

- le Linee Guida 2016 – 2020 di SACE e delle sue controllate, elaborato sulla scorta delle linee strategiche contenute nel “Piano industriale Gruppo CDP 2020” (seduta del 9.2.2016);
- il piano di *compliance* (seduta del 16.3.2016);
- il piano industriale 2016 -2020 (seduta del 15.12.2016).

Ha, altresì, esaminato le relazioni periodiche relative allo stato di attuazione:

- a) del piano di *compliance*, con il quale sono stati definiti gli specifici presidi da adottare e le azioni che la Società dovrà intraprendere per prevenire il rischio di non conformità e il rischio reputazionale;
- b) del piano di *internal auditing*, adottato sulla base della stima del rischio connesso all’evoluzione organizzativa della Società, agli sviluppi commerciali previsti e alle progettualità in corso;
- c) del piano annuale delle attività connesse al *Risk Management SACE*.
- d) della *Policy* Riservazione, in adeguamento ai contenuti del regolamento ISVAP n. 20/2008 che descrive i principali processi relativi alla gestione delle riserve, nonché i criteri di monitoraggio dei rischi legati ad una riservazione non adeguata.

In relazione alla programmazione e pianificazione, il Consiglio ha proceduto a verificarne nel tempo lo stato di attuazione; ha analizzato le relazioni in materia industriale e finanziaria di SACE e delle società controllate (relazioni periodiche finanziarie, *risk report*, relazione sulla sostenibilità assicurativa, etc.), adottando i conseguenti provvedimenti.

Il Cda ha, inoltre, approvato la distribuzione delle somme a favore del personale per la gestione e raggiungimento degli obiettivi prefissati (MBO) e delle componenti variabili da attribuire ai vertici aziendali.

Il CDA ha, infine, recepito il "Regolamento sull'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento" della controllante che disciplina i rapporti societari derivanti dalla appartenenza al Gruppo CDP.

Il Regolamento in questione è costruito per principi generali che individuano gli obiettivi della attività della Capogruppo, le aree di intervento e gli strumenti di attuazione nel rispetto della disciplina di settore applicabile a ciascuna società controllate.

3.3 Collegio sindacale

Il Collegio sindacale è composto da tre sindaci effettivi e da due supplenti, che durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili; essi sono nominati dall'Assemblea, in osservanza dell'art. 2397 cod. civ. e nel rispetto della vigente normativa in materia di parità di genere; il Presidente del collegio è nominato dall'Assemblea.

Il Collegio vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, verifica l'adeguatezza dell'assetto organizzativo della società e procede, se necessario, ad atti di ispezione e di controllo.

Il compenso del Presidente del Collegio e dei Sindaci è deliberato dall'Assemblea ordinaria, fermo il divieto di corresponsione di gettoni di presenza.

Nel 2016 è scaduto il Collegio sindacale nominato dall'Assemblea del 2 luglio 2013 ed è subentrato il nuovo Collegio, i cui componenti sono stati nominati nell'Assemblea ordinaria del 14 giugno 2016.

In pari data il collegio si è insediato nelle funzioni.

Nel corso del 2016 si sono tenute 14 riunioni del Collegio sindacale.

Il Collegio, in considerazione del fatto che la revisione legale dei conti è di competenza e di responsabilità esclusiva di una società a ciò appositamente incaricata con delibera assembleare del 2015 per la durata di un triennio, ha svolto, nella materia contabile, una funzione di vigilanza istituzionale, fornendo attestazioni, pareri e specifiche relazioni nei casi previsti dalla legge. In particolare ha predisposto la prescritta relazione al bilancio d'esercizio.

Il Collegio ha effettuato audizioni intese ad acquisire informazioni circa l'attività svolta dalla società incaricata delle revisione legale dei conti; ha effettuato incontri con i sindaci delle società del perimetro SACE e con i dirigenti preposti ai settori operativi della società per l'illustrazione delle attività svolte, con particolare riferimento alla predisposizione del progetto di bilancio, anche al fine di redigere le prescritte relazioni, e alle risultanze della attività di controllo interno.

Ha, altresì, effettuato incontri periodici con i responsabili della *Divisione Internal auditing* e del *Servizio Compliance*, acquisendo informazioni sulla attività svolta e sui rilievi formulati.

Il Collegio ha infine chiesto informazioni su specifiche operazioni svolte dalla società.

3.4 Compensi per gli organi

Si forniscono, di seguito, i dati attinenti ai compensi degli organi di SACE s.p.a.

Tabella 1 - Compensi degli organi.

(in migliaia di euro)

Organo	Unità 2015	Remunerazione 2015*	MBO 2015	LTIP 2013-2015	Unità 2016	Remunerazione 2016*	MBO 2016	LTIP 2016-2018
Presidente	1	30 + 84,9	78,3	102,5	1	40+200	-	-
Amministratore Delegato	1	16,5+ 73,5	245,6	348,9	1	25+190	-	24,7
Direttore generale		-	-	-		409	150	-
Consiglieri	3	16,5	-	-	5	25	-	-
Collegio sindacale								
Presidente	1	22,5	-	-	1	33	-	-
Sindaci	2	16	-	-	2	23	-	-

* Per il 2015 (e precedentemente) la remunerazione del Presidente e dell'A.D. comprendeva il compenso fisso ex art. 2389, 1° comma, c.c. e il compenso ex art. 2389,3 comma c.c., oltre l'MBO e il LTIP; dal mese di giugno 2016 non sono più previsti, per il Presidente MBO e LTIP, mentre per l'AD è previsto, quale componente variabile, soltanto il LTIP

La funzione di direttore generale è stata istituita con delibera del C.D.A. del 14 giugno 2016.

La determinazione dei compensi fissi rientra nelle competenze dell'Assemblea, ai sensi dell'art. 2389, primo comma c.c.; è previsto, altresì, un sistema di remunerazione per i membri del Consiglio di amministrazione titolari di deleghe (presidente e amministratore delegato).

Il sistema prevede componenti variabili di breve periodo e di lungo periodo, finalizzate a premiare i risultati raggiunti; specifici compensi vengono attribuiti dal Consiglio di amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale, ai sensi dell'art. 2389, 3° comma, cod. civile.

Per i componenti degli organi societari con deleghe sono, altresì, previsti benefit quali coperture assicurative, tutela giudiziale, etc.

Il Consiglio di amministrazione, nella seduta del 16 marzo 2016, valutato il raggiungimento degli obiettivi, ha deliberato:

- per il Presidente, una componente variabile di breve termine (MBO - *Management by objectives*) di euro 78.295 per il 2015 e una componente variabile di lungo termine (LTIP- *Long Term Incentive*) per il triennio 2013-2015 nella misura di euro 102.543;
- per l'Amministratore delegato, una componente variabile di breve termine (MBO) di competenza del 2015 pari ad euro 245.667 e una componente variabile di lungo termine (LTIP) per il triennio 2013-2015 determinata nella misura di euro 348.967.

L'Assemblea, in data 14 giugno 2016, a seguito della nomina del nuovo Cda, ha determinato nuove

misure dei compensi fissi annui lordi spettanti ai sensi dell'art. 2389, comma 1, del codice civile in euro 40.000 per il presidente e in euro 25.000 per i componenti del consiglio.

La stessa Assemblea ha, altresì, determinato la misura dei compensi per i componenti del Collegio sindacale (euro 33.000 per il presidente ed euro 23.000 per i componenti).

Il Cda, nella seduta del 23 giugno 2016, ha provveduto a determinare gli altri compensi spettanti al Presidente e all'Amministratore delegato, anche per le funzioni di direttore generale.

Tenuto conto di quanto deliberato dall'Assemblea e dal Cda, i compensi risultano così costituiti:

Presidente:

- una quota fissa annua di euro 40.000 lordi ai sensi dell'art. 2389, comma 1, del codice civile (come da deliberato assembleare);
- una componente annua lorda fissa pari ad euro 200.000, ai sensi dell'art. 2389, comma 3, del codice civile;

Amministratore delegato:

- una quota fissa annua di euro 25.000 lordi, ai sensi dell'art. 2389, comma 1, del codice civile (come da deliberato assembleare);
- una componente annua lorda fissa, pari ad euro 190.000, ai sensi dell'art. 2389, comma 3, del codice civile;
- una componente variabile triennale (LTIP) pari a un importo massimo annuo lordo di euro 24.700, da corrisondersi nel caso in cui siano stati raggiunti gli obiettivi in ciascuno degli anni del triennio di riferimento.

Direttore generale (coincidente con l'Amministratore delegato):

- una retribuzione fissa complessiva annua lorda (comprensiva di stipendio tabellare e superminimo *ad personam* riassorbibile), pari ad € 409.000;
- una componente variabile annua (MBO) nella misura massima di euro 150.000 lordi, da corrisondersi al raggiungimento degli obiettivi assegnati annualmente;
- la fruizione dei *benefit* vigenti presso SACE relativi al rapporto di lavoro dirigenziale, di una autovettura aziendale (inclusa la carta carburante) e, a titolo di uso di foresteria, un appartamento in Roma, il cui costo complessivo annuo a carico di SACE sarà nella misura massima di euro 30.000.

4 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

4.1 L'organizzazione diretta

La struttura funzionale di SACE S.p.A., con sede in Roma, pone al vertice il Presidente e l'Amministratore delegato/direttore generale, il primo con funzioni di rappresentanza legale della società e con deleghe in materia di relazioni istituzionali e supervisione dell'attività di controllo, il secondo con la responsabilità della gestione corrente della Società e del compimento degli atti di gestione (con delega assuntiva sino a 20 milioni di euro), nel rispetto degli indirizzi generali stabiliti dal Consiglio di amministrazione.

Con delibera del Cda in data 14 giugno 2016, è stata istituita la carica di Direttore generale ed è stata attribuita all'Amministratore delegato.

L'organizzazione della Società prevede la suddivisione dei compiti istituzionali tra due tipi di organi, di *line* e di *staff*, i primi con poteri decisionali, i secondi con compiti consultivi e di assistenza.

Secondo l'organigramma della società al 1° dicembre 2016 (che sostituisce quello al 15 ottobre 2015), la struttura aziendale prevede 5 aree di *staff*, alcune delle quali articolate in divisioni con funzioni specialistiche, e 4 aree di linea, anch'esse articolate in divisioni.

Le Aree di *staff* sono le seguenti:

- *Internal auditing*;
- Pianificazione strategica;
- Affari legali e societari;
- Studi e comunicazioni;
- Risorse umane;
- Organizzazione, sistemi e servizi.

Le aree di linea sono le seguenti:

- *Business*;
- *Global development*;
- Rischi;
- Amministrazione e finanza.

Presso SACE, come da schema organizzativo in data 13 ottobre 2016, operano, inoltre, i seguenti comitati:

- Comitato di direzione, avente il compito di esaminare e valutare le strategie, gli obiettivi e le linee di pianificazione operativa di SACE e delle controllate, di stimare l'andamento gestionale e di segnalare gli orientamenti idonei a migliorare la qualità complessiva del portafoglio;

- Comitato operazioni, con il compito di proporre le operazioni di competenza del CdA ed altre operazioni rilevanti, esprimendo un parere in merito;
- Comitato investimenti, che ha il compito di definire periodicamente le strategie aziendali di investimento dei portafogli, di monitorare l'andamento gestionale e prospettico delle *performance* degli investimenti.

Lo Statuto consente la istituzione di sedi secondarie, rappresentanze, filiali e succursali in Italia e all'estero.

La Società è presente sul territorio nazionale (c.d. rete domestica) con le 4 sedi territoriali di Milano (area nord ovest), Venezia (area nord est), Modena (area centro nord) e Roma (area centro sud) e numerosi uffici territoriali che consentono il miglioramento del livello di prossimità al cliente e il grado di conoscenza del tessuto imprenditoriale, bancario e associativo delle aree presidiate.

La rete estera di SACE è costituita da 9 uffici che svolgono attività di *marketing* e sviluppo commerciale sul territorio, monitoraggio del portafoglio, nonché di *reporting* sulla situazione economica dell'area geografica di riferimento. Presso tali sedi operano 16 dipendenti.

Nella seduta del 27 luglio 2017 il Cda, tenuto conto del rientro dell'IRAN nello scenario economico internazionale, anche per effetto della rimozione delle sanzioni, ha approvato l'apertura di un ufficio di rappresentanza a Teheran.

4.2 Le società del gruppo

Le società del perimetro SACE s.p.a., totalmente partecipate e sottoposte alla attività di direzione e coordinamento, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del codice civile, sono le seguenti:

- **SACE BT s.p.a.**, attiva nei rami credito, cauzioni e altri danni, in particolare per cauzioni e coperture del rischio di credito a breve termine, opera attraverso i propri uffici e una rete di agenti dislocati su tutto il territorio nazionale. SACE BT s.p.a., a sua volta, detiene interamente il capitale di **SACE s.r.v.**, specializzata nella attività di recupero del credito e di gestione del patrimonio informativo di SACE e delle sue controllate.
- **SACE Fct s.p.a.**, società di factoring, è stata costituita da SACE nel 2009 per rispondere alle esigenze di sostegno alla liquidità e rafforzamento della gestione dei flussi di cassa delle imprese italiane. Iscritta all'elenco generale degli Intermediari Finanziari (ex art. 107 TUB), offre ai fornitori della Pubblica Amministrazione servizi per lo smobilizzo dei crediti ed esercita funzione di supporto nella regolarizzazione delle relazioni commerciali tra P.A. e operatori economici per la fattorizzazione o l'anticipazione dei crediti "pro soluto" vantati dalle imprese stesse nei confronti della P.A.

SACE, inoltre, possiede le seguenti partecipazioni non totalitarie:

- **SIMEST s.p.a.** (Società Italiana per le imprese all'estero) di cui detiene, dal 30 settembre 2016, il 76 per cento del capitale sociale, è stata costituita con legge 100/1990 con lo scopo di promuovere l'internazionalizzazione delle imprese italiane, previa concessione di finanziamenti agevolati ovvero l'acquisizione di partecipazioni nel capitale sociale delle stesse.
- **SACE do Brasil representações LTDA**, di cui SACE detiene il 90 per cento del capitale, è una società di diritto brasiliana, che svolge funzioni di rappresentanza e promozione del gruppo in Brasile.

Ai sensi dell'art. 25 del d.lgs. n.127 del 9 aprile 1991, SACE Spa è tenuta alla redazione del bilancio consolidato. Il d.lgs. 28 febbraio 2005 n.38 disciplina l'obbligo, a partire dall'esercizio 2005, per le imprese che rientrano nell'ambito di applicazione del d.lgs. n. 173/1997, di redigere i bilanci consolidati secondo i principi contabili internazionali emanati dallo IASB.

5 LE RISORSE UMANE

5.1 L'organico

L'organico di SACE s.p.a., al 31 dicembre 2016, risulta composto da 490 unità (481 nel precedente esercizio), di cui 33 dirigenti, 240 funzionari e 217 impiegati.

Nel corso dell'anno sono entrate n. 45 risorse a fronte di n. 36 cessazioni.

L'esame dei dati esposti nelle tabelle che seguono evidenzia una diminuzione di una unità di personale dirigente e l'aumento di 14 unità di funzionari e un decremento degli impiegati; aumenta ulteriormente il tasso di dipendenti laureati (75 per cento), in costante crescita negli anni.

L'attività di selezione e reclutamento avviene attraverso un percorso che prevede colloqui a carattere conoscitivo e tecnico, tesi a valutare caratteristiche, competenze, attitudini e capacità dei candidati, in funzione della futura posizione di inserimento.

Nelle tabelle che seguono sono indicate le ripartizioni del personale per inquadramento.

Tabella 2 – Personale di SACE 2015 2016.

Inquadramento	SACE 2015	Comp.% 2015	SACE 2016	Comp.% 2016
Dirigenti	34	7	33	7
Funzionari	226	47	240	49
Impiegati	221	46	217	44
<i>Totale</i>	481	100	490	100

Segue la tabella con la ripartizione del personale per titolo di studio.

Tabella 3 - Ripartizione del personale per titolo di studio.

Titolo di studio	2015	2016
Laurea	73%	75%
Diploma e altro	27%	25%

Il Gruppo SACE, nel suo complesso, dispone (al 31 dicembre 2016) di 892 unità di personale; nel 2015 risultavano n. 723 dipendenti (l'aumento è dovuto all'inclusione del personale di SIMEST).

Nel corso dell'anno sono state assunte 65 risorse e 62 hanno cessato il rapporto di lavoro. Il 6 per cento del personale è costituito da dirigenti, il 43 per cento da funzionari e il 51 per cento da impiegati di altra qualifica. I dipendenti laureati costituiscono il 72 per cento delle risorse.

Tabella 4 – Personale del gruppo SACE n.e 2015 - 2016.

	SACE 2015	SACE BT 2015	SACE Servizi 2015	SACE Fet 2015	SACE Brasil 2015	Tot. 2015	Comp% 2015	SACE 2016	SACE BT 2016	SACE Servizi 2016	SACE Fet 2016	SACE Brasil 2016	Simest s.p.a.	Tot. 2016	Comp% 2016
Dirigenti	34	8	1	3	-	46	6	33	7	1	4	0	12	57	6
Funzionari	226	41	5	20	1	293	41	240	41	4	22	1	78	386	43
Impiegati	221	104	18	40	1	384	53	217	98	20	41	1	72	449	51
Totale	481	153	24	63	2	723	100	490	146	25	67	2	162	892	100

5.2 La spesa per il personale

Nel prospetto che segue vengono forniti i dati riepilogativi della spesa per stipendi sostenuta da SACE S.p.A. nell'esercizio in esame in raffronto con il precedente.

Tabella 5 – Spesa per stipendi

	2015	2015	2016	2016
	Stipendi Annui	Forza Media Annua	Stipendi Annui	Forza Media Annua
Dirigenti	5.327.070	35	5.192.021	34
Funzionari	14.019.912	216	15.735.708	243
Impiegati	8.868.678	222	7.951.308	204
Totale	28.215.660	473	28.879.037	481

* non comprende le competenze variabili

La remunerazione del personale SACE è composta da: a) una retribuzione fissa, determinata in base al ruolo e alle responsabilità assegnate; b) una retribuzione variabile annuale, finalizzata a riconoscere i risultati raggiunti; c) una retribuzione variabile di medio lungo periodo (*LTIP – Long Term Incentive Plan*) sulla base degli obiettivi conseguiti in un orizzonte temporale triennale per i dirigenti con responsabilità apicali. L'erogazione del *LTIP* è differita nel tempo ed è legata al raggiungimento effettivo di obiettivi aziendali predeterminati e oggettivamente misurabili, approvati annualmente.

Nella tabella della spesa non è compreso il *plafond* delle competenze variabili (*MBO - management by objectives*).

La spesa per il personale del gruppo SACE ammonta, per l'anno 2016, ad euro 40.549.031, così suddivisa:

Tabella 6 - Spesa per stipendi del gruppo SACE anno 2016.

	2015	2015	2016	2016
	Stipendi Annui	Forza Media Annua	Stipendi Annui	Forza Media Annua
Dirigenti	6.968.330	46	6.663.741	47
Funzionari e Quadri	18.060.677	282	20.010.454	312
Impiegati	15.014.624	385	13.874.836	365
Totale	40.043.631	713	40.549.031*	724

*Nelle spese per il personale del gruppo SACE s.p.a. per il 2016 non sono incluse le spese per il personale della Simest s.p.a., acquisita dalla SACE s.p.a. soltanto il 30 settembre 2016.

5.3 La formazione del personale

Nell'esercizio 2016, SACE s.p.a. ha proseguito nella attività formativa a favore dei propri dipendenti con programmi volti alla formazione linguistica e manageriale oltre alla formazione obbligatoria prevista dalla legge; il piano di formazione aziendale mira a potenziare le specifiche competenze professionali richieste dalle varie aree di attività.

Nel corso del 2016 sono state erogate circa 11.453 ore (12.336 nel 2015, pari a circa n. 23 ore medie per dipendente), con n. 2.189 partecipanti.

Per tutte le società del perimetro sono state, invece, erogate n. 7.170 ore, pari a circa n. 8 ore medie per dipendente, con n. 1.620 partecipanti,

Le spese per la formazione ammontano nel 2016 ad euro 590.311 (euro 595.000 nel 2015), con un incremento dell'0,84 per cento rispetto al precedente esercizio.

6 IL SISTEMA DEI CONTROLLI

6.1 I controlli interni

Il sistema dei controlli interni, finalizzato ad assicurare il corretto funzionamento ed il buon andamento di SACE, in conformità alla normativa di riferimento, al rispetto delle strategie industriali e degli obiettivi predeterminati, si articola su plurimi livelli che si basano, in primo luogo, sui controlli esercitati dalle stesse singole strutture operative, che assicurano il corretto svolgimento delle operazioni e il rispetto dei limiti operativi loro assegnati.

La funzione specifica di controllo è assegnata, invece, alla divisione di *Internal Auditing*, che svolge un'attività indipendente e obiettiva di monitoraggio e di valutazione dell'adeguatezza, dell'efficacia e dell'efficienza dei sistemi di gestione dei rischi, controllo e *governance* volti ad assicurare: il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'organizzazione, l'affidabilità ed integrità delle informazioni contabili, finanziarie ed operative, l'efficacia ed efficienza delle operazioni e dei programmi, la salvaguardia del patrimonio e la conformità a leggi, regolamenti, direttive, procedure e contratti.

La funzione in questione costituisce essenziale supporto alla attività degli organi di amministrazione e di gestione ed, in particolare, del Consiglio di amministrazione, che:

- nella seduta del 20 settembre 2016, ha approvato la relazione *Internal auditing* per il I semestre 2016, nella quale erano state illustrate le attività svolte nel periodo di riferimento in conformità al piano annuale dei controlli e gli esiti delle attività stesse, con l'indicazione dei correttivi proposti;
- nella seduta del 31 gennaio 2017, ha approvato la relazione *internal auditing* per il II semestre 2016, riguardante, in particolare, l'*audit* in tema di acquisti di beni, servizi e consulenze e quello in tema di gestione finanziaria.

Sono, inoltre, assegnati compiti di controlli alle funzioni di *Risk management e Compliance*, che assicurano la gestione dei rischi e la coerenza dei processi e della documentazione interna alla normativa di interesse aziendale.

6.2 Il Codice etico

SACE si è dotata di un Codice Etico, conformato su quello della società controllante, che enuncia i valori e i principi ispiratori ai quali devono attenersi amministratori, sindaci, revisori contabili, dirigenti, dipendenti, collaboratori e terzi con cui SACE, anche indirettamente, intrattiene rapporti. Il codice attualmente vigente è stato approvato dal CDA in data 22 luglio 2015.

6.3 Il modello organizzativo ex d.lgs. n. 231/2001

SACE si è dotata di un "Modello di organizzazione, gestione e controllo", ai sensi e per gli effetti di cui al d.lgs. n.231/2001, in cui sono identificate le aree, di specifico interesse nello svolgimento delle attività per le quali è astrattamente configurabile un rischio potenziale di commissione di reati e in cui sono indicati i riferimenti al sistema di controllo interno atto a prevenire la commissione di reati. Il modello, approvato dal Consiglio di amministrazione nel 2013, è stato aggiornato nella seduta del Consiglio del 22 luglio 2015 per assicurare la compiuta attuazione della normativa di riferimento, non solo per le modifiche intervenute nell'assetto organizzativo della Società, ma, soprattutto, per il nuovo reato introdotto nell'ambito di applicazione del d.lgs. n. 231/2001, in tema di "autoriciclaggio" (art. 25 *octies*), e per la riformulazione dei reati contro la Pubblica Amministrazione, di associazione di tipo mafioso e di falso in bilancio, ai sensi della legge n. 69/2015, richiamata dal d.lgs. n. 231/2001 (art. 24 *ter*, art. 25, art. 25 *ter*).

La funzione di vigilanza sull'adeguatezza e sull'applicazione del Modello è affidata all'Organismo di Vigilanza, nominato dal Consiglio di amministrazione ed avente struttura collegiale.

L'organismo è composto da un membro esterno con funzioni di Presidente, dal responsabile della divisione *Internal Auditing* e dal responsabile della divisione Organizzazione.

I membri restano in carica tre anni e sono rinnovabili. L'organismo, in carica dal 23 ottobre 2013, è scaduto il 23 ottobre 2016. Il Consiglio di amministrazione, nella seduta del 25 luglio 2017, ha provveduto al rinnovo dell'organismo per un triennio, riconoscendo al presidente un compenso annuo lordo di € 13.000.

Per lo svolgimento delle attività di competenza, l'organismo si è avvalso della collaborazione delle divisioni *Internal auditing* e Organizzazione e ha svolto alcuni approfondimenti nell'ambito degli *audit* condotti da quella divisione.

L'Organismo provvede a fornire un'informativa annuale nei confronti del Consiglio di amministrazione e del Collegio sindacale. In data 21 marzo 2017, il Consiglio di amministrazione di SACE ha esaminato la relazione annuale svolta dall'Organismo di vigilanza.

7 IL CONTENZIOSO

Il contenzioso passivo per indennizzi al 31 dicembre 2016 consta di n. 16 posizioni per un *petitum* complessivo di circa euro 89 milioni, con un aumento, rispetto al 31 dicembre 2015, di circa euro 14 milioni (14 cause riguardano la materia assicurativa, 2 i rapporti con i fornitori).

Il contenzioso attivo al 31 dicembre 2016 consta di n. 8 posizioni, per un *petitum* complessivo di € 224 milioni, avente ad oggetto controversie avviate da SACE per la ripetizione degli indennizzi pagati.

Tutte le posizioni oggetto di contenzioso hanno costituito oggetto di dettagliata informativa al Cda che ne ha preso atto nella seduta del 21 marzo 2017.

Tra le attività precontenziose va richiamata la transazione intervenuta tra la società e il precedente amministratore delegato in ordine alle controversie insorte a seguito della risoluzione unilaterale del rapporto dirigenziale in essere, che ha dato luogo ad una spesa di euro 2.000.000 lordi (seduta Cda, del 27 luglio 2017).

Il contenzioso dinanzi alla Corte di giustizia dell'Unione europea, segnalato nelle precedenti relazioni, attinente la partecipazione di SACE s.p.a. in SACE BT, ritenuta dalla Commissione europea, nel 2013, incompatibile con le norme comunitarie che regolano gli aiuti di Stato, è stato definito con sentenza in data 23 novembre 2017 emessa dalla Corte di giustizia europea che ha rigettato il ricorso proposto da SACE, confermando la sentenza del Tribunale dell'Unione europea del 25 giugno 2015.

8 L'ATTIVITÀ SVOLTA

8.1 L'attività di SACE s.p.a.

Gli impegni assunti da SACE nello svolgimento delle proprie funzioni beneficiano della garanzia dello Stato in conformità alla disciplina di riferimento, ai sensi dell'art. 6, comma 9, del decreto di trasformazione (che continua a trovare applicazione nelle parti non abrogate, né modificate, dal decreto legge 6 luglio 2012, n. 95).

La garanzia dello Stato continua ad operare nei limiti dei *plafond* indicati annualmente dalla legge di bilancio dello Stato, che distingue tra garanzie di durata *inferiore* e garanzie di durata *superiore* a ventiquattro mesi e quindi ai medesimi termini e condizioni in cui operava anteriormente al trasferimento dell'intero capitale azionario dal Ministero dell'economia e delle finanze a Cassa depositi e prestiti.

Con d.l. n. 91/2014, convertito in l. n. 116/2014, al fine di rafforzare il supporto all'export e alla internazionalizzazione delle imprese, è stato esteso l'ambito delle garanzie dello Stato a carattere non oneroso per rischi non di mercato, operanti a prima domanda e con rinuncia all'azione di regresso sulla stessa SACE. Tale garanzia è subordinata alle risorse disponibili sul Fondo di copertura istituito dal comma 9 bis dell'art.6 del d.l. n. 269/2003, alimentato anche dai premi assicurativi sulle garanzie concesse.

In attuazione della suddetta normativa (art. 32), è stata stipulata una convenzione tra SACE s.p.a. e il Ministero dell'economia e delle finanze, che ha consentito una maggiore presa di rischio su controparti/settori/paesi per i quali SACE aveva già raggiunto un elevato rischio di concentrazione. Nel corso del 2016 lo Stato è intervenuto con otto provvedimenti concessivi della garanzia, prevalentemente nel settore crocieristico; non si registrano, tuttavia, casi in cui lo Stato abbia erogato somme in garanzia. Trattandosi di operazioni di particolare rischiosità, in cui altri operatori di mercato difficilmente intervengono in quanto il premio non remunera adeguatamente l'assunzione del rischio, va segnalata la necessità di adottare la massima prudenza nelle operazioni di riassicurazione con il MEF.

Nel 2016 SACE ha continuato a svolgere l'azione istituzionale di sostegno alle esportazioni e alla internazionalizzazione delle imprese sulla base del Piano industriale triennale del 5 dicembre 2013, modificato, in relazione alle linee evolutive 2016/2017, nella seduta del 10 dicembre 2014.

Gli impegni assicurativi deliberati da SACE nel 2016 (misurati in termini di quota capitale ed interessi) ammontano a euro 13.174 milioni di euro, in aumento del 35% per cento rispetto ai volumi registrati nel 2015 (euro 9,700 milioni).

Gli impegni assunti si riferiscono principalmente all'Unione europea (31,1 per cento), alle Americhe

(32,3 per cento), al Medio Oriente e al Nord Africa (17,0 per cento) e riguardano, principalmente, il settore chimico e petrolchimico (10,3 per cento), il settore infrastrutture e costruzioni (20,2 per cento) e quello crocieristico, che rappresenta il 38,4 per cento delle nuove garanzie rilasciate.

Gli impegni deliberati nell'esercizio riguardano, principalmente, le polizze credito acquirente (62,3 per cento), le garanzie finanziarie (11,6 per cento) e il credito fornitore (14 per cento).

I premi lordi sono stati pari ad euro 534,2 milioni (483,8 milioni nel 2015), di cui 18,8 milioni generati da lavoro indiretto (riassicurazione). I prodotti che hanno concorso alla maggiore generazione di premi risultano essere la polizza credito acquirente (76 per cento), le garanzie finanziarie (11,8 per cento) e la polizza credito fornitore (6,0 per cento).

I settori industriali maggiormente interessati, con riferimento ai premi, risultano essere, nell'ordine: a) chimico petrolifero (18,9 per cento); b) infrastrutture e costruzioni (17,6 per cento), c) olii - gas (18,9 per cento); d) crocieristico (6,8 per cento).

Nel 2016 è rimasta invariata la composizione dei premi lordi per operatività, confermandosi una maggiore incidenza (84,2 per cento) dell'operatività "credito all'esportazione" rispetto alle altre.

Le aree geografiche nelle quali si sono concentrati maggiormente i premi sono l'Europa extra UE (19,6 per cento), l'Unione europea (16,1 per cento) e il Nord Africa (31,6 per cento).

In relazione ai sinistri, SACE S.p.A. nel 2016 ha liquidato indennizzi per un importo totale di euro 344,1 milioni, rispetto ai 258,7 milioni di euro registrati nel 2015. L'importo si riferisce principalmente agli indennizzi relativi ad operatività *export credit* riferiti a controparti localizzate in Germania (23 per cento), Iran (19 per cento), Russia (16 per cento) e Ucraina (11 per cento). I settori più colpiti sono stati il metallurgico (54 per cento) e il navale (23 per cento).

Nel 2016 si sono registrati recuperi su rischi politici di spettanza SACE S.p.A. pari ad euro 731,4 milioni, in misura più elevata rispetto all'anno precedente (euro 169,3 milioni): di questi, euro 526,5 si riferiscono a recuperi effettuati nei confronti dell'IRAN, in virtù degli accordi firmati il 25 gennaio 2016 con lo Stato iraniano per gli indennizzi pagati da SACE a fronte di debiti insoluti sovrani.

I recuperi su indennizzi di rischi commerciali ammontano, invece, ad euro 23,1 milioni (euro 29,8 nel 2015).

I rischi gestiti da SACE sono ascrivibili alle seguenti tipologie:

- rischi privati, riconducibili al *default* del credito della controparte, ad inadempimento di obbligazioni verso assicurati ed altri creditori a causa della difficoltà di trasformare gli investimenti in liquidità, ad inefficienze di persone, processi e sistemi operativi, o ad eventi esterni quali la frode o l'attività di eventuali soggetti incaricati di approvvigionamenti esterni;
- rischi accessori, inerenti a perdite a seguito di variazione dei tassi di interesse, dei corsi azionari,

dei tassi di cambio e dei prezzi degli immobili;

- rischi politici;
- rischi sovrani.

Le analisi formulate dalla Società evidenziano, nel periodo di riferimento, un forte incremento del rischio sovrano e una significativa contrazione del rischio politico.

L'identificazione, la valutazione, il monitoraggio e la gestione dei rischi avviene secondo quanto previsto dal regolamento ISVAP n. 20/2008, recentemente modificato.

Nell'esercizio dell'attività assicurativa da parte di SACE risulta di particolare rilievo la funzione di analisi della gestione del rischio (Risk management) che misura il rischio e individua le strategie per governarlo, secondo le tecniche e i modelli di misurazione di "*asset liability management*".

Sulla base delle indicazioni fornite, il Consiglio di amministrazione determina, annualmente, le condizioni di assicurabilità, indicando l'atteggiamento assicurativo che la Società o le sue controllate adottano nei confronti di ciascun paese per rischi sovrani, bancari e *corporate*.

Con riferimento al portafogli rischi, l'esposizione totale (somma dei crediti e delle garanzie perfezionate per capitali e interessi) risulta pari ad euro 43,8 miliardi, in aumento del 4,5 per cento rispetto al 2015 (41,9 miliardi di euro). L'incidenza maggiore è data dal portafogli garanzie che rappresenta il 98,4 per cento della esposizione totale; il portafogli crediti ha registrato una riduzione del 38,7 per cento rispetto al 2015, dovuta al decremento del rischio sovrano (48,8 per cento) per effetto dell'incasso dei crediti verso l'IRAN.

Particolare rilievo assumono, nell'attività assicurativa, le riserve tecniche. La riserva premi è calcolata a copertura della media dei flussi di cassa futuri, ponderata per le probabilità, tenendo conto del valore temporale del denaro (*best estimate*) tramite la metodologia "*credit metrics*"; la riserva sinistri è stimata in base all'analisi oggettiva di ciascun sinistro. Il valore complessivo delle riserve è determinato come segue:

- euro 1.826,8 milioni per frazioni di premio, calcolata per la quota di rischio non maturata sulla base dei premi lordi contabilizzati;
- euro 550 milioni per rischi in corso;
- euro 512 milioni per riserva sinistri;
- euro 560,8 milioni per riserva di perequazione del ramo crediti.

In relazione alla riassicurazione, che costituisce uno strumento essenziale nel sistema di controllo e gestione integrata dei rischi aziendali, SACE si avvale di coperture di riassicurazione in linea con gli standard di mercato.

Nel corso del 2016, si registra un importante incremento della quota di portafoglio oggetto di