

- la determinazione dell'assetto organizzativo generale della società;
- la nomina, previo parere del Collegio sindacale, del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- la determinazione delle modalità operative per l'attuazione delle istruzioni impartite della Banca d'Italia;
- l'assunzione e la cessione di partecipazioni;
- l'erogazione di finanziamenti di ammontare superiore a euro 500.000.000;
- l'assunzione di prestiti di ammontare superiore a euro 500.000.000;
- la costituzione di patrimoni separati ai sensi dell'art. 5, comma 18, del decreto legge del 30 settembre 2003, n. 269;
- l'istituzione di sedi secondarie, di uffici, sia di rappresentanza sia amministrativi, sul territorio nazionale ed all'estero;
- la determinazione delle modalità operative per l'attuazione degli atti di indirizzo della Gestione separata.

Il Consiglio di amministrazione nomina l'Amministratore delegato e su proposta di questi può procedere alla nomina anche di un Direttore generale e uno o più Vice direttori generali.

L'Amministratore delegato cura che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa e riferisce al Consiglio e al Collegio sindacale, con cadenza almeno trimestrale, sul generale andamento della gestione e sulla prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni e caratteristiche, effettuate dalla Società o dalle società controllate (cfr. art. 24 Stat.). Può, inoltre, conferire deleghe e poteri di rappresentanza della società per singoli atti o categorie di atti a dipendenti della società ed anche a terzi, nonché promuovere, rinunciare e transigere liti o nominare avvocati e difensori. Può istituire, infine, con funzione consultiva ed ausiliaria, uno o più comitati composti da membri estranei al personale dipendente della società, forniti di specifica qualificazione in discipline connesse all'attività della Società.

Il Collegio sindacale è composto da cinque sindaci effettivi e da due supplenti. I sindaci restano in carica per tre esercizi, sono rieleggibili e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica; tuttavia, la cessazione dei sindaci per scadenza del termine ha effetto dal momento in cui il Collegio è stato ricostituito.

Il Comitato di supporto degli azionisti privilegiati – stante la specifica previsione dell'art. 22 dello Statuto – è stato organo operativo fino all'attuazione dell'operazione di conversione dei relativi titoli; era composto di nove membri, nominati dai portatori

di azioni privilegiate, come segue: cinque membri sono nominati dai titolari di azioni privilegiate che rappresentino ognuno non meno del due per cento del capitale sociale, tre membri dai portatori di azioni privilegiate che rappresentino ognuno non meno dell'uno per cento del capitale ed un membro dai portatori di azioni privilegiate che rappresentino ognuno non meno dello 0,5 per cento del capitale sociale.

Il Comitato di indirizzo, ai sensi dell'articolo 23 dello Statuto, è un organo con funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio di amministrazione relativamente alla formulazione degli indirizzi strategici della società, e con particolare riferimento alla distribuzione geografica dei suoi interventi. Il Comitato è composto dall'Amministratore delegato e da altri otto membri nominati dal Consiglio di amministrazione, previa designazione della maggioranza di essi da parte dei titolari di azioni privilegiate. Nel rispetto di detto limite, i titolari di tante azioni privilegiate che rappresentassero non meno del due per cento del capitale sociale avevano diritto di designare un membro del Comitato; i portatori di azioni privilegiate non potevano comunque designare complessivamente più di cinque membri.

Nella sua prima riunione, convocata dal suo membro più anziano d'età, il Comitato nomina a maggioranza semplice il proprio Presidente, il quale ne cura la convocazione, ne fissa l'ordine del giorno e ne coordina i lavori. I membri del Comitato di indirizzo sono vincolati al riserbo per tutte le informazioni ad essi fornite. Qualora cessino dalla carica, per qualsiasi causa, uno o più tra i membri, si procederà alla sostituzione mediante nomina da parte degli stessi soggetti che avevano nominato il membro o i membri cessati.

L'art. 24 *bis* dello Statuto prevede la nomina da parte del Consiglio d'amministrazione, previo parere obbligatorio del Collegio sindacale, del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, organo affatto particolare deputato allo svolgimento dei compiti attribuiti dall'articolo 154 *bis* del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58. La nomina ha effetto per un periodo non inferiore alla durata in carica del Consiglio d'amministrazione e non superiore a sei esercizi.

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari deve possedere i requisiti di onorabilità previsti per gli amministratori e 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. Può essere revocato dal Consiglio di amministrazione, sentito il parere del Collegio sindacale, solo per giusta causa e decade dall'ufficio in seguito alla perdita dei requisiti necessari per la carica. La decadenza è dichiarata dal Consiglio di amministrazione entro trenta giorni dalla

conoscenza del difetto sopravvenuto.

Risale al 2007 l'adozione del Regolamento interno della funzione del Dirigente preposto, atto - invero aggiornato nell'ottobre 2011 - preordinato alla dotazione in capo al Dirigente 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 societari. Alla stregua di tale atto regolamentare, il Dirigente preposto, oltre a ricoprire una posizione dirigenziale, con un livello gerarchico alle dirette dipendenze dei vertici societari, ha la facoltà di:

- 1) accedere senza vincoli a ogni informazione aziendale ritenuta rilevante per lo svolgimento dei propri compiti;
- 2) interagire periodicamente con gli organi amministrativi e di controllo;
- 3) svolgere controlli su qualsiasi processo aziendale con impatti sulla formazione del *reporting*;
- 4) avvalersi di altre unità organizzative per il disegno e la modifica dei processi (Risorse e Organizzazione) e per eseguire attività di verifica circa l'adeguatezza e la reale applicazione delle procedure (*Internal auditing*);
- 5) disporre di uno *staff* dedicato e di una autonomia di spesa all'interno di un *budget* approvato.

Il controllo contabile e l'attività di revisione legale dei conti è conferito dall'Assemblea, con le maggioranze stabilite in sede straordinaria, ad una primaria società di revisione iscritta nell'albo speciale tenuto dalla Consob. L'Assemblea determina il corrispettivo spettante alla società di revisione per l'intera durata dell'incarico. L'Assemblea convocata a maggio 2011 per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2010, ha conferito l'incarico di revisione legale dei conti, all'uopo approvando la proposta presentata dal Collegio sindacale.

Per gli affari rientranti nella Gestione separata, il Consiglio di amministrazione può avvalersi dell'Avvocatura dello Stato, ai sensi dell'art. 5, comma 15, del decreto legge del 30 settembre 2003, n. 269, o di un Ufficio legale appositamente costituito.

Modificazioni soggettive nella composizione degli organi sono state indotte dalla riforma dell'art. 15, comma quarto *ter*, dello statuto (in materia di incompatibilità correlata alla separazione proprietaria di cui all'art. 15 del decreto legge 24 gennaio 2012 n. 1 conv. dalla legge 24 marzo 2012 n. 27), e dall'art. 36 del decreto legge 6 dicembre 2011 n. 201 conv. dalla legge 22 dicembre 2011 n. 214, che hanno determinato la sostituzione di due membri del Collegio sindacale.

La composizione del Consiglio di amministrazione e del Collegio Sindacale risale

alla nomina assembleare dell'aprile 2010, di cui è stata prevista la scadenza carica a fine esercizio 2012. Gli organi sono stati ricostituiti con delibera del 17.4.2013.

2.2 Compensi degli organi

Ai membri del Consiglio di amministrazione spetta un compenso determinato su base annua e il rimborso delle spese sostenute in ragione del loro ufficio.

I compensi corrisposti a ciascun amministratore nell'esercizio 2011 ammontano ad euro 35.000,00; al presidente un compenso di euro 70.000,00. Nell'esercizio sono stati liquidati importi per la carica rivestita nel 2010 ad un consigliere ed all'ex amministratore delegato. L'ammontare dei compensi è stato determinato dal Consiglio nella seduta del 16 giugno 2010, con il parere positivo del Collegio sindacale, per l'intero periodo di carica ed è quindi invariato nel 2012.

Al Presidente del Consiglio di amministrazione, in aggiunta al compenso già spettante in ragione di tale qualità, spetta, ai sensi dell'art. 2389 c.c., un ulteriore emolumento in ragione dei particolari poteri conferitigli, articolato come segue:

- una parte fissa annua pari a euro 170.000,00;
- una componente annuale pari a un massimo di euro 40.000,00 (*M.B.O. - Management By Objectives*), di cui il 50% corrisposto a discrezione del Consiglio di amministrazione, su proposta del Comitato compensi, sulla base del raggiungimento di obiettivi qualitativi, e il residuo 50% corrisposto al raggiungimento del risultato lordo di gestione indicato nel *budget* per l'anno di riferimento;
- una ulteriore componente triennale pari a un massimo di Euro 60.000,00 (*L.T.I. - Long Term Incentives*), da corrispondere nel solo caso in cui siano stati raggiunti in ciascuno degli anni del triennio di applicazione gli obiettivi qualitativi e quantitativi fissati per l'anno di riferimento;

All'Amministratore delegato, in aggiunta al compenso già spettante in ragione della qualità di amministratore, spetta un ulteriore emolumento in ragione dei particolari poteri conferitigli, articolato come segue:

- una parte fissa annua pari a euro 750.000,00;
- una componente annuale pari a un massimo di euro 250.000,00 (*M.B.O. - Management By Objectives*), di cui il 50% corrisposto a discrezione del Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Compensi, sulla base

del raggiungimento di obiettivi qualitativi, e il residuo 50% corrisposto al raggiungimento del risultato lordo di gestione indicato nel budget per l'anno di riferimento;

- una ulteriore componente triennale pari a un massimo complessivo di euro 100.000,00 (*L.T.I. - Long Term Incentives*), da corrispondere nel solo caso in cui siano stati raggiunti in ciascuno degli anni del triennio di applicazione gli obiettivi qualitativi e quantitativi fissati per l'anno di riferimento; è inoltre riconosciuta un'indennità alla cessazione, anche anticipata, del rapporto su iniziativa di CDP, 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; è prevista altresì la spesa a carico della Cassa per l'alloggio in Roma, per un importo massimo di euro 50.000,00 annui.

Il Consiglio di amministrazione, nella seduta del 28 luglio 2010, su proposta del Comitato compensi, aveva altresì determinato il trattamento economico del Direttore generale, con effetto dalla data dell'assunzione della relativa carica (16 giugno 2010), come segue:

- una parte fissa annua pari a euro 330.000,00;
- una componente annuale pari a un massimo di euro 100.000,00 (*M.B.O. - Management By Objectives*), secondo i criteri di cui al Sistema M.B.O., precedentemente descritto dall'Amministratore delegato.

Nella stessa seduta del 28 luglio 2010, sempre su proposta del Comitato compensi, il Consiglio aveva, infine, deliberato di riconoscere all'Amministratore delegato le coperture assicurative già garantite dalla Cassa al proprio personale dipendente di livello dirigenziale, a garanzia del:

- rimborso delle spese sanitarie sostenute dal dipendente e dal suo nucleo familiare;
- rischio morte o invalidità permanente da infortunio professionale o *extra* professionale;
- rischio invalidità permanente da malattia;
- rischio morte per malattia (in auto-assicurazione).

Ai componenti del Collegio sindacale è previsto un emolumento di euro 20.000,00; al presidente di euro 27.000,00. Nel 2012 i compensi liquidati hanno tenuto conto della durata effettiva della carica.

Un compenso individuale annuo di euro 10.000,00 è corrisposto ai componenti del Comitato di supporto, del Comitato di indirizzo e del Comitato compensi.

Nessun gettone di presenza o analoga forma di emolumento è prevista per i titolari degli organi o delle cariche, in relazione alla partecipazione a sedute di organi collegiali.

Per quanto riguarda la contabilizzazione dei compensi di Consiglieri, Sindaci e Direttore generale, essi sono ricompresi nella voce di bilancio "Spese amministrative - a) spese per il personale" (cfr. paragrafo 5.1.). Con riferimento, invece, al bilancio riclassificato (cfr. paragrafo 5.4.), tali compensi sono inclusi nella voce "Spese per il personale". La voce del bilancio riclassificato "Spese per organi sociali" contenuta nella tabella di cui al paragrafo 5.4. e la voce di bilancio "Spese amministrative - b) altre spese amministrative" includono invece le spese inerenti ad organi diversi da Consiglio di amministrazione e Collegio sindacale (es. Comitato di supporto, Organismo di vigilanza, etc.). Tutte le spese amministrative sono contabilizzate in bilancio secondo il principio di competenza.

2.3 La *corporate governance*

Il quadro normativo di riferimento per l'amministrazione di Cassa depositi e prestiti, illustrato nel primo capitolo, dà conto delle particolari disposizioni previste per il regime di separatezza riferito ai due ambiti di attività sociale (art. 5, comma settimo, decreto legge 30 settembre 2003 n. 269 conv. dalla legge 24 novembre 2003 n. 326).

Le ragioni che militano per l'istituzione della Gestione separata sono in sintesi legate alla sussistenza della garanzia dello Stato sui fondi utilizzati per le operazioni di finanziamento che fanno capo, appunto, a siffatta Gestione, storicamente legata alla provvista derivante dal risparmio postale ed alle partecipazioni dallo Stato stesso trasferite. In altri termini, la trasformazione in S.p.A. ha comportato la sottrazione del risparmio postale al regime del debito pubblico, imputandolo ad una gestione estranea.

Mentre da un lato tale separazione riguarda un assetto organizzativo e contabile particolare, tuttavia rilevante sul piano interno, senza pregiudizio della posizione di soggetto terzo ed unitario di Cassa depositi e prestiti nei rapporti esterni e della correlata responsabilità, dall'altro va rilevato che essa comporta un'alterazione del sistema di *corporate governance* che si discosta significativamente dal modello generale delle società per azioni.

Coessenziale, infatti, è la conservazione di un potere di direttiva riservato al Ministero dell'Economia e delle Finanze che, caratterizzato secondo lo schema tradizionale dei poteri di intervento sugli enti pubblici economici ed, in generale, sulle partecipazioni statali, si pone in termini esterni e non è direttamente collegato con la titolarità della partecipazione azionaria detenuta nella Società. Le prerogative dello Stato azionista – in quanto tale titolare di autonomia privata - non sono implicate e non stanno alla base di questi poteri di intervento che rispondono, invece, a criteri di indirizzo generale e sono inquadrabili nell'attività amministrativa in senso stretto, ancorché per essi sia esclusa la natura regolamentare (cfr. art. 5, comma undicesimo, d.l. cit.).

La conclusione più sopra riportata circa l'insensibilità della separazione retrostante la Gestione separata sul piano della responsabilità dell'ente pare trovi conferma direttamente sul piano delle fonti normative nel comma diciottesimo del più volte ricordato art. 5. In tale disposizione è stabilita, infatti, l'istituzione di patrimoni separati per il soddisfacimento esclusivo e prioritario dei diritti dei portatori di titoli emessi dalla Cassa e di altri soggetti finanziatori e soltanto in questo caso pare doversi rinvenire la responsabilità della Cassa limitata al patrimonio destinato. La responsabilità illimitata è invece prevista per le obbligazioni derivanti da fatto illecito.

Nell'alveo delle disposizioni particolari, va ricordato anche il diciannovesimo comma in tema di indisponibilità dei crediti per indennizzi dovuti a soggetti gestori di opere, impianti, reti o dotazioni destinati alla fornitura di servizi pubblici fino al completo soddisfacimento delle ragioni di credito della Cassa depositi e prestiti che sia intervenuta nel finanziamento.

Dal punto di vista del regime organizzativo, oltre alla persistenza del controllo esterno riservato alla Corte dei conti, va, inoltre, segnalata la particolare composizione dell'organo d'amministrazione che risponde a criteri partecipativi più ampi di quelli in ipotesi ricollegabili all'assetto proprietario del Ministero dell'Economia e delle Finanze. Del pari, alla più ampia rilevanza connessa alla garanzia statale vanno riferiti i compiti di vigilanza riservati alla Commissione parlamentare.

Per quanto attiene alla gestione delle partecipazioni azionarie trasferite alla Cassa dallo Stato, la relazione per il 2010 ha ricordato la particolare incidenza operativa dei criteri di gestione adottati col Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze 18 giugno 2004 n. 59627, concludendo per l'esistenza di stringenti obblighi di consultazione vincolanti. I rapporti, la cui titolarità è stata trasferita dal Ministero dell'Economia e delle Finanze con il decreto del 5 dicembre 2003, sono stati regolati da apposite convenzioni a mezzo delle quali sono stati definiti gli indirizzi per l'esercizio

delle funzioni ed il compenso per tale attività. Le convenzioni sono state rinnovate in data 23 dicembre 2009 e hanno durata sino al 31 dicembre 2014.

La prima convenzione regola le modalità con cui CDP gestisce i rapporti in essere alla data di trasformazione, derivanti dai BFP trasferiti al MEF (articolo 3, comma 4, lettera c) e prevede, oltreché in ordine alla regolazione dei flussi finanziari e alla gestione dei rapporti con Poste Italiane, la rendicontazione delle partite contabili, la fornitura periodica di flussi informativi, consuntivi e previsionali, sui rimborsi dei Buoni e sugli *stock* ed il monitoraggio e gestione dei conti correnti di Tesoreria, appositamente istituiti.

La seconda convenzione ha riguardo alla gestione dei mutui e rapporti trasferiti al Ministero dell'Economia e delle Finanze ai sensi dell'articolo 3, comma 4, lettera a), b), e), g), h) e i) del decreto ministeriale.

In relazione ai poteri di indirizzo e vigilanza, presi in considerazione in linea generale dall'art. 6 (Titolo II) dello statuto, va segnalata la modificazione intervenuta nell'assemblea straordinaria del 12 settembre 2012 ed indotta dall'emanazione del decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 25 maggio 2012 che - in attuazione dell'art. 15 del decreto legge 24 gennaio 2012 n. 1 conv. dalla legge 24 marzo 2012 n. 27 e con riferimento al modello generale previsto dall'art. 19 del decreto legislativo 1° giugno 2011 n. 93 (a sua volta attuativo della direttiva comunitaria 2009/73/CE) - ha disposto la separazione proprietaria dei sistemi di trasporto e dei gestori dei sistemi di trasporto mediante la riduzione della partecipazione azionaria di ENI S.p.A. in SNAM S.p.A. e disposto criteri e modalità della *governance* idonei a garantire la separazione.

La modificazione statutaria ha, in particolare, interessato lo stesso art. 6, il cui capoverso è stato completato dall'aggiunta di una disposizione che esclude l'esercizio dei poteri del Ministero dell'Economia e delle Finanze con riguardo alla gestione delle partecipazioni detenute da CDP S.p.A. in società controllate che gestiscono infrastrutture di rete di interesse nazionale nel settore dell'energia e nelle loro società controllanti.

Il Comitato di indirizzo previsto dall'art. 23 dello Statuto non pare invece rappresentare una deviazione dagli ordinari schemi societari, atteso che non è un organo a rilevanza esterna, ma soltanto consultivo ed ausiliario dello stesso Consiglio d'amministrazione in relazione all'indicazione di strategie operative riferibili, in particolare, alla distribuzione geografica.

Il capitale sociale ammonta ad € 3.500.000.000,00 e si compone di 245.000.000 di azioni ordinarie detenute dal Ministero dell'Economia e delle Finanze e di

105.000.000 di azioni privilegiate detenute da sessantasei fondazioni bancarie. In relazione a siffatto assetto proprietario, va precisato che il diritto assembleare di voto spetta ai titolari di entrambi i tipi di azioni. La regola generale è che la maggioranza delle azioni appartiene allo Stato, con opportune guarentigie per caso di riduzione del capitale per perdite (cfr. artt.5, secondo comma, d.l. cit.; 7 stat.).

Tuttavia, l'art. 7, decimo comma, dello statuto – modificato nell'aprile 2011 – prevede che le azioni privilegiate siano automaticamente convertite in azioni ordinarie a far data dal 1° gennaio 2013, stabilendo le modalità determinative del rapporto di conversione e del valore delle azioni privilegiate, fermo restando il diritto di recesso dei relativi possessori.

La previsione in merito alla conversione delle azioni privilegiate ha dato luogo a difficoltà interpretative vertenti sulla determinazione del rapporto di conversione rimesso dall'art. 7, comma decimo, dello statuto al Consiglio d'amministrazione sulla base di una perizia alla stregua del criterio del capitale frazionato indicato dall'art. 9, terzo comma, dello stesso statuto.

In estrema sintesi, la *querelle* interpretativa aveva dato luogo a più soluzioni possibili: da un lato quella incline a preferire il valore nominale delle azioni – con elevato rischio di contenzioso; dall'altra, quella di valorizzare le azioni privilegiate alla pari; più articolate le soluzioni dirette a valorizzare l'incremento del patrimonio netto, secondo una tesi in misura pari al sedici per cento del capitale iniziale, secondo altra impostazione previa modificazione dello statuto. Va tenuto presente che, salvo il recesso delle fondazioni, diritto comunque garantito, l'operazione avrebbe comportato un notevole esborso da parte dei titolari delle azioni da convertire, fino all'importo di sei miliardi di euro circa, secondo la tesi più estrema.

La soluzione è stata offerta da una modifica statutaria ulteriore diretta ad offrire una valutazione delle azioni privilegiate secondo criteri di equo apprezzamento riconducibili all'effettivo contributo dato alle fondazioni bancarie alla formazione del capitale economico della Cassa, tenuto tuttavia conto dei benefici ritratti dalla categoria secondo le precedenti previsioni statutarie in termini di percezione di utili societari.

La conversione dei titoli azionari – e la soppressione di quelli privilegiati – è idonea a consentire in ogni caso una correzione all'evidente squilibrio offerto dall'unico diritto peculiare di percepire utili maggiorati a fronte della pari dignità del voto assembleare.

Il diritto di recesso connesso alla conversione delle azioni privilegiate è stato esercitato da due soci, titolari complessivamente di n. 9.084.000 azioni privilegiate,

rappresentative di circa il 2,60% del capitale sociale. Nessun titolare di azioni privilegiate ha optato per l'ottenimento di un rapporto di conversione alla pari mediante il pagamento di un conguaglio, in base a quanto previsto dalla Statuto.

Le azioni privilegiate (in numero di 105.000.000) sono state automaticamente convertite in n. 51.450.000 azioni ordinarie, secondo il rapporto di conversione determinato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 29 gennaio 2013 (49 azioni ordinarie ogni 100 azioni privilegiate).

Le azioni delle Fondazioni recedenti, ai sensi dell'articolo 2437 *quater* del codice civile, sono state offerte in opzione ai soci e, conclusosi il periodo di offerta senza che nessun azionista avesse esercitato il diritto di opzione, il Consiglio di amministrazione ha deliberato di soprassedere al collocamento presso terzi delle azioni in questione, proponendo, nell'ordine del giorno dell'Assemblea ordinaria tenutasi il 20 marzo 2013, l'autorizzazione all'acquisto di azioni proprie nell'ambito del procedimento liquidazione di cui al citato articolo 2437 *quater*. L'acquisto delle azioni delle Fondazioni recedenti, dovrà essere effettuato mediante l'utilizzo di riserve disponibili, al prezzo di euro 6,299 per azione, corrispondente al valore di liquidazione determinato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 29 gennaio 2013, per un controvalore complessivo pari a euro 57.220.116,00. La società capogruppo, alla data del 30 giugno 2013, risulta possedere azioni proprie per un controvalore di € 57.220.116.

La composizione attuale dell'assetto societario, *post* conversione azioni privilegiate e acquisizione da parte di alcune Fondazioni di azioni detenute dal MEF avvenuta ad inizio aprile 2013, risulta pertanto dalla tabella seguente:

azioni ordinarie	numero di azioni	perc. sul capitale	diritto di voto
Azioni MEF	237.465.317	80,103%	81,324%
Azioni Fondazioni	54.533.523	18,396%	18,676%
Azioni proprie	4.451.160	1,501%	0,000%
Totale	296.450.000	100%	-

Aspetto di chiusura, ancorché assai rilevante, sul piano delle peculiarità della *governance* attiene ai limiti al trasferimento di azioni statutariamente previsti

dall'art. 8.

In relazione al sistema di *corporate governance*, è utile evidenziare il rapporto tra gestione ordinaria e gestione separata dal punto di vista dei risultati contabili, compendiate nelle seguenti tabelle distinte per esercizio di riferimento:

Dati patrimoniali riclassificati

(mgl di euro)

Voci patrimoniali al 31/12/2011	Gestione Separata	Gestione Ordinaria	Servizi Comuni	Totale CDP
Disponibilità liquide e altri impieghi di tesoreria	126.808.529	1.807.168	-435	128.615.262
Crediti verso clientela e verso banche	93.845.187	4.745.573		98.590.760
Titoli di debito	15.850.044	1.343.818		17.193.862
Partecipazioni e titoli azionari	18.634.007	651.721	540.000	19.825.728
Raccolta	247.142.387	7.071.436		254.213.823
- di cui raccolta postale	218.408.319			218.408.319
- di cui raccolta da banche	14.619.067	4.060.440		18.679.507
- di cui raccolta da clientela	9.057.428			9.057.428
- di cui raccolta rappresentata da titoli obbligazionari	5.057.574	3.010.996		8.068.570

Dati economici riclassificati*(mgl di euro)*

Voci patrimoniali al 31/12/2011	Gestione Separata	Gestione Ordinaria	Servizi Comuni	Totale CDP
Margine di interesse	2.301.480	29.253	-1.892	2.328.841
Dividendi	1.205.705	23.429		1.229.134
Commissioni nette	-1.497.930	9.395	-497	-1.489.032
Altri ricavi netti	-30.878	-7.760		-38.638
Margine di intermediazione	1.978.377	54.317	-2.389	2.030.305
Riprese (rettifiche) di valore nette	-3.209	-6.979		-10.188
Costi di struttura	-13.019	-3.802	-76.235	-93.056
Risultato di gestione	1.962.687	44.817	-68.826	1.938.678

Dati patrimoniali riclassificati*(mgl di euro)*

Voci patrimoniali al 31/12/2012	Gestione Separata	Gestione Ordinaria	Servizi Comuni	Totale CDP
Disponibilità liquide e altri impieghi di tesoreria	135.996.823	3.065.346	-557	139.061.612
Crediti verso clientela e verso banche	94.825.301	5.682.638		100.507.939
Titoli di debito	23.061.977	1.284.931		24.346.908
Partecipazioni e titoli azionari	29.422.383	607.240	540.000	30.569.623
Raccolta	273.847.775	8.487.455		282.335.230
- di cui raccolta postale	233.630.783			233.630.783
- di cui raccolta da banche	27.608.965	4.633.245		32.242.210
- di cui raccolta da clientela	10.045.712	9.552		10.055.264
- di cui raccolta rappresentata da titoli obbligazionari	2.562.315	3.844.659		6.406.974

Dati economici riclassificati

(mgl di euro)

Voci patrimoniali al 31/12/2012	Gestione Separata	Gestione Ordinaria	Servizi Comuni	Totale CDP
Margine di interesse	3.481.968	40.382	-534	3.521.816
Dividendi	1.206.208	541		1.206.749
Commissioni nette	-1.621.602	10.393	-566	-1.611.775
Altri ricavi netti	528.912	6.939		535.851
Margine di intermediazione	3.595.486	58.254	-1.100	3.652.640
Riprese (rettifiche) di valore nette	-16.957	-5.928		-22.885
Costi di struttura	-15.973	-3.094	-91.909	-110.976
Risultato di gestione	3.562.893	50.275	-83.194	3.529.974

2.4. Modello di organizzazione, gestione e controllo ex decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231

L'ente a far tempo dal gennaio 2006 si è dotata di un Modello di organizzazione, gestione e controllo in attuazione del decreto legislativo 231 del 2001. Il Modello, modificato nel 2010, è stato sottoposto a revisione generale il 20 aprile 2011. L'attuale versione è stata pubblicata il 5 giugno 2012. Dal punto di vista metodologico, la Cassa si è ispirata alle Linee Guida adottate dall'A.B.I. e da Confindustria.

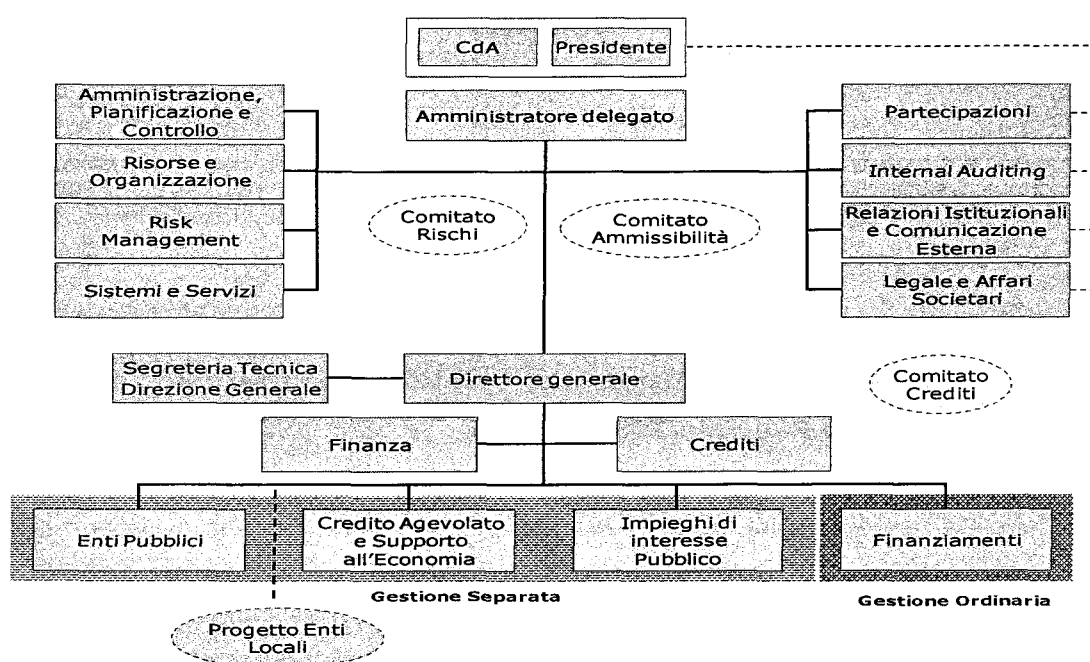
Precipuo contenuto del modello è l'individuazione delle aree e delle attività aziendali maggiormente esposte al rischio di commissione delle fattispecie di reato previste dal decreto e dei principi, regole e disposizioni del sistema di controllo adottato a presidio delle attività operative definite sensibili.

All'Organismo di vigilanza è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello, di provvedere all'aggiornamento del contenuto e di coadiuvare gli organi societari competenti nella sua corretta ed efficace attuazione.

3. La struttura amministrativa

3.1. L'assetto organizzativo

L'assetto organizzativo attuale di Cassa depositi e prestiti S.p.A. – risalente al 20 aprile 2011 – è evidenziato dal seguente organigramma:



L'assetto organico, composto al 31 dicembre 2010 da complessive quattrocentotrentaquattro unità di personale, ha raggiunto a fine 2012 il numero complessivo di cinquecentoventiquattro unità, di cui quarantacinque dirigenti, centonovantasei quadri direttivi, duecentosessantanove impiegati, nove dipendenti di altra tipologia contrattuale e cinque dipendenti distaccati.

Il trend di crescita, costante negli anni, è strettamente correlato agli obiettivi ed all'attuazione del piano industriale del periodo di riferimento e ha dato luogo al reclutamento di cinquantotto unità nel 2011 e trentadue nel 2012.

L'attività di reclutamento è stata orientata sulla ricerca di giovani laureati di potenziale e di personale qualificato, con competenze consolidate e attitudini coerenti con il contesto istituzionale; l'attività di ricerca è stata diffusa sul sito web istituzionale e la raccolta delle candidature attraverso l'apposita sezione ha consentito a circa 5.000

persone di manifestare il proprio interesse.

Alla fine del periodo è dato rilevare che l'età media del personale è di quarantacinque anni, la percentuale di dipendenti femmine è del 41%, quella dei laureati ha raggiunto il 58%.

Processi di mobilità interna hanno coinvolto nel 2012 trentacinque risorse, riqualificate professionalmente e ricollocate a presidio di nuove attività.

L'investimento in termini di attività di formazione, particolarmente orientata su tematiche specialistiche amministrative, finanziarie e contabili, ha determinato l'erogazione di circa 22.000 ore nel corso del 2012, con un *trend* di crescita triplicato rispetto al 2010 e raddoppiato rispetto al 2011.

L'offerta formativa ha riguardato anche progetti trasversali ed, in particolare, un intervento di sviluppo della comunicazione interfunzionale (con contributo del Fondo Banche Assicurazioni) dedicato a tutte le Aree Professionali, i seminari sul Risparmio Postale, il Project Management e l'estensione dei corsi *web based* anche al Codice Privacy.

L'attività di formazione ed aggiornamento ha riguardato anche la preparazione linguistica, coerente con la propensione di Cassa ad operare in un contesto sempre più internazionale.

Lo sviluppo dei rapporti con i *partner* europei ha infine consentito di consolidare un interessante programma di scambi internazionali tra CDP, CDC, KfW, BEI e Commissione Europea finalizzato al confronto delle modalità operative e gestionali e al trasferimento reciproco di conoscenze.

Nel 2012 è stato rinnovato il contratto collettivo di lavoro ABI, applicato anche ai dipendenti della Cassa, che ha stabilito incrementi retributivi in linea con l'inflazione.

Il costo del personale risulta dalle seguenti tabelle; la prima presenta i dati della capogruppo distinti da quelli relativi alle altre imprese, la seconda riguarda i dati aggregati e l'incidenza percentuale delle singole componenti di costo:

	2011			2012			Var % compl. 2012/ 2011
	Gruppo bancari o	Altre imprese	Totale consolidat o	Gruppo bancario	Altre imprese	Totale consolida to	
Personale dipendente	50.886	211.826	262.712	55.619	201.716	257.335	-2,05
- salari e stipendi	36.662	131.379	168.041	40.729	119.664	160.393	-4,55
- oneri sociali	471	58.662	59.133	165	6.935	7.100	-87,99
- indennità di fine rapporto	1		1			0	0,00
- spese previdenziali	9.139	47	9.186	10.218	48.696	58.914	541,35
- accantonamento al TFR del personale	1.310	14.367	15.677	1.191	2.729	3.920	-75,00
- accantonamento al fondo trattamento di quiescenza e simili			0			0	0,00
- versamenti ai fondi di previdenza complementare esterni (a contribuzione diretta)	1.295	2	1.297	1.159	11.872	13.031	904,70
- altri benefici a favore dei dipendenti	2.008	7.369	9.377	2.157	11.820	13.977	49,06
Altro personale collocato a riposo	319	6	325	16	2	18	-94,46
Amministratori e sindaci	2.191	2.535	4.726	2.003	3.306	5.309	12,34
Totale	53.396	214.367	267.763	57.638	205.024	262.662	-1,91