

| Relazione sulla gestione

sunti comportano l'impegno di portare a soluzione le complesse problematiche acquisite entro i limiti e con i fondi rischi assegnati.

In particolare, l'attività complessiva svolta da Ligestra (patrimoni ex Efim ed ex Italtrade) si è principalmente concentrata nelle azioni volte alla bonifica dei siti di proprietà dell'ex gruppo Efim.

L'attività svolta da Ligestra Due è proseguita principalmente nell'intento di liquidare il patrimonio immobiliare ex IGED, costituito prevalentemente da immobili; nel corso del 2014 sono state cedute n. 14 unità.

In relazione al gruppo Ligestra Tre si segnala che nel primo semestre 2014 sono stati completati i lavori di predisposizione della perizia che ha determinato in 228 milioni di euro il corrispettivo dovuto al MEF a seguito dell'acquisizione patrimoniale dell'ex Comitato SIR. A tale fine è stato erogato da parte di Fintecna un finanziamento fruttifero alla Ligestra Tre per 228 milioni di euro, contestualmente versato da quest'ultima al MEF.

Nell'ultima parte dell'esercizio, nell'ottica di semplificare la catena di controllo, sono state avviate le procedure finalizzate all'incorporazione nel 2015 della controllata R.EL. S.p.A. da parte della Ligestra Tre che procederà, preventivamente a tale operazione, all'acquisizione della quota di minoranza detenuta da Fintecna nel capitale della stessa R.EL. S.p.A.

Infine, si segnala che, conseguentemente all'entrata in vigore della legge 27 dicembre 2013, n. 147 (Legge di Stabilità 2014), si è perfezionato il trasferimento alla Ligestra Quattro S.r.l. (società veicolo designata per l'operazione) della Cinecittà Luce S.p.A. che è stata posta in liquidazione da parte della società trasferitaria il 20 marzo 2014.

RACCOLTA E TESORERIA E DEL GRUPPO FINTECNA

La raccolta del gruppo Fintecna ammonta a circa 1,6 miliardi di euro ed è interamente attribuibile al gruppo Fincantieri. In particolare, 930 milioni di euro rappresentano la quota corrente (inclusi i cosiddetti "construction loans" del gruppo VARD), mentre circa 320 milioni di euro sono debiti verso banche a medio-lungo termine. La parte rimanente, pari a circa 300 milioni di euro, è costituita dal prestito obbligazionario a cinque anni emesso nel secondo semestre 2013.

Rispetto al 2013, la variazione della raccolta di gruppo è principalmente riconducibile all'incremento della quota di debiti verso banche a breve termine.

Con riguardo alla tesoreria di gruppo, al 31 dicembre 2014 il totale delle disponibilità liquide e dei titoli di debito risulta pari a circa 1,9 miliardi di euro, di cui circa 1,3 miliardi di euro detenuti presso la Capogruppo in conformità alle Linee Guida per la Gestione della Tesoreria.

Nel corso del 2014 la composizione di tale aggregato si è significativamente modificata rispetto a fine esercizio 2013, per effetto delle seguenti operazioni:

- sostanziale azzeramento della voce "Titoli di debito", a causa: (i) della cessione nel primo trimestre dell'anno dell'intero portafoglio titoli di Stato per 800 milioni di euro; (ii) della scadenza naturale delle obbligazioni corporate Veneto Banca e Dexia Crediop per complessivi 270 milioni di euro;

- quotazione di Fincantieri, conclusa con il collocamento di complessivi 450 milioni di nuove azioni per un controvalore di 351 milioni di euro;
- distribuzione all'azionista CDP di un dividendo ordinario pari a 100 milioni di euro;
- versamento al MEF del corrispettivo per l'acquisto del patrimonio ex Comitato SIR da parte di Ligestrà Tre.

Stock forme di investimento delle risorse finanziarie

(milioni di euro)

	31/12/2014	31/12/2013	Variazione (perc.)
Disponibilità liquide e altri impieghi di tesoreria	1.922	930	106,6%
Titoli di debito	6	1.070	n/s
Totale	1.928	2.000	-3,6%

LE ATTIVITÀ DEL GRUPPO SACE

L'esposizione totale al rischio di SACE, calcolata in funzione dei crediti e delle garanzie perfezionate, risulta pari a 37,7 miliardi di euro (di cui il 96,8% è relativo al portafoglio garanzie), in aumento del 6,4% rispetto al 2013; si segnala in merito la prosecuzione del trend crescente già osservata nel 2013.

Il portafoglio di SACE BT, pari a 36,4 miliardi di euro, risulta sostanzialmente invariato (+0,5%) rispetto a dicembre 2013.

Il monte crediti di SACE Fct, ovvero l'ammontare complessivo dei crediti acquistati al netto dei crediti incassati e delle note di credito, risulta pari a circa 1.501 milioni di euro, in linea con quanto registrato alla chiusura del precedente esercizio (-0,2%).

(milioni di euro)

Portafoglio crediti e garanzie	31/12/2014	31/12/2013	Variazione (perc.)
SACE	37.700	35.426	6,4%
Garanzie perfezionate	36.494	34.476	5,9%
- di cui quota capitale	31.440	29.336	7,2%
- di cui quota interessi	5.055	5.139	-1,7%
Crediti	1.206	950	26,9%
SACE BT	36.360	36.170	0,5%
Credito a breve termine	7.560	10.039	-24,7%
Cauzioni Italia	6.713	6.990	-4,0%
Altri danni ai beni	22.087	19.141	15,4%
SACE Fct	1.501	1.504	-0,2%
Monte crediti	1.501	1.504	-0,2%

| Relazione sulla gestione

TESORERIA DEL GRUPPO SACE

La gestione finanziaria del gruppo SACE ha come obiettivo l'implementazione di un'efficace gestione del complesso dei rischi in un'ottica di asset-liability management. Tale attività ha confermato valori in linea con i limiti definiti per le singole società del gruppo e per le singole tipologie d'investimento. I modelli di quantificazione del capitale assorbito sono di tipo Value-at-Risk.

Stock forme di investimento delle risorse finanziarie

(milioni di euro)

	31/12/2014	31/12/2013	Variazione (perc.)
Disponibilità liquide e altri impieghi di tesoreria	3.138	1.794	74,9%
- di cui partecipazioni e titoli azionari	598	787	-24,0%
Titoli di debito	2.575	3.746	-31,3%
Totale	5.713	5.540	3,1%

Al 31 dicembre 2014, il saldo delle disponibilità liquide e degli altri impieghi di tesoreria del gruppo SACE risulta pari a circa 3,1 miliardi di euro ed è costituito prevalentemente da: (i) conti correnti bancari per circa 150 milioni di euro, (ii) depositi vincolati presso la Capogruppo per circa 2,3 miliardi di euro, (iii) partecipazioni e titoli azionari per circa 600 milioni di euro.

Il saldo complessivo dell'aggregato titoli di debito risulta pari a 2,6 miliardi di euro. Rispetto al 31 dicembre 2013, si registra una riduzione di circa 1,2 miliardi di euro, riferibile a titoli di Stato e obbligazionari. Tali somme sono state reinvestite in depositi vincolati presso la Capogruppo.

LE ATTIVITÀ DI SIMEST

Nel corso del 2014, SIMEST ha mobilitato e gestito risorse pari a circa 2,6 miliardi di euro, registrando un decremento rispetto al 2013 del 49%, essenzialmente attribuibile alla componente delle risorse mobilitate tramite il Fondo Contributi (L. 295/1973, articolo 3).

Risorse mobilitate e gestite - SIMEST

(milioni di euro)

Linee di attività	Totale 2014	Totale 2013	Variazione (perc.)
Imprese	2.620	5.170	-49%
Partecipazioni dirette	80	89	-10%
Fondo di Venture Capital	10	13	-23%
Totale equity	90	101	-11%
Fondo 394/81 (Finanziamenti accolti)	115	146	-21%
Fondo 295/73 (Credito Capitale Dilazionato accolto)	2.416	4.923	-51%
Totale gestione conto Stato	2.530	5.069	-50%
Totale risorse mobilitate e gestite	2.620	5.170	-49%

Il Fondo Contributi prevede le seguenti modalità di intervento:

- crediti all'esportazione, il cui intervento è destinato al supporto dei settori produttivi di beni d'investimento che offrono dilazioni di pagamento delle forniture a medio-lungo termine;
- investimenti partecipativi in società all'estero, attraverso la concessione di contributi agli interessi a fronte dei crediti ottenuti per l'investimento nel capitale di rischio di imprese all'estero.

Con riferimento ai crediti all'esportazione, nel corso del 2014 l'intervento di SIMEST ha interessato un volume di credito capitale dilazionato, inferiore al valore medio annuo (4,1 miliardi di euro) dei volumi accolti dal 2005 al 2013. Tale dinamica è attribuibile alla diminuzione delle operazioni di credito acquirente, per effetto dello slittamento al 2015 di alcune operazioni di importante rilievo, nonché al minore ricorso alle operazioni di smobilizzo, a causa della diminuzione della componente agevolativa legata alla riduzione dei tassi di interesse di mercato.

Con riferimento, invece, agli investimenti in società o imprese all'estero, la riduzione dell'importo agevolato è imputabile al perdurare della crisi e all'introduzione, nel marzo del 2013, di un importo massimo agevolabile di 10 milioni di euro in luogo del precedente limite di 40 milioni di euro.

6. Evoluzione prevedibile della gestione

Per quanto riguarda l'evoluzione prevedibile della gestione, il 2015 costituisce l'ultimo anno del Piano Industriale 2013-2015 che vedrà il Gruppo impegnato sul fronte degli impieghi a rafforzare e aumentare il supporto per lo sviluppo delle infrastrutture, dell'export e dell'internazionalizzazione e sul fronte della raccolta a procedere nel processo di diversificazione per accrescere l'accesso diretto al mercato dei capitali. A tal proposito si rileva la chiusura con successo, nel primo trimestre del 2015, dell'offerta al pubblico delle prime obbligazioni CDP riservate ai risparmiatori retail residenti in Italia per un importo complessivo di 1,5 miliardi di euro. Infine si prevede che le risorse mobilitate e gestite dal Gruppo procedano nel rispetto degli obiettivi fissati nel Piano.

Con riferimento all'attivo patrimoniale si prevede il proseguimento della crescita dello stock di crediti verso clientela e banche superiore all'andamento previsto per gli impieghi del sistema creditizio, principalmente grazie al contributo della Capogruppo.

I risultati reddituali del 2015 dovrebbero evidenziare un'ulteriore flessione del margine di interesse, attribuibile alla contrazione del margine tra impieghi e raccolta a seguito della permanenza dei tassi di interesse di mercato a livelli minimi storici anche a seguito delle politiche monetarie adottate dalla BCE. Tale effetto, congiuntamente al perdurare di un livello particolarmente basso del prezzo del petrolio con conseguenti effetti al ribasso sulla politica dei dividendi delle società partecipate, rende particolarmente sfidanti gli obiettivi fissati in sede di Piano.

I principali rischi e incertezze sui risultati 2015 sono costituiti dall'incertezza sull'evoluzione della domanda e offerta di credito a enti pubblici, imprese e famiglie e dalla persistenza o ulteriore discesa dei tassi già ai minimi storici, con potenziali ulteriori flessioni del tasso del conto corrente di Tesoreria. L'eventuale andamento negativo delle quotazioni di mercato o dei valori di riferimento delle partecipazioni detenute da CDP potrebbe rendere necessarie rettifiche di valore. In presenza di un eventuale imprevisto rialzo dei tassi di interesse, sussiste, inoltre, il rischio di un'accelerazione nei rimborsi anticipati di Buoni postali e la sostituzione con Buoni di nuova emissione, che potrebbe determinare un peggioramento nel costo della provvista.

7. Corporate Governance

COMUNICAZIONE

Nel 2014 l'attività di Relazioni esterne si è focalizzata lungo tre direttrici: (a) il rafforzamento dell'immagine di CDP; (b) il supporto alla strategia di attrazione di capitali esteri verso l'Italia; (c) l'implementazione di un'unità di Relazioni istituzionali.

Quanto al primo obiettivo, nel corso dell'anno è stata realizzata la prima campagna pubblicitaria di CDP che ha utilizzato un ampio spettro di media, tradizionali e innovativi. La campagna, andata "on air" nello scorso novembre, ha puntato sullo slogan "L'Italia che investe nell'Italia", raccontando i vari ambiti di intervento di CDP a sostegno dell'economia nazionale.

Quanto al secondo obiettivo, l'unità Relazioni internazionali ha supportato i vertici nella conclusione di una serie di accordi di partnership, di cooperazione e di coinvestimento per un ammontare complessivo (tra capitale di rischio e di debito) di oltre 7 miliardi di euro. Le controparti sono da annoverare tra le più prestigiose istituzioni finanziarie e società industriali cinesi, russe, brasiliane e del mondo arabo.

Quanto al terzo obiettivo, nel 2014 è stata creata l'unità Relazioni istituzionali allo scopo di curare le relazioni con le autorità governative e parlamentari italiane, nonché il monitoraggio e l'elaborazione normativa negli ambiti di interesse del Gruppo CDP e il supporto alla Commissione parlamentare di vigilanza sulla Gestione Separata di CDP. L'attività di presidio e monitoraggio normativo ha favorito, in particolare, l'accoglimento di una serie di proposte finalizzate all'estensione dell'ambito operativo di CDP a supporto dell'economia e alla definizione del regime fiscale applicabile alle operazioni di raccolta.

LA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

Nel 2014 sono state erogate circa 18.000 ore di formazione. La pianificazione e la progettazione degli interventi formativi, effettuata in stretta collaborazione con tutte le funzioni aziendali, è stata allineata con le priorità aziendali.

Come negli anni precedenti, l'investimento principale ha riguardato la formazione tecnico-specialistica, soprattutto in ambito normativo, finanziario e amministrativo.

Inoltre, con l'obiettivo di supportare il consolidamento e lo sviluppo di competenze "soft", sono stati realizzati interventi formativi finalizzati a migliorare la capacità di lavorare per obiettivi e di comunicare efficacemente, anche in pubblico.

| Relazione sulla gestione

Per consentire alle funzioni aziendali di operare in un contesto sempre più internazionale, è proseguito l'investimento sulla formazione linguistica, che ha coinvolto i dipendenti che utilizzano maggiormente la lingua inglese nello svolgimento delle proprie attività professionali.

Trasversalmente alle diverse aree, sono stati attivati i tradizionali corsi informatici, prevalentemente sul pacchetto Office, mirati allo sviluppo e al consolidamento delle conoscenze informatiche.

Un consistente investimento è stato realizzato nell'ambito della formazione obbligatoria per formare tutto il personale in materia di Salute e Sicurezza.

Grazie al consolidamento dei rapporti con i partner europei, è stato ulteriormente sviluppato il programma di scambi internazionali con Caisse des Dépôts (CDC), European Investment Bank (BEI), Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), Instituto de Crédito Oficial (ICO), finalizzati al reciproco trasferimento di conoscenze e alla valutazione di nuove opportunità di collaborazione.

Inoltre, nell'ottica di valorizzare le risorse interne, sono stati gestiti processi di mobilità interna, anche in-gruppo, tesi a riqualificare professionalmente e ricollocare le risorse nel presidio di nuove attività.

Le relazioni sindacali

Per il settore bancario, l'anno 2014 ha rappresentato dal punto di vista delle relazioni sindacali un periodo particolare, in conseguenza della disdetta del CCNL 19/1/2012, operata da ABI a dicembre 2013. Con specifico accordo, le parti hanno convenuto di prorogare la scadenza contrattuale, originariamente prevista per giugno 2014, al 31 marzo 2015.

In ambito societario, il primo semestre dell'anno è stato caratterizzato dalla trattativa per il rinnovo del contratto integrativo aziendale, la cui formale sottoscrizione è avvenuta il 5 giugno.

Più in generale, l'anno 2014 è trascorso senza tensioni, in un clima di collaborazione e condivisione delle politiche aziendali, secondo una logica di consolidamento di buone relazioni con le Rappresentanze Sindacali Aziendali.

La valutazione dei compensi degli amministratori con deleghe

La presente relazione illustra e motiva la politica adottata per la remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione e dell'Amministratore Delegato, in adempimento dei vigenti obblighi normativi²⁹.

²⁹ Punto "D" della Direttiva del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 24 giugno 2013.

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 ottobre 2013, 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 26 giugno 2013, considerati i benchmark di mercato relativi ad analoghi incarichi societari, tenuto conto della Direttiva del MEF del 24 giugno 2013, dell'articolo 84-ter del decreto-legge 21 giugno 2013 n. 69 e dell'articolo 34 del decreto-legge 18 ottobre 2012 n. 179, ha approvato la proposta del Comitato Compensi del 24 ottobre 2013 di riconoscere le seguenti componenti retributive al Presidente del Consiglio di Amministrazione e all'Amministratore Delegato.

Presidente del Consiglio di Amministrazione

(dati in euro)

Emolumenti annuali mandato 2013-2015	
Compenso fisso: emolumento carica - art. 2389, comma 1	70.000
Compenso fisso: emolumento deleghe - art. 2389, comma 3	166.305
Componente variabile annuale	39.130
Componente di incentivazione triennale (quota annua)	19.565

Componente variabile annuale: in ragione delle deleghe conferite, la componente variabile annuale, determinata con riferimento al livello di incentivazione target (100%), è corrisposta per il 50% a discrezione del 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, e per il residuo 50% al raggiungimento del risultato di gestione indicato nel budget per l'anno di riferimento.

Componente di incentivazione triennale: un'ulteriore componente triennale LTI - 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.

Pay-mix: la struttura retributiva del Presidente mantiene per il 2013-2015 lo stesso rapporto fra remunerazione fissa e remunerazione variabile di breve e lungo termine del 2010-2012 (componente fissa 80%; componente variabile 20%).

Amministratore Delegato

(dati in euro)

Emolumenti annuali mandato 2013-2015	
Compenso fisso: emolumento carica - art. 2389, comma 1	35.000
Compenso fisso: emolumento deleghe - art. 2389, comma 3	572.025
Componente variabile annuale	190.675
Componente di incentivazione triennale (quota annua)	25.425

| Relazione sulla gestione

Componente variabile annuale: in ragione delle deleghe conferite, la componente variabile annuale, determinata con riferimento al livello di incentivazione target (100%), è corrisposta per il 50% a discrezione del 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, e per il residuo 50% al raggiungimento del risultato di gestione indicato nel budget per l'anno di riferimento.

Componente di incentivazione triennale: un'ulteriore componente triennale LTI - 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: per l'Amministratore Delegato, in coerenza con le migliori prassi dei mercati di riferimento e in continuità con il precedente mandato, è prevista un'indennità alla cessazione, anche anticipata, del rapporto su iniziativa della Società, pari alla somma algebrica degli emolumenti fissi e variabili, nella misura massima prevista (compresa la quota proporzionale del LTI), dovuti per un anno di svolgimento del mandato.

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

Pay-mix: la struttura retributiva dell'Amministratore Delegato mantiene per il 2013-2015 lo stesso rapporto fra remunerazione fissa e remunerazione variabile di breve e lungo termine del 2010-2012 (componente fissa 80%; componente variabile 20%).

In coerenza con la Direttiva del MEF del 24 giugno 2013 ("Circolare MEF") che, sul tema delle politiche di remunerazione degli amministratori con deleghe, raccomanda di adottare politiche di remunerazione (i) aderenti alle best practice internazionali, (ii) che tengano conto delle performance aziendali e delle condizioni economiche generali del Paese, (iii) ispirate a criteri di trasparenza e moderazione dei compensi anche prevedendo una correlazione tra il compenso complessivo degli amministratori con deleghe e quello mediano aziendale, si rappresenta quanto segue:

1. al fine di assicurare moderazione e allineamento dei compensi, CDP si è dotata di strumenti di monitoraggio del posizionamento retributivo rispetto al mercato di riferimento. In occasione della definizione degli emolumenti per il mandato 2013-2015 CDP si è avvalsa di una primaria società di consulenza³⁰ qualificata per le analisi e i confronti retributivi per un benchmark di mercato relativo ad analoghi incarichi societari. Dal confronto risulta che gli emolumenti totali del Presidente e dell'Amministratore Delegato di CDP sono significativamente al di sotto della mediana (-47% per il Presidente e -35% per l'Amministratore Delegato) di un campione di Società confrontabili con CDP per dimensione e complessità, per ruoli di medesimo livello di responsabilità e complessità manageriale³¹;

30 Mercer è una società leader globale della consulenza nelle Risorse Umane, parte del Gruppo Marsh & McLennan Companies.

31 Campione costituito dalle principali realtà bancarie e finanziarie italiane ed europee selezionate dalla società di consulenza Mercer che ha svolto in occasione del rinnovo dei compensi degli amministratori un'analisi e un confronto retributivo per conto di CDP.

2. le componenti variabili della remunerazione sono bilanciate, collegate alla performance aziendale e alla creazione di valore: solo a fronte dei positivi risultati si distribuiscono incentivi. I risultati raggiunti da CDP negli ultimi anni sono stati positivi, con un pieno raggiungimento degli obiettivi fissati in occasione delle sessioni di pianificazione e approvati dal Consiglio di Amministrazione;
3. i criteri di moderazione e trasparenza dei compensi richiamati dalla Circolare risultano anche dalla correlazione fra gli emolumenti degli amministratori con deleghe e il valore mediano delle retribuzioni aziendali. Relativamente ai compensi del Presidente risulta che il rapporto fra questi e la mediana delle retribuzioni aziendali è pari a 1/4 relativamente ai compensi fissi e 1/5 per i compensi totali. Relativamente ai compensi dell'Amministratore Delegato il rapporto è pari a 1/10 relativamente ai compensi fissi e 1/14 confrontando i compensi totali.

Infine, si segnala che le politiche di remunerazione sono adottate in coerenza con le previsioni di cui all'articolo 84-ter del decreto-legge 21 giugno 2013 n. 69, già recepite con delibera del Consiglio di Amministrazione del 28 ottobre 2013, che dispongono che i compensi spettanti agli amministratori investiti di particolari cariche di cui all'art. 2389, comma 3, del codice civile (i.e. la remunerazione stabilita dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale, in considerazione delle particolari cariche conferite in conformità allo statuto) non possono essere stabiliti e corrisposti in misura superiore al 75% del trattamento economico complessivo a qualsiasi titolo determinato, compreso quello per eventuali rapporti di lavoro con la medesima società, nel corso del mandato antecedente al rinnovo.

SISTEMI INFORMATIVI E PROGETTI INTERNI

Nel corso del 2014 sono proseguite le attività progettuali a supporto degli indirizzi strategici del Piano Industriale 2013-2015 di CDP.

Nel dettaglio, in continuità con l'obiettivo di realizzare la nuova piattaforma di gestione dei finanziamenti, si è dato seguito al programma EPICA ("Enti Pubblici Integrazione Canali e Applicazioni") ed è stata completata la gestione di nuovi prodotti del comparto Enti Pubblici e Supporto all'Economia nel nuovo sistema di back office. Per Enti Pubblici, a seguito dei nuovi decreti per l'anticipazione liquidità per i debiti PA, sono stati attivati i relativi nuovi prodotti di finanziamento. Per il comparto Supporto all'Economia sono state realizzate tutte le componenti applicative a supporto del nuovo plafond Beni Strumentali.

Nel corso dell'anno sono stati realizzati, in collaborazione con l'Organizzazione aziendale, tutti gli interventi di adeguamento delle applicazioni derivanti dall'entrata a regime del nuovo modello organizzativo di front/middle/back office per l'operatività di finanziamento.

In relazione agli strumenti a supporto dell'analisi creditizia sono stati realizzati:

- il "Datamart Crediti", base dati di alimentazione di un nuovo sistema di reporting per il monitoraggio delle esposizioni, delle garanzie dei plafond PMI e SISMA, delle posizioni affidate per Enti Pubblici e della qualità del portafoglio creditizio;

| Relazione sulla gestione

- l'analisi delle esigenze informative anagrafiche e la selezione dell'info provider a supporto. Nel corso del 2015 si procederà con l'integrazione dei dati e l'adeguamento dell'anagrafica controparti;
- il nuovo sistema di "Pratica Elettronica di Rating" per la gestione automatizzata del processo di attribuzione del rating e dei recovery rate;
- l'aggiornamento tecnologico dell'anagrafica aziendale e la totale rivisitazione dell'interfaccia utente.

In tema di compliance, a completamento dell'iter amministrativo, è stata aggiudicata la gara per l'affidamento dei servizi in outsourcing di Segnalazioni di Vigilanza e Centrale Rischi e avviato il progetto di implementazione.

È stato inoltre selezionato e implementato il nuovo sistema a supporto della redazione del bilancio consolidato, pienamente operativo e utilizzato fin dalla predisposizione della semestrale 2014.

Sono state concluse numerose iniziative a supporto dell'operatività di Finanza, Tesoreria e Risk Management per supportare le nuove esigenze di business e l'ampliamento del catalogo prodotti di CDP. Oltre all'avvio di nuova operatività, come la gestione dei pronti contro termine front to back per la Tesoreria, è stata realizzata la gestione automatizzata dei collateral GMRA e sono stati completati rilevanti interventi di adeguamento dell'architettura tecnologica al fine di supportare la crescita di operatività sui mercati regolamentati.

È stato, infine, realizzato un nuovo sistema a supporto della gestione amministrativa del complesso delle partecipazioni di CDP e avviato il progetto di realizzazione delle componenti applicative per l'automazione di tutti i calcoli finanziari gestiti su strumenti di informatica individuale da parte del front office Finanza.

Sul fronte del Risparmio Postale sono stati effettuati numerosi interventi a supporto del business, tra cui l'adeguamento delle applicazioni esistenti per gestire quattro nuovi prodotti di Buoni fruttiferi postali (tra cui due Piani di Risparmio) e tre nuove versioni di Libretto postale SMART. È stata sviluppata una nuova interfaccia utente nel modulo SISPAR per configurare le caratteristiche contrattuali dei Libretti postali. È stata creata una base dati autonoma per gestire il dettaglio dei clienti del Risparmio Postale e i complessi modelli comportamentali impliciti nella struttura dei Libretti SMART.

Per ciò che concerne la valutazione del rischio di controparte, nel modulo Credit Suite della Base Dati Integrata, è stata implementata la gestione delle controparti connesse e resa più stabile e automatizzata l'elaborazione dei flussi previsionali rispetto ai consuntivi.

Nel corso dell'anno è stato completato, in ambito Risorse Umane, il progetto di realizzazione della nuova soluzione di e-recruiting, integrato nel portale CDP e con il back office di SAP, e sono stati avviati importanti interventi finalizzati a realizzare un'unica piattaforma di gestione integrata delle risorse umane, tra cui la soluzione per il curriculum vitae on line e la gestione su SAP del processo di valutazione del personale.

L'infrastruttura tecnologica nel suo complesso è stata oggetto di profondi interventi di ottimizzazione ed evoluzione, in parallelo sono stati inoltre definiti e redatti i principali processi operativi di gestione IT, in

sinergia con molteplici iniziative di automazione a supporto della maintenance dell'infrastruttura e delle applicazioni.

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI DI CDP AI SENSI DELL'ARTICOLO 123-BIS, COMMA 2, LETTERA B) DEL T.U.F.

Sistemi dei controlli interni

CDP ha sviluppato una serie di presídi, 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 assegnati alle funzioni operative, di controllare la coerenza dell'operatività e dei risultati delle aree produttive con gli obiettivi di rischio e rendimento assegnati e di presidiare la conformità delle attività e della regolamentazione aziendale alla normativa applicabile a CDP.

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

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

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

| Relazione sulla gestione

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

Nella missione dell'Internal Auditing rientra, tra l'altro, la valutazione della completezza, dell'adeguatezza, della funzionalità e dell'affidabilità della struttura organizzativa e del complessivo Sistema dei Controlli Interni del Gruppo CDP e di portare all'attenzione del Consiglio di Amministrazione di CDP i possibili miglioramenti al processo di gestione dei rischi nonché agli strumenti di misurazione e controllo degli stessi.

L'Internal Auditing, inoltre, supporta le attività di verifica del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari di CDP e dell'Organismo di Vigilanza previsto dall'articolo 6, c. 1, lett. b) del D.Lgs. 231/2001 di CDP, FSI, CDPI SGR e SIMEST.

Sistemi di gestione dei rischi finanziari e operativi

Nel corso del 2014 è proseguito il processo di rafforzamento e aggiornamento delle metodologie e dei sistemi di gestione dei rischi.

La misurazione attuale del rischio di tasso di interesse e di inflazione si caratterizza per un utilizzo parallelo e complementare di due sistemi, uno proprietario, denominato RiskApp e sviluppato dall'Area Risk Management e Antiriciclaggio nel corso degli anni, e uno commerciale, la suite AlgoOne prodotta da Algorithmics (IBM Risk Analytics).

Il rischio operativo potenziale derivante dalla dualità architettuale, che nasce dall'esigenza di integrare i due sistemi in ottica di continuità di business fino alla completa sostituzione del primo col secondo, è parzialmente mitigato da presidi di controllo *ex-ante* ed *ex-post* volti ad assicurare la coerenza dei risultati prima della produzione della reportistica.

Per la misurazione del rischio di credito CDP si avvale di 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 multi-periodale, 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 consente di calcolare diverse misure di rischio (VaR, TCE³²) sia per l'inten-

32 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.

ro 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 Gestione Separata a soggetti privati ex decreto-legge 29 novembre 2008 n.185.

CDP dispone di una serie di modelli di rating sviluppati da provider esterni specializzati; tali modelli svolgono un ruolo di benchmark rispetto al giudizio attribuito dall'analista. 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 alla valutazione, a seconda della natura della controparte (Enti Pubblici, Controparti Bancarie, Corporate e Project Finance).

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 da parte 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.

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.

Per i diversi profili di rischio legati all'operatività in derivati, alle posizioni in titoli e all'attività di securities financing RMA 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 di interesse, del rischio di controparte, dell'analisi del portafoglio titoli, dello hedge accounting.

Per quanto riguarda il monitoraggio del rischio di liquidità relativo alla Gestione Separata, RMA 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. Per supportare tali analisi è stato sviluppato uno strumento proprietario che recepisce ed elabora gli input dei diversi sistemi di front, middle e back office.

Per monitorare il rischio di liquidità della Gestione Ordinaria CDP ricorre a uno strumento proprietario che permette di verificare i limiti, produrre le analisi di gap di liquidità ed effettuare le prove di stress come descritto nel paragrafo "Rischio di liquidità".

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). Nel corso del 2014 sono state sviluppate e implementate nuove funzionalità dell'applicativo, al fine di garantire una maggior integrità, riservatezza e disponibilità delle informazioni raccolte.

| Relazione sulla gestione

Ai fini del rispetto degli obblighi di registrazione di cui all'articolo 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. 231/2001

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 individuati le aree e le attività aziendali maggiormente esposte al rischio di commissione delle fattispecie di reato previste dal citato decreto e i principi, le regole e le disposizioni del sistema di controllo adottato a presidio delle attività operative "rilevanti".

In considerazione della rilevanza degli sviluppi normativi, dell'organizzazione e delle attività aziendali, nel corso dell'esercizio 2014 sono state condotte le attività di revisione del Modello, la cui versione aggiornata è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società nella seduta del 25 novembre 2014. Ulteriori modifiche di carattere formale al "Codice etico di Cassa depositi e prestiti S.p.A. e delle Società sottoposte a direzione e coordinamento", che costituisce parte integrante del Modello, sono state approvate dall'Amministratore Delegato in data 21 gennaio 2015.

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

L'Organismo di Vigilanza di CDP è composto da tre membri, un esperto in materia giuridico-penale, un esperto in materia economico-aziendale e il Responsabile dell'Internal Auditing, nominati dal Presidente del Consiglio di Amministrazione; esso è stato costituito nel 2004, rinnovato nel 2007, nel 2010 e nel 2014 per scadenza degli incarichi triennali.

L'Organismo di Vigilanza ha provveduto a definire il proprio Regolamento interno e le modalità di vigilanza sul Modello, avvalendosi, come sopra descritto, del supporto dell'Internal Auditing per una costante e indipendente supervisione sul regolare andamento dei processi aziendali e del complessivo sistema dei controlli interni. Nel corso del 2014 l'Organismo di Vigilanza si è riunito 11 volte.

L'Organismo di Vigilanza, a maggior garanzia di una completa attuazione delle previsioni normative sulla responsabilità amministrativa ex D.Lgs. 231/2001 nell'ambito del Gruppo di imprese e in conformità a quanto previsto dal paragrafo 2.4 della Parte Generale del vigente Modello, ha assicurato il confronto tra gli Organismi di Vigilanza costituiti all'interno delle società sottoposte a direzione e coordinamento, agevolato dalla presenza del proprio membro interno in alcuni dei predetti Organismi di Vigilanza.

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. n. 231/2001” di CDP nella sezione “Chi siamo/Organizzazione e Governance” del sito internet aziendale: <http://www.cdp.it>.

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, accuratezza, affidabilità e tempestività, in accordo con i principi contabili di riferimento.

L’articolazione del sistema di controllo è definita coerentemente al modello adottato nel CoSO Report³³ che prevede cinque componenti (ambiente di controllo, valutazione del rischio, attività di controllo, informazione e comunicazione, attività di monitoraggio) operanti in relazione alle loro caratteristiche a livello di entità organizzativa e/o a livello di processo operativo/amministrativo. Coerentemente con il modello adottato, i controlli istituiti sono oggetto di monitoraggio periodico per verificarne nel tempo l’efficacia e l’effettiva operatività.

Per quanto riguarda, invece, la strutturazione del sistema di controllo interno in ambito Information & Communication Technology, è stato scelto come riferimento il framework COBIT (Control Objectives for Information and related Technology).

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.

33 Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.