità di regolazione, stakeholder, università, think tank, associazioni di categoria e investitori istituzionali.

In particolare, in supporto all'attività di raccolta di risorse, si è promosso lo svolgimento di incontri con qualificati rappresentanti del settore previdenziale e assistenziale e altri investitori istituzionali, nonché incontri orientativi e informativi, presso le Fondazioni di origine bancaria. Particolare attenzione è stata dedicata all'avvio delle relazioni a livello locale, promuovendo un approccio coordinato tra le attività del Gruppo CDP e quelle istituzionali sul territorio, generando sinergia e valore nelle diverse aree di business

Nell'esercizio di riferimento si è fornito supporto ai rappresentanti del Gruppo CDP gestendo i rapporti con la Commissione parlamentare di vigilanza sul Risparmio postale e con le Commissioni parlamentari nell'ambito di audizioni dedicate, quali l'andamento del Piano industriale di CDP e della raccolta postale, il c.d. "Piano Juncker", le infrastrutture, lo sviluppo sostenibile e l'Housing Sociale. Inoltre, in collaborazione con le unità organizzative interessate, sono stati gestiti circa 300 atti di sindacato ispettivo parlamentare d'interesse del Gruppo.

È stato assicurato il monitoraggio sistematico delle iniziative nazionali, normative e regolamentari e istituzionali (come tavoli di lavoro, indagini, iniziative di promozione), di interesse di CDP e delle società del Gruppo, con oltre 350 segnalazioni di provvedimenti legislativi e attuativi nelle materie di interesse.

Nel corso dell'ultima manovra finanziaria sono state promosse, presso gli interlocutori istituzionali e gli stakeholder competenti, numerose proposte normative di interesse del Gruppo CDP volte a perfezionare gli strumenti esistenti a supporto dell'economia e dello sviluppo del Paese, nonché a strutturarne di nuovi, in linea con gli obiettivi del Piano Industriale 2016-2020. Di particolare rilevanza sono le norme che riguardano: l'approvazione della misura che consente a CDP di erogare anticipazioni di tesoreria agli enti locali, il nuovo ruolo di CDP nelle attività di advisory nella gestione del Fondo del Ministero delle Infrastrutture e dei trasporti dedicato alla progettazione delle opere prioritarie del Paese, nonché per la progettazione degli enti locali per opere destinate alla messa in sicurezza di edifici e strutture pubbliche, il finanziamento delle infrastrutture nell'ambito del Codice dei Contratti pubblici, l'apporto di risorse di CDP al Fondo di Garanzia per le piccole e medie imprese, il rafforzamento degli strumenti a supporto dell'export.

La gestione delle Risorse Umane

Nel corso del 2017, 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. Il processo di valutazione delle performance è stato gestito in continuità con gli anni precedenti, ispirandosi ai valori della collaborazione, della trasparenza, della leadership e dell'innovazione.

L'attività formativa è stata caratterizzata da una ancora più forte attenzione alle esigenze delle aree aziendali e da un impegno consistente nell'ambito della formazione obbligatoria. In particolare, nel 2017 è stata favorita la formazione tecnico-specialistica sia attraverso la partecipazione del personale a corsi di formazione esterni a catalogo in ambito finanziario, amministrativo, normativo e informatico sia attraverso la realizzazione di seminari e workshop interni. La formazione prevista dalla legge, in armonia con i piani formativi condivisi, si è concentrata sugli ambiti della Salute e Sicurezza aziendale. Particolare attenzione è stata posta in ambito Antiriciclaggio per fornire un aggiornamento delle conoscenze normative e strumenti operativi a chi, per la natura della sua attività, si confronta quotidianamente con la normativa. In aggiunta a quanto già detto, in continuità con gli scorsi anni, altri manager e professional sono stati coinvolti nell'iniziativa dedicata ai temi dello sviluppo manageriale.

Nel corso del 2017 è proseguito il programma di scambi internazionali con realtà europee vicine a CDP per storia e vocazione professionale come Caisse des Dépôts (CDC), Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), Instituto de Crédito Oficial (ICO) e Bank Gospodarstwa Krajowego (BGK), finalizzati al reciproco trasferimento di conoscenze e alla valutazione di nuove opportunità di collaborazione.

Infine, nell'ottica di valorizzare le professionalità esistenti e di incrementare la job rotation sia interna che infragruppo, nel 2017 sono stati organizzati e gestiti diversi processi di mobilità volti a favorire la condivisione di competenze ed esperienze, consentendo ai colleghi coinvolti di sviluppare ulteriormente il proprio profilo professionale e diffondere valori, cultura e stili manageriali.

Le relazioni sindacali

L'anno è iniziato con la formale sottoscrizione del Contratto Integrativo Aziendale, avvenuta il 31 gennaio, momento di sintesi di un percorso negoziale che si è sviluppato nel secondo semestre 2016.

In generale, l'anno 2017 è trascorso senza tensioni, in un clima di collaborazione e condivisione delle politiche aziendali, secondo una logica di consolidamento delle buone relazioni con le Rappresentanze Sindacali Aziendali.

Per quanto attiene ai rapporti con le altre società del Gruppo, considerato che la contrattazione collettiva di riferimento è la medesima (con esclusione di SACE che applica il CCNL Assicurativi) e che le Rappresentanze Sindacali Aziendali afferiscono alle medesime Federazioni Sindacali di categoria, durante tutto l'anno sono proseguiti i momenti di confronto con i responsabili di funzione delle società controllate.

La valutazione dei compensi degli amministratori con deleghe

La politica adottata per la remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione e dell'Amministratore Delegato, in adempimento dei vigenti obblighi normativi[27], non ha subito variazioni nel corso del 2017. Si riporta pertanto quanto illustrato nella precedente relazione finanziaria.

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 gennaio 2016, viste le funzioni rispettivamente attribuite al Presidente del Consiglio di Amministrazione e 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 (afferente la suddivisione dei poteri, dei compiti e delle responsabilità tra l'Amministratore Delegato e il Direttore Generale, alla luce dei distinti ruoli svolti dal dott. Fabio Gallia in Cassa depositi e prestiti) al fine di determinare i relativi compensi in maniera parametrata e differenziata.

Successivamente, in data 23 marzo 2016, il Consiglio di amministrazione 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 Consiglio di Amministrazione del 3 agosto 2015, di:

- rideterminare i compensi del Dott. Fabio Gallia, alla luce dei differenti poteri attribuiti in qualità di Amministratore Delegato e Direttore Generale;
- modificare la ripartizione dei compensi corrisposti al Presidente del Consiglio di Amministrazione ex art. 2389, comma 3, cod. civ., alla luce dei poteri previsti dallo Statuto di Cassa depositi e prestiti.

27 In particolare, in continuità con il precedente mandato, è stata rispettata la disposizione dell'art. 84-*ter* Decreto Legge 21 giugno 2013 n. 69 ("Compensi per gli amministratori di società controllate dalle pubbliche amministrazioni") e la Direttiva del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 24 giugno 2013 (la quale, tra l'altro, raccomanda agli amministratori "*di adottare politiche di remunerazione aderenti alle best practice internazionali, ma che tengano conto delle performance aziendali e siano in ogni caso ispirate a criteri di piena trasparenza e di moderazione dei compensi, alla luce delle condizioni economiche generali del Paese, anche prevedendo una correlazione tra il compenso complessivo degli amministratori con deleghe e quello mediano aziendale*").

Pertanto vengono riconosciute le seguenti componenti retributive:

PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

(euro)	Emolumenti annuali mandato 2015-2017
Compenso fisso: emolumento carica - art. 2389, comma 1	70.000
Compenso fisso: emolumento deleghe - art. 2389, comma 3	225.000
Componente variabile annuale	
Componente di incentivazione triennale (quota annua)	

AMMINISTRATORE DELEGATO[28]

(euro)	Emolumenti annuali mandato 2015-2017
Compenso fisso: emolumento carica - art. 2389, comma 1	35.000
Compenso fisso: emolumento deleghe - art. 2389, comma 3	132.698
Componente variabile annuale	50.000
Componente di incentivazione triennale (quota annua)	25.425

Componente variabile annuale: in ragione delle deleghe conferite, la componente variabile annuale, determinata con riferimento al livello di incentivazione target (100%), è corrisposta per l'80% al raggiungimento del risultato lordo di gestione indicato nel budget per l'anno di riferimento, delle risorse mobilitate e gestite di CDP e delle risorse mobilitate e gestite del Gruppo CDP (obiettivi quantitativi); e per il residuo 20% dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Compensi, sulla base del raggiungimento di obiettivi qualitativi di particolare rilevanza per la Società e per il Gruppo, determinati dal Comitato stesso. L'emolumento variabile sarà corrisposto con cadenza annuale all'esito della verifica da parte del Consiglio di Amministrazione dell'effettivo raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Componente di incentivazione triennale: un'ulteriore componente triennale (L.T.I. - Long Term Incentive) è corrisposta nel solo caso in cui siano stati raggiunti, in ciascuno degli anni del triennio, gli obiettivi qualitativi e quantitativi fissati per l'anno di riferimento.

Indennità alla cessazione: in coerenza con le migliori prassi dei mercati di riferimento e in continuità con il precedente mandato, è prevista per l'Amministratore Delegato un'indennità alla cessazione, anche anticipata su richiesta dell'Azionista di riferimento (a esclusione delle dimissioni volontarie), pari alla somma algebrica degli emolumenti fissi e variabili, nella misura massima prevista (compresa la quota proporzionale del L.T.I.), dovuti per un anno di svolgimento del mandato.

Benefit: in continuità con il precedente mandato, sono previste in favore dell'Amministratore Delegato forme di copertura assicurativa e assistenziale, anche a fronte di rischio di morte e invalidità permanente, uguali a quelle previste per i dirigenti.

Sistemi informativi e progetti interni

L'ICT di CDP ha proseguito, nel 2017, il percorso di evoluzione e profondo rinnovamento delle proprie architetture tecnologiche. In particolare si evidenzia che:

- è stata definita e implementata la nuova strategia di gestione delle infrastrutture, attraverso la graduale convergenza verso piattaforme open secondo un modello di progressivo «Insourcing» rappresentato da un notevole incremento della qualità del servizio;
- è stata notevolmente ridotta l'obsolescenza tecnologica attraverso l'implementazione di un importante piano di dismissioni di piattaforme obsolete che ha portato, in un anno, il tasso di obsolescenza dal 50% al 15%;

28 Nel rispetto del citato art. 84-ter del Decreto Legge 21 giugno 2016 n. 69, gli emolumenti annuali complessivamente riconoscibili al dott. Fabio Gallia, in qualità di Amministratore Delegato e Direttore Generale, sono pari a 823.123,00 euro.

- è stato dato un grande impulso all'utilizzo dell'infrastruttura di Enterprise Data Hub, attraverso la convergenza di tutti i progetti del Master Plan aziendale su tale piattaforma;
- i nuovi sviluppi sono realizzati seguendo framework tecnologici completamente open source.

Nel corso dell'anno sono state realizzate applicazioni a elevata usability come il nuovo sistema per la classificazione e gestione dei Crediti Problematici, in conformità con le disposizioni di Vigilanza e il nuovo sistema per il Controllo di Gestione, attraverso la realizzazione di strumenti di reporting, cruscotti e dashboard realizzati su sistemi e tecnologie di business analytics particolarmente innovative, su base dati EDH.

In ambito prodotti di Business, fra gli sviluppi più importanti si evidenziano i nuovi sistemi a supporto dell'operatività delle rinegoziazioni dei Comuni, delle Province e delle Città Metropolitane, della gestione delle risorse finanziarie del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare destinate alla Cooperazione Internazionale e della gestione dei Prestiti Ordinari agli Enti Locali per il finanziamento di progetti eleggibili all'utilizzo delle risorse comunitarie (POR, PON, fondi agevolati europei).

In tema di Compliance, sono stati completati dal 30 giugno 2017 i necessari adeguamenti normativi richiesti dalla regolamentazione in perimetro CDP. In primis si rileva l'attivazione, secondo le normative vigenti, della segnalazione Centrale Rischi verso Banca d'Italia sia come contributori che come fruitori del patrimonio informativo del sistema bancario italiano. Sono stati inoltre adeguati i sistemi per l'adesione alla nuova procedura di Banca d'Italia – Abaco, i sistemi di gestione documentale alle nuove normative vigenti, ed è stata implementata e reingegnerizzata l'anagrafica per la gestione del rating e dello status creditizio.

In ambito Infrastrutture, sono stati realizzate moltissime iniziative fra cui la realizzazione della nuova infrastruttura Proxy, di una nuova piattaforma per un rapido e automatico deployment di applicazioni all'interno di containers autosufficienti e di tool per velocizzare, standardizzare e automatizzare le procedure di installazione, configurazione, modifica e rilascio dei sistemi dipartimentali. Inoltre, sono stati completati numerosi progetti di dismissione di infrastrutture obsolete e di migrazioni infrastrutturali.

È proseguito, nel 2017, l'impegno dell'ICT nel raggiungimento degli obiettivi del Master Plan aziendale. In particolare, oltre al completamento dei progetti già in precedenza citati, sono stati conseguiti significativi avanzamenti sui seguenti fronti:
- la realizzazione del nuovo sistema dei finanziamenti di CDP, con l'obiettivo di dismettere piattaforme in obsolescenza tecnologica, di contenere i costi di maintenance e di proseguire verso l'automazione dei processi di business (Progetto Galileo);
- la migrazione e l'upgrade dei sistemi a supporto dell'operatività di Finanza e lo sviluppo di nuove funzionalità;
- la realizzazione di un sistema atto alla gestione strutturale del ALM (Asset and Liability Management) Operativo, dei TIT (Tassi Interni di Trasferimento) e della liquidità;
- l'integrazione delle infrastrutture tecnologiche di gruppo, attraverso la creazione di una WAN di gruppo e di un sistema di autenticazione integrato intra Gruppo.

Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari di CDP ai sensi dell'art. 123-*bis*, comma 2, lettera b) del T.U.F.

Sistemi 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 e 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 operativi assegnati alle varie funzioni, di controllare la coerenza dell'operatività e dei risultati delle aree produttive con gli obiettivi di rischio e rendimento assegnati e di presidiare la corretta attuazione delle politiche di governo dei rischi e la conformità delle attività e della regolamentazione aziendale alla normativa applicabile.

Infine, i controlli di terzo livello sono attuati dall'Internal Audit. L'Internal Audit è una funzione permanente, indipendente e obiettiva che, attraverso una supervisione professionale e sistematica, persegue il continuo miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi di governo, gestione del rischio e controllo di CDP.

Il Consiglio di Amministrazione, in qualità di organo con funzione di supervisione strategica, conferisce l'autorità alla funzione di Internal Audit, facente capo alla struttura del Chief Audit Officer, garantendone l'indipendenza. L'Internal Audit risponde in linea gerarchica dal Consiglio di Amministrazione tramite il Presidente dello stesso e informa regolarmente gli Organi di Vertice e il Collegio Sindacale delle attività svolte e dei relativi risultati.

L'Internal Audit promuove presso la Società la cultura dei rischi e dei controlli e iniziative di continuo miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione. In funzione della natura e all'intensità dei rischi rilevati, porta all'attenzione del Management, del Comitato Rischi[29], del Collegio Sindacale, dell'Organismo di Vigilanza e del Consiglio di Amministrazione i possibili miglioramenti applicabili alle politiche di gestione dei rischi, agli strumenti di misurazione degli stessi e alle varie procedure aziendali.

L'Internal Audit predispone un Piano di attività annuale che sia coerente con i requisiti normativi, con i rischi associati alle attività necessarie al raggiungimento degli obiettivi aziendali, nonché con le indicazioni espresse dal Vertice aziendale o dagli Organi Societari.

Sulla base del Piano di Audit, l'Internal Audit effettua una valutazione indipendente e obiettiva della completezza, adeguatezza, funzionalità (in termini di efficacia ed efficienza) e affidabilità del complessivo sistema dei controlli interni e, in generale, della struttura organizzativa.

L'Internal Audit effettua inoltre attività di controllo sulle società sottoposte a direzione e coordinamento, in alcuni casi in forza di appositi accordi di servizio per l'espletamento delle attività di revisione interna sottoscritti con la Capogruppo.

L'Internal Audit, inoltre, ha supportato le attività di verifica del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari.

Viene altresì garantito il supporto alle attività dell'Organismo di Vigilanza, previsto dall'art. 6, c. 1, lett. b) del D.Lgs. 231/2001.

Sistemi di gestione dei rischi finanziari e operativi

Nel corso del 2017 è proseguito il processo di rafforzamento e aggiornamento delle metodologie e dei sistemi di gestione dei rischi.

Per la misurazione del rischio di credito CDP applica un modello proprietario per il calcolo dei rischi di credito di portafoglio, tenendo conto anche delle esposizioni in Gestione Separata verso enti pubblici. Il modello è di tipo "default mode", cioè considera il rischio di credito sulla base delle perdite legate alle possibili insolvenze dei prenditori e non al possibile deterioramento creditizio come l'aumento degli spread o le transizioni di rating. Proprio perché adotta l'approccio "default mode", il modello è multiperiodale, simulando la distribuzione delle perdite da insolvenza sull'intera vita delle operazioni in portafoglio. Ciò consente di cogliere l'effetto delle migrazioni tra stati di qualità creditizia diversi da quello del default. Il modello di credito

29 L'Assemblea straordinaria del 10 luglio 2015 ha approvato alcune modifiche dello Statuto riguardanti, tra l'altro, l'istituzione in seno al Consiglio di Amministrazione di un Comitato Rischi, avente l'obiettivo di supportare il Consiglio di Amministrazione in materia di rischi e Sistema di Controlli Interni.

consente di calcolare diverse misure di rischio (VaR, TCE[30]) sia per l'intero portafoglio sia isolando il contributo di singoli prenditori o linee di business. Il modello è utilizzato per la valutazione del rendimento aggiustato per il rischio in Gestione Ordinaria e per i finanziamenti in favore di soggetti privati nell'ambito della Gestione Separata, a esclusione dei plafond di supporto all'economia.

CDP dispone di una serie di modelli di rating sviluppati da provider esterni specializzati. In particolare CDP utilizza modelli di rating per le seguenti classi di crediti:
- enti pubblici (modello quantitativo di tipo "shadow rating");
- banche (modello quantitativo di tipo "shadow rating");
- piccole e medie imprese (modello quantitativo basato su dati storici di insolvenza);
- grandi imprese (modello quantitativo di tipo "shadow rating");
- project finance (scorecard quali/quantitativa calibrata in ottica "shadow rating").

Tali modelli svolgono un ruolo di benchmark rispetto al giudizio attribuito dall'analista; sono previste regole specifiche per gestire eventuali scostamenti tra il risultato ottenuto tramite lo strumento di riferimento e il rating finale. Accanto ai modelli benchmark di origine esterna, CDP ha elaborato, per alcuni classi di controparti, dei modelli interni di scoring che consentono, attraverso l'utilizzo di specifici indicatori ricavati dai dati di bilancio, di ordinare le controparti in funzione del merito creditizio. Inoltre, con il sistema "PER - Pratica Elettronica di Rating", per ciascun nominativo è possibile ripercorrere l'iter che ha portato all'assegnazione di un determinato valore, anche visualizzando la documentazione archiviata inerente la valutazione, a seconda della natura della controparte (Enti Pubblici, Controparti Bancarie, Corporate e Project Finance). Con il sistema "PEM - Pratica Elettronica Monitoraggio", implementato nel corso del 2017, vengono individuate tempestivamente, tramite un motore di early warning, potenziali problematiche creditizie sulla base delle quali vengono assegnate le classi di Watch List gestionali. I due sistemi, integrati con i sistemi informativi e documentali di CDP, sono basati su tecnologie di business process management già impiegate in altri ambiti, come la pratica elettronica di fido.

I rating interni svolgono un ruolo importante nel processo di affidamento e monitoraggio, nonché nella definizione dell'iter deliberativo; in particolare i limiti di concentrazione sono declinati secondo il rating e possono implicare l'esame del finanziamento anche da parte del Chief Risk Office (di seguito anche "CRO") o del Comitato Rischi, la necessità di presentazione della proposta al Consiglio di Amministrazione per la concessione di una specifica deroga o, in alcuni casi, la non procedibilità dell'operazione. L'aggiornamento del rating interno avviene normalmente con frequenza annuale, salvo eventi o informazioni che determinano la necessità di una modifica tempestiva del giudizio assegnato.

Il processo di assegnazione della Loss Given Default alle singole operazioni, necessario per il calcolo della perdita attesa, avviene secondo una procedura standardizzata anch'essa tracciata nei sistemi aziendali. In particolare la Loss Given Default viene assegnata sulla base di stime interne in relazione ai probabili tempi di recupero, tenendo conto delle caratteristiche della controparte, della natura dell'operazione e delle garanzie associate al finanziamento.

La misurazione del rischio di tasso di interesse e di inflazione si avvale della suite AlgoOne prodotta da Algorithmics (IBM Risk Analytics), utilizzata principalmente per analizzare le possibili variazioni del valore economico delle poste di bilancio a seguito di movimenti dei tassi d'interesse. Il sistema permette di effettuare analisi di sensitivity, prove di stress e di calcolare misure di VaR sul portafoglio bancario. Per i prodotti di raccolta postale CDP utilizza modelli che formulano ipotesi sul comportamento dei risparmiatori.

Per quanto riguarda il monitoraggio del rischio di liquidità, l'Area Risk Management (di seguito anche "RM") analizza regolarmente la consistenza delle masse attive liquide rispetto alle masse passive a vista e rimborsabili anticipatamente, verificando il rispetto dei limiti quantitativi fissati nella Risk Policy. A supporto di tali analisi viene utilizzata la suite AlgoOne, affiancata da alcuni strumenti proprietari che recepiscono e elaborano gli input dei diversi sistemi di front, middle e back office.

I rischi di controparte connessi alle operazioni in derivati e all'attività di Securities Financing sono monitorati tramite strumenti proprietari che consentono di rappresentare l'esposizione creditizia corrente (tenendo conto del mark-to-market netto e delle garanzie reali) e quella potenziale.

30 Il Value-at-Risk (VaR) a un dato livello di confidenza (es. 99%) rappresenta una stima del livello di perdita che viene ecceduto solo con una probabilità pari al complemento a 100% del livello di confidenza (es. 1%). La Tail Conditional Expectation (TCE) a un dato livello di confidenza rappresenta il valore atteso delle sole perdite "estreme" che eccedono il VaR.

Per i diversi profili di rischio legati all'operatività in derivati, alle posizioni in titoli e all'attività di securities financing RM utilizza l'applicativo di front office Murex. Tale sistema consente, oltre al controllo puntuale delle posizioni e al calcolo del mark-to-market anche a fini di scambio di collateral, diverse analisi di sensitivity e di scenario che trovano numerose applicazioni nell'ambito del rischio tasso d'interesse, del rischio di controparte, dell'analisi del portafoglio titoli, dello hedge accounting.

Per ciò che concerne i rischi operativi, CDP ha sviluppato un applicativo informatico proprietario (LDC) per la raccolta dei dati interni riferiti sia a perdite operative già verificatesi in azienda e registrate in conto economico, sia a eventi di rischio operativo che non determinano una perdita (near miss event).

CDP ha sviluppato una procedura informatica per la definizione del profilo di rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo attribuibile a ciascun cliente (c.d. "profilatura della clientela"). Si è dotata, inoltre, dei principali applicativi e database disponibili sul mercato per la due diligence delle controparti e il monitoraggio dei profili soggettivi. Nel corso del 2017, inoltre, è stato implementato un applicativo per il monitoraggio delle transazioni dei clienti e la rilevazione di eventuali indicatori di anomalia. Ai fini del rispetto degli obblighi di registrazione di cui all'art. 36 del D.Lgs. 231/2007, CDP ha istituito un archivio unico, formato e gestito a mezzo di sistemi informatici, nel quale sono conservate in modo accentrato tutte le informazioni acquisite nell'adempimento degli obblighi di adeguata verifica della clientela, secondo i principi previsti nel citato decreto. Per l'istituzione, la tenuta e la gestione dell'archivio unico informatico, CDP si avvale di un outsourcer che assicura alla funzione antiriciclaggio di CDP l'accesso diretto e immediato all'archivio stesso.

Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/01

Nel gennaio 2006 CDP si è dotata di un "Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo" ai sensi del D.Lgs. 231/2001 (di seguito, per brevità anche "Modello"), 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.

La versione vigente del Modello è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25 novembre 2014. Tale versione è stata emendata in parte (i.e. Parte Generale e sezioni dedicate ai reati in materia di: ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio; salute e sicurezza sul lavoro) il 27 febbraio 2017, in considerazione della rilevanza degli sviluppi normativi, dell'evoluzione della struttura organizzativa e delle attività aziendali. In pari data sono state apportate alcune modifiche al "Codice etico di Cassa depositi e prestiti S.p.A. e delle Società sottoposte a direzione e coordinamento".

Nel giugno 2017 sono state avviate le attività progettuali di revisione complessiva del Modello di CDP che è stato presentato a gennaio 2018.

All'Organismo di Vigilanza è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello, di proporre gli aggiornamenti dei suoi contenuti e di coadiuvare gli Organi societari competenti nella sua corretta ed efficace attuazione.

A febbraio 2017 il Consiglio di Amministrazione ha affidato le funzioni di Organismo di Vigilanza di CDP al Collegio Sindacale: organo collegiale composto da cinque membri effettivi nominati dall'assemblea dei soci. Trovano applicazione per i componenti dell'Organismo di Vigilanza le cause di ineleggibilità e decadenza previste per i sindaci dalle disposizioni statutarie e normative tempo per tempo vigenti.

L'Organismo di Vigilanza ha provveduto a definire il proprio Regolamento interno e le modalità di vigilanza sul Modello, avvalendosi del supporto della struttura del Chief Audit Officer ("CAO") per una costante e indipendente supervisione sul regolare andamento dei processi aziendali e del complessivo Sistema dei Controlli Interni ex D.Lgs. 231/01.

È possibile consultare il "Codice etico di Cassa depositi e prestiti S.p.A. e delle Società sottoposte a direzione e coordinamento" e i "Principi del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01" di CDP nella sezione "Governance/Dati societari" del sito Internet aziendale.

Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria

Il Gruppo CDP è consapevole che l'informativa finanziaria riveste un ruolo centrale nell'istituzione e nel mantenimento di relazioni positive tra la Società e i suoi interlocutori; il sistema di controllo interno, che sovrintende il processo di informativa societaria, è strutturato, anche a livello di Gruppo, in modo tale da assicurarne la relativa attendibilità[31], accuratezza[32], affidabilità[33] e tempestività dell'informativa societaria in tema di Financial Reporting e la capacità dei processi aziendali al riguardo rilevanti ai fini di produrre tale informativa in accordo con i principi contabili di riferimento.

L'informativa in oggetto è costituita dall'insieme dei dati e delle informazioni contenute nei documenti contabili periodici previsti dalla legge – relazione finanziaria annuale, relazione finanziaria semestrale, resoconto intermedio di gestione, anche consolidati – nonché in ogni altro atto o comunicazione verso l'esterno avente contenuto contabile, quali i comunicati stampa e i prospetti informativi redatti per specifiche transazioni, che costituiscono oggetto delle attestazioni previste dall'art. 154-*bis* del TUF.

L'articolazione del sistema di controllo è definita coerentemente al modello adottato nel CoSO Report[34], modello di riferimento a livello internazionale per l'istituzione, l'aggiornamento, l'analisi e la valutazione del sistema di controllo interno. Tale modello prevede che il raggiungimento degli obiettivi aziendali sia funzione della presenza integrata e della corretta operatività dei seguenti elementi, che in relazione alle loro caratteristiche operano a livello di entità organizzativa e/o a livello di processo operativo/amministrativo:

1. un adeguato ambiente di controllo, inteso come l'insieme degli standard di condotta, dei processi e delle strutture alla base della conduzione del processo di controllo interno dell'organizzazione;
2. un'appropriata valutazione dei rischi, che prevede che gli stessi siano adeguatamente identificati, documentati e classificati in base alla loro rilevanza;
3. la previsione e lo svolgimento di opportune attività di controllo, rappresentate dalle politiche e dalle procedure adottate per mitigare (cioè ridurre a un livello accettabile) i rischi identificati che possono compromettere il raggiungimento degli obiettivi aziendali;
4. in presenza di un adeguato sistema informativo e di opportuni flussi di comunicazione volti a garantire lo scambio di informazioni rilevanti tra il vertice aziendale e le funzioni operative (e viceversa);
5. la previsione di opportune attività di monitoraggio, per verificare l'efficacia del disegno e il corretto funzionamento del sistema di controllo interno.

Coerentemente con il modello adottato, i controlli istituiti sono oggetto di monitoraggio periodico per verificarne nel tempo l'efficacia e l'effettiva operatività.

Il sistema di controllo interno relativo all'informativa finanziaria è stato strutturato e applicato secondo una logica risk-based, selezionando quindi le procedure amministrative e contabili considerate rilevanti ai fini dell'informativa finanziaria stessa. Nel Gruppo CDP, oltre ai processi amministrativi e contabili in senso stretto, vengono considerati anche i processi di business, di indirizzo e controllo, e di supporto con impatto stimato significativo sui conti di bilancio.

Il modello di controllo prevede una prima fase di analisi complessiva, a livello aziendale, del sistema di controllo, finalizzata a verificare l'esistenza di un contesto, in generale, funzionale a ridurre i rischi di errori e comportamenti non corretti ai fini dell'informativa contabile e finanziaria.

L'analisi avviene attraverso la verifica della presenza di elementi, quali adeguati sistemi di governance, standard comportamentali improntati all'etica e all'integrità, efficaci strutture organizzative, chiarezza di assegnazione di deleghe e responsabilità, adeguate policy di rischio, sistemi disciplinari del personale ed efficaci codici di condotta.

31 Attendibilità (dell'informativa): informativa che ha le caratteristiche di correttezza e conformità ai principi contabili generalmente accettati e possiede i requisiti richiesti dalle leggi e dai regolamenti applicabili.
32 Accuratezza (dell'informativa): informativa priva di errori.
33 Affidabilità (dell'informativa): informativa che ha le caratteristiche di chiarezza e completezza tali da indurre decisioni di investimento consapevoli da parte degli investitori.
34 Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

Per quanto riguarda invece l'approccio utilizzato a livello di processo, questo si sostanzia in una fase di valutazione, finalizzata all'individuazione di specifici rischi, il cui verificarsi può impedire la tempestiva e accurata identificazione, rilevazione, elaborazione e rappresentazione in bilancio dei fatti aziendali. Tale fase viene svolta con lo sviluppo di matrici di associazioni di rischi e controlli attraverso le quali vengono analizzati i processi sulla base dei profili di rischiosità in essi residenti e delle connesse attività di controllo poste a presidio.

Nello specifico, l'analisi a livello di processo è così strutturata:
- una prima fase riguarda l'identificazione dei rischi e la definizione degli obiettivi di controllo al fine di mitigarli;
- una seconda fase riguarda l'individuazione e la valutazione dei controlli attraverso: (i) l'identificazione della tipologia del controllo; (ii) la valutazione dell'efficacia "potenziale" delle attività di controllo, in termini di mitigazione del rischio; (iii) la valutazione/presenza dell'evidenza del controllo; (iv) la formulazione di un giudizio complessivo tramite la correlazione esistente tra l'efficacia "potenziale" del controllo e il livello di documentabilità del controllo; (v) l'identificazione dei controlli chiave;
- una terza fase riguarda l'identificazione dei punti di miglioramento rilevati sul controllo: (i) documentabilità del controllo; (ii) disegno del controllo.

Un'altra componente fondamentale del CoSO Report è costituita dall'attività di monitoraggio dell'efficacia e dell'effettiva operatività del sistema dei controlli; tale attività viene periodicamente svolta a copertura dei periodi oggetto di reporting

La fase di monitoraggio in CDP si articola come segue:
- campionamento degli item da testare;
- esecuzione dei test;
- attribuzione di un peso alle anomalie individuate e relativa valutazione.

Al fine di garantire il corretto funzionamento del sistema, come sopra descritto, è prevista un'azione integrata di più unità/funzioni, nello specifico per la Capogruppo: l'unità organizzativa Organizzazione e Processi provvede al disegno e alla formalizzazione dei processi; la funzione del Dirigente preposto interviene nella fase di risk assessment; all'unità organizzativa Internal Auditing è affidata la fase di monitoraggio e valutazione.

All'interno del Gruppo CDP, i Consigli di amministrazione e i Collegi sindacali sono informati periodicamente, in merito alle valutazioni sul sistema di controllo interno e agli esiti delle attività di testing effettuate, oltre alle eventuali carenze emerse e alle iniziative intraprese per la loro risoluzione.

Per consentire al Dirigente preposto e agli organi amministrativi delegati della Capogruppo, il rilascio dell'attestazione di cui all'art. 154-*bis* del TUF, è stato necessario definire un flusso di informazioni verso il Dirigente preposto della Capogruppo che si sostanzia in: (i) relazione conclusiva sul sistema di controllo interno per l'informativa finanziaria dei dirigenti preposti ai rispettivi consigli di amministrazione; (ii) sistema di attestazioni "a catena" infragruppo, che ricalcano i contenuti previsti dal modello di attestazione definito dalla Consob, e utilizzato dalla Capogruppo CDP.

Società di revisione

Il bilancio della CDP è sottoposto a revisione contabile a cura della Società di Revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A. ("PwC"), cui compete di verificare, nel corso dell'esercizio, la regolare tenuta della contabilità sociale e la corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili, nonché di accertare che il bilancio d'esercizio e quello consolidato corrispondano alle risultanze delle scritture contabili e degli accertamenti eseguiti, oltre che i medesimi documenti siano conformi alle norme che li disciplinano. La Società di Revisione si esprime con apposite relazioni sul bilancio d'esercizio e sul bilancio consolidato nonché sul bilancio consolidato semestrale abbreviato.

L'affidamento dell'incarico di revisione viene conferito dall'Assemblea ordinaria degli Azionisti su proposta motivata dell'organo di controllo.

L'incarico per l'attività di controllo contabile è stato conferito in esecuzione della delibera assembleare di maggio 2011 che ha attribuito a detta società l'incarico controllo contabile e di revisione dei bilanci societari per il periodo 2011-2019.

Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Cassa depositi e prestiti S.p.A. è soggetta all'obbligo di istituire la figura del Dirigente preposto ai sensi di legge in quanto emittente quotato avente l'Italia come Stato membro di origine. La figura del Dirigente proposto alla redazione dei documenti contabili societari è stata introdotta dal legislatore con la Legge n. 262 del 28 dicembre 2005. Tale figura in CDP coincide con il Chief Financial Officer.

In relazione ai requisiti di professionalità e alle modalità di nomina e revoca del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili si riportano di seguito le previsioni dell'art. 24 dello Statuto di CDP.

Art. 24 Statuto CDP

1. *Il Consiglio di amministrazione nomina, previo parere obbligatorio del Collegio sindacale, per un periodo non inferiore alla durata in carica del Consiglio stesso e non superiore a sei esercizi, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari per lo svolgimento dei compiti attribuiti allo stesso dall'art. 154-bis del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.*
2. *Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari deve possedere i requisiti di onorabilità previsti per gli amministratori.*
3. *Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari deve essere scelto secondo criteri di professionalità e competenza tra i dirigenti che abbiano maturato un'esperienza complessiva di almeno tre anni nell'area amministrativa presso imprese o società di consulenza o studi professionali.*
4. *Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari può essere revocato dal Consiglio di amministrazione, sentito il parere del Collegio sindacale, solo per giusta causa.*
5. *Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari decade dall'ufficio in mancanza dei requisiti necessari per la carica. La decadenza è dichiarata dal Consiglio di amministrazione entro trenta giorni dalla conoscenza del difetto sopravvenuto.*

Al fine di dotare il Dirigente preposto di adeguati mezzi e poteri, commisurati alla natura, alla complessità dell'attività svolta e alle dimensioni della Società, nonché di mettere in grado lo stesso di svolgere i compiti attribuiti, anche nella interazione e nel raccordo con gli altri Organi della Società, nel mese di luglio 2007 è stato approvato dal Consiglio di amministrazione il "Regolamento interno della funzione del Dirigente preposto". A ottobre del 2011, a seguito dell'avvio dell'attività di direzione e coordinamento su Società controllate da CDP, si è ritenuto opportuno procedere, attraverso lo stesso iter di approvazione, a un aggiornamento del Regolamento della funzione stessa.

Al Dirigente preposto, in sintesi, è richiesto di attestare, congiuntamente all'Amministratore Delegato, e tramite specifica relazione allegata al bilancio d'esercizio, al bilancio consolidato e alla relazione semestrale:

- l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio semestrale abbreviato, del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato;
- la conformità dei documenti ai principi contabili internazionali (principi IAS/IFRS);
- la corrispondenza dei documenti alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- l'idoneità dei documenti a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e delle imprese incluse nel perimetro di consolidamento;
- l'attendibilità dei contenuti della relazione sulla gestione e della relazione intermedia sulla gestione.

In aggiunta il Dirigente preposto, oltre a ricoprire una posizione dirigenziale, con un livello gerarchico alle dirette dipendenze dei vertici societari, ha la facoltà di:

- accedere senza vincoli a ogni informazione aziendale ritenuta rilevante per lo svolgimento dei propri compiti;
- interagire periodicamente con gli Organi amministrativi e di controllo;
- svolgere controlli su qualsiasi processo aziendale con impatti sulla formazione del reporting;
- di assumere, nel caso di società rientranti nel perimetro di consolidamento e sottoposte all'attività di direzione e coordinamento, specifiche iniziative necessarie o utili per lo svolgimento di attività ritenute rilevanti ai fini dei propri compiti presso la Capogruppo;
- avvalersi di altre unità organizzative per il disegno e la modifica dei processi (Organizzazione e Processi) e per eseguire attività di verifica circa l'adeguatezza e la reale applicazione delle procedure (Internal Auditing);
- disporre di uno staff dedicato e di una autonomia di spesa all'interno di un budget approvato.