



SpencerStuart

2022 Italia

Spencer Stuart
Board Index

Social Media @ Spencer Stuart

Stay up to date on the trends and topics that are relevant to your business and career.



Indice

Executive summary	2
Insights	13
Highlights Board Index 2022	17
I Consigli di Amministrazione delle società quotate in Italia: il confronto tra i settori di attività — Indicatori principali 2022	21
Campione di Riferimento	22
Consiglio di Amministrazione	25
Composizione	28
Caratteristiche dei Consiglieri	37
Cariche ricoperte dai Consiglieri	43
Comitati interni al Consiglio	53
Compensi	61
Collegio Sindacale	72
Tabelle comparative	75
Spencer Stuart e la Corporate Governance	86

Executive summary

La presenza di un Consiglio di Amministrazione forte, indipendente ed efficace è un fattore fondamentale per il successo di ogni organizzazione. Le continue sfide dell'economia a partire dal post pandemia, dalla digitalizzazione, al mutato contesto geo-politico, per arrivare fino allo sviluppo sostenibile delle aziende, hanno reso il ruolo dei Consigli di Amministrazione sempre più centrale, cambiandone al contempo significativamente la natura e l'impegno.

Pubblicato per la prima volta nel 1996, e ora giunto alla sua 27esima edizione, il Board Index Spencer Stuart rappresenta una guida approfondita all'evoluzione costante e progressiva del sistema di governo societario delle aziende Italiane, attraverso l'analisi delle caratteristiche e del funzionamento dei Consigli di Amministrazione delle prime 100 società quotate per capitalizzazione, incluse le più rilevanti dell'indice FTSE MIB.

Lo scenario raccontato dai numeri e dalle statistiche dell'Osservatorio risente di alcuni cambiamenti di contesto che negli anni vi sono stati rispetto al campione di società analizzate e dell'evoluzione del mercato dei capitali. Quest'anno, nello specifico, vi sono stati rilevanti ingressi nel panel. In più, un numero piuttosto elevato di aziende, per motivi societari quali lo spostamento della sede legale o del domicilio fiscale all'estero o la quotazione anche su altri mercati, non fornisce la totalità delle informazioni da noi tracciate, con un potenziale impatto sulle risultanze di alcune voci. Sul tema specifico del crescente numero di Società che migrano ad altri mercati, rimandiamo a quanto commentato nella sezione "Insights" da parte di Claudia Parzani, Presidente di Borsa Italiana e Ferruccio De Bortoli, Giornalista e Presidente dell'Advisory Board di Spencer Stuart.

27esima edizione del Board Index Spencer Stuart: le prime 100 società quotate per capitalizzazione sono sempre più attente ai temi ESG e al creare valore sul lungo termine per tutti gli stakeholder. La pandemia ha amplificato il ruolo sociale delle imprese.

Cionondimeno, è possibile tracciare dei trend in relazione agli elementi chiave che caratterizzano la Governance delle società quotate considerate in termini di composizione, struttura e pratiche di funzionamento dei Consigli di Amministrazione. Determinante nelle nostre osservazioni è la marcata evoluzione dei temi ESG ed il concetto che le aziende, nell'ottica di creazione di valore nel lungo termine per tutti gli stakeholders («successo sostenibile»), debbano andare oltre l'ottimizzazione del ritorno nel breve periodo per gli azionisti. La pandemia ha amplificato la necessità delle aziende di raggiungere i target annuali sotto il profilo del profitto, la solidità finanziaria ma anche di mettere in campo un forte impegno sociale. Inoltre, la crisi economica, il riscaldamento globale, l'instabilità geopolitica e la crescente percezione di ingiustizie e disuguaglianze sociali hanno catapultato il tema della sostenibilità ambientale e sociale in cima all'agenda dei Board secondo l'assunto che il valore economico a beneficio degli azionisti non debba essere generato a spese degli altri stakeholder.

Il cosiddetto “stakeholder capitalism” sta contribuendo a una trasformazione nei mindset e nelle agende dei Consigli di Amministrazione e del top management delle organizzazioni, chiamati oggi a tenere sempre più conto degli interessi degli stakeholder nella definizione della strategia, degli investimenti e delle decisioni operative.

L'attenzione e la sensibilità ai temi ESG sono in crescita

Ormai da alcuni anni assistiamo a una crescente attenzione alle tematiche ESG (ovvero a criteri di sostenibilità ambientale e sociale e di gestione ispirata a buone pratiche) non solo da parte dell'opinione pubblica, ma anche da parte degli investitori e della business community, che sempre più frequentemente adottano criteri di sostenibilità nelle valutazioni e decisioni di gestione e di investimento.

Sebbene il fenomeno degli investimenti etici e/o sostenibili non sia recente, negli ultimi anni questo ha visto un'accelerazione significativa a livello globale. Anche in Italia, le masse AuM gestite secondo criteri ESG hanno raggiunto il 45% ed è ragionevole aspettarsi un ulteriore sviluppo nel prossimo futuro. Alla luce di questa prospettiva, l'impegno sociale, ambientale e le buone pratiche di Governance di una organizzazione non possono più rappresentare una scelta indipendente da parte delle aziende, e gli organi di Amministrazione delle stesse sono chiamati a integrare l'attività aziendale con criteri di sviluppo sostenibile.

L'aumento dell'attenzione a questi temi e la crescente integrazione degli stessi nell'attività aziendale sono evidenti anche nei dati raccolti nell'Osservatorio, in cui, rispetto allo scorso anno, registriamo un incremento del 41% dei Comitati endoconsiliari con deleghe specifiche sulle tematiche della sostenibilità, arrivati a essere presenti in 76 società. In particolare, le società che presidiano i temi ESG nell'ambito di Comitati Sostenibilità autonomi sono passate da 18 a 25, mentre i Comitati già istituiti a cui sono stati delegati anche tali compiti sono passati da 36 a 51.

L'attenzione ai temi ESG è sempre più alta, come testimonia l'aumento del +41% dei Comitati sulla sostenibilità. Il focus delle imprese non riguarda solo l'ambiente, ma anche l'impegno sociale e le buone pratiche di Governance. Ora i criteri ESG fanno parte anche di molti sistemi di incentivazione degli Amministratori Delegati.

A fronte di una storica presenza di Comitati inerenti alle questioni relative alla sostenibilità nei settori energetico ed assicurativo, le cui attività sono intrinsecamente connesse soprattutto alle tematiche di sostenibilità ambientale e ai relativi rischi, nel corso dell'ultimo anno è aumentata fortemente la presenza dei Comitati ESG soprattutto nei settori delle telecomunicazioni, bancario e industriale. Ciò testimonia anche il graduale incremento del focus non solo sulla "E" ma anche sulla "S" e sulla "G", i cui criteri di attenzione all'impatto sociale, di rispetto dei lavoratori e delle comunità, di inclusività e riduzione delle disuguaglianze e di trasparenza ed eticità delle decisioni e delle scelte aziendali riguardano trasversalmente le aziende di tutti i settori.

Registriamo, inoltre, una sempre maggiore adozione di parametri ESG anche nei sistemi di incentivazione a lungo termine degli Amministratori Delegati, in particolare attraverso la valutazione dell'inclusione nel triennio all'interno degli indici di sostenibilità (DJSI, FTSE4GOOD, CDP Climate Change e altri), obiettivi di diversity di genere, obiettivi di riduzione degli infortuni e di salute e sicurezza sul

luogo di lavoro, people engagement, ed obiettivi di transizione energetica e riduzione delle emissioni CO₂. Rispetto al 2020, l'inserimento di tali parametri nei piani LTI risulta quasi raddoppiata (da 26 a 51 società). Ad oggi sono presenti in oltre la metà del Campione e il loro peso risulta aumentato.

L'impegno per la parità e l'inclusione continua a passo lento

Nell'ambito dei temi legati alla sostenibilità stanno gradualmente acquisendo rilevanza i temi sociali che vengono declinati dalle organizzazioni con sfumature diverse ma che sostanzialmente guardano al rispetto dei diritti civili, alle condizioni di lavoro, alla parità di genere e al rifiuto di tutte le forme di discriminazione, fino ad arrivare all'impegno di contribuire al tessuto sociale e al territorio nel quale l'azienda opera.

In relazione alla parità di genere, alla diversity e all'inclusione, i Board non sono solo chiamati a riflettere i principi DEI nella composizione degli Organi societari, ma anche a vigilare sull'integrazione degli stessi nelle strategie e nelle attività delle proprie aziende.

Abbiamo già sottolineato in passato quanto la composizione dell'organo di Amministrazione sia elemento essenziale affinché un mix di competenze e di prospettive possa garantire il presidio di temi strategici, dei rischi connessi e dei sistemi di controllo necessari, nonché aspetti specifici dei business. Sotto questo aspetto, negli ultimi 10 anni, abbiamo testimoniato la reale trasformazione dei Consigli di Amministrazione in termini di diversità di genere, età e background e delle virtuose conseguenze che ciò ha prodotto in termini di cultura e di contributo nelle sale consiliari.

I dati dimostrano che l'intervento legislativo — legge del 2011 Golfo-Mosca e successiva Legge di Bilancio 2020 — ha avviato una tendenza strutturale e creato i presupposti per raggiungere il risultato atteso di una maggiore diversità a livello di Consiglio con gradualità. La partecipazione delle donne ai Consigli di Amministrazione ha prodotto molti effetti positivi, tra cui un maggiore stimolo al dibattito consiliare e un miglioramento generale del livello di competenze di tutti i membri del Consiglio. Il beneficio apportato a livello di percentuali di Consiglieri donne presenti nei CdA è evidente: siamo passati dal 5,7% del 2012 all'attuale 41% (sono 69 le società già allineate con le disposizioni, avendo già in Consiglio un numero di donne pari o superiore al 40%).

Nell'Osservatorio 2022 il 53% dei Consiglieri di nuova nomina sono donne, ed è donna ben il 34% di quei Consiglieri che per la prima volta vengono nominati in un Consiglio di una azienda quotata negli ultimi 5 anni. Un dato che assicura un buon livello di ricambio dei profili.

Aumentano le donne nei Board, specialmente tra i Consiglieri di nuova nomina. Ancora bassa la presenza femminile in ruoli esecutivi (11%) e tra i CEO (5,4%), addirittura in calo rispetto al 2021. In rampa di lancio i “Next Gen Directors”, i giovani esperti nei settori disruptive. Obiettivo: garantire equilibrio tra innovazione e continuità.

Da tempo si auspica la stessa progressione di crescita anche rispetto alla percentuale delle donne con ruoli esecutivi nelle aziende e nei Board. Secondo i dati raccolti nell'Osservatorio di quest'anno, le donne al vertice che ricoprono ruoli esecutivi sono in tutto solo 23 (erano 26 nel 2020) ovvero rappresentano l'11% delle cariche esecutive ricoperte. Le donne Presidenti sono 17 (erano 15 nel 2020), di cui 2 con ruolo esecutivo. Per quanto riguarda il ruolo di Amministratore Delegato, la percentuale è scesa al 5,4% rispetto al già basso 8,5% riscontrato lo scorso anno.

In controtendenza la significativa progressione di crescita delle donne nel ruolo di Lead Independent Director (anche Senior Independent Director): erano il 18% nel 2019 quando abbiamo avviato l'osservazione, il 30% lo scorso anno e sono il 44% quest'anno. È importante sottolineare questa crescita poiché si tratta di processi di nomina interni e senza vincoli o previsioni normative che richiedano quote di genere per il ruolo: è la dimostrazione della volontà di valorizzare le competenze e la maturità acquisite sul campo.

Il tema generazionale dei “Next Gen Directors” così come quelli legati all'etnia, all'orientamento sessuale e di genere, al background socio-economico e all'appartenenza religiosa e culturale, sono ampiamente discussi dai Board di tutto il mondo. Per quanto riguarda la diversità generazionale, i dati dell'Osservatorio

2022 Italia registrano una età media dei Consiglieri di Amministrazione stabile intorno a 57 anni. La fascia d'età più diffusa è quella da 51 a 60 anni (44%), mentre solo il 3% dei Consiglieri è under 40, come lo scorso anno; il 12% dei Consiglieri supera, infine, i 70 anni.

Non esistono differenze significative rispetto all'età media tra Consiglieri Esecutivi e non Esecutivi, mentre sappiamo che suddividendo per genere riscontriamo che le donne sono in media più giovani: infatti l'età media delle Consigliere donne si attesta sui 55 anni circa, mentre quella degli uomini si attesta sui 59.

I Consiglieri di nuova generazione vengono nominati perché portatori di esperienze in settori disruptive quali la sicurezza informatica, l'intelligenza artificiale, machine learning e le tecnologie dell'industria 4.0; altri hanno esperienza diretta di trasformazione digitale, progettazione organizzativa e comunicazione social. Gli esperti in queste discipline solitamente appartengono ad una generazione diversa e più giovane rispetto alla maggioranza degli attuali membri dei Consigli di Amministrazione. Appare evidente che la sfida dei Board, laddove si inseriscano queste figure, è di garantire un giusto equilibrio fra innovazione e continuità e investire tempo e risorse nella predisposizione di processi di onboarding e formazione strutturati e completi.

Con riferimento alla provenienza geografica, osserviamo che, sebbene in lieve aumento, la presenza di Consiglieri di nazionalità non italiana rimane piuttosto contenuta (9%), concentrati prevalentemente nei Consigli delle società più grandi.

Il progressivo passaggio allo “stakeholder capitalism” sollecita un ruolo sempre più centrale del Presidente.

Sebbene la gestione ordinaria degli stakeholder non sia responsabilità diretta del Board, occorre avere chiarezza su chi siano gli interlocutori chiave dell'organizzazione e su come assicurare che i loro punti di vista siano integrati — o quanto meno compresi. Passi falsi in questo processo possono avere ripercussioni a lungo termine sul business e sulla reputazione dell'azienda.

L'osservazione diretta dei meccanismi interni delle boardroom ci permette di affermare che in questo scenario il successo dell'Organo è sempre più spesso "nelle mani" del Presidente che è chiamato a una gestione attenta e robusta delle dinamiche consiliari costituendo una figura "super partes" in rappresentanza dell'azienda e di riferimento per l'appunto di tutti gli stakeholder.

Tralasciando quei casi, seppur ancora molto numerosi nel panorama italiano, di aziende in cui il ruolo del Presidente è Esecutivo (33%) o coincide con il capo azienda (16%), il Board Index individua un notevole aumento della presenza di Presidenti indipendenti: nel 2019 erano solo l'8% del totale dei Presidenti analizzati nell'Osservatorio, per crescere al 10% nel 2021 e attestarsi al 21% nell'Osservatorio di quest'anno. Questa tendenza sembra accogliere quanto auspicato dalle best practice internazionali e dalle rigorose disposizioni per le banche e le assicurazioni e vede una più marcata interpretazione del ruolo del Presidente quale figura non solo di rappresentanza formale, piuttosto di coordinamento operativo e di garanzia.



Crescono i Presidenti indipendenti, il ruolo si rafforza e sempre più fa leva sull'autorevolezza, sulla capacità di collaborare ed influenzare in modo da ottimizzare l'efficacia del processo decisionale.

La sapiente gestione dei lavori consiliari, la garanzia di una informativa dettagliata e simmetrica per tutti gli Amministratori, la capacità di articolare gli ordini del giorno fra tematiche strategiche, compliance, approfondimenti, sessioni di induction e deliberazioni, e in particolar modo l'impegno a creare fiducia e coesione fra i Consiglieri e fra questi e l'Esecutivo, sono elementi sostanziali per un Presidente. Nella nostra esperienza, proprio l'assenza di specifiche deleghe richiede che il Presidente faccia leva sull'autorevolezza, sulla capacità di influenza, nonché preferibilmente su una esperienza pregressa nel ruolo, così da poter agire quale regista del Consiglio e guardare all'efficacia del processo decisionale.

Il Presidente è chiamato a garantire che il Consiglio eserciti un costante ruolo di sounding board del vertice esecutivo. Proprio il rapporto tra il Presidente e l'Amministratore Delegato assume una rilevanza chiave in questa fase evolutiva di consolidamento della figura del primo. Spesso, la combinazione più efficace si basa su punti di forza ed esperienze complementari, dove l'uno compensa e rafforza l'altro. Presidenti e Amministratori Delegati con caratteristiche simili possono comunque creare accoppiamenti formidabili, a condizione che agiscano nel rispetto dei reciproci ruoli e con un approccio sinergico.

L'esperienza, lo stile personale e la gravitas sono di vitale importanza per agire il ruolo al meglio, dettare i tempi, i toni e la qualità del dibattito. Guardando al panorama delle aziende, in considerazione anche della prossima campagna assembleare e dei rinnovi previsti, vediamo una reale domanda del mercato per profili in grado di ricoprire questo ruolo compiutamente.

Un "buon Presidente" — alla guida di un "buon Consiglio" — è interlocutore costante dell'Amministratore Delegato, e favorisce con disciplina e trasparenza il challenge delle proposte manageriali garantendo l'ascolto e il supporto da parte del Consiglio. Ancora più preminente il suo ruolo laddove ci siano assetti societari articolati, ovvero tematiche legate alla performance dell'azienda, o a turbolenze del mercato, fino a situazioni estreme come la revisione o financo la revoca dei poteri delegati.

In quanto leader del Board, infine, il Presidente deve assicurare che vi sia un adeguato presidio delle tematiche legate ai piani di successione. Come evidenziato negli anni passati, la predisposizione di piani di successione più o meno strutturati relativi agli Amministratori Esecutivi o con particolari cariche continua a non essere una pratica diffusa in Italia. Nell'Osservatorio sono 59 le società che dichiarano l'introduzione di un Piano di Successione: di queste solo 34 hanno definito un processo "strutturato", mentre le altre dichiarano di avere definito un piano da attivare solo in caso di emergenza ("contingency plan").

Uno sguardo al futuro

Abbiamo visto come il passaggio dal capitalismo degli azionisti al capitalismo degli stakeholder comporti una crescente complessità del sistema di riferimento per l'impresa che si declina almeno lungo tre assi:

- » la sostenibilità, con l'integrazione di tutte le tematiche connesse in termini di ESG, rispetto a un precedente sistema tutto sommato semplice, focalizzato sulla sola creazione di valore economico, comunque misurato, a beneficio di chi ha investito il capitale;
- » la prospettiva temporale necessariamente allungata, e non più solo di breve termine;
- » la numerosità degli aventi causa, non più solo gli azionisti, ma anche dipendenti, clienti, fornitori, territori, comunità locali — e non solo — in cui opera l'azienda, con una gerarchia di questi attori non chiara e in divenire.

Mentre assistiamo a questo passaggio articolato, guardando al nostro sistema di imprese, osserviamo importanti modifiche dell'assetto proprietario delle aziende italiane, tradizionalmente caratterizzate da una dimensione non sufficiente e da una significativa sottocapitalizzazione. Oggi sono ormai scomparse le grandi aziende familiari, le public companies non sono riuscite a sbocciare, le aziende quotate risentono di una progressiva tendenza al delisting, vi è una sempre più forte presenza di fondi di private equity e investitori istituzionali specie esteri. Inoltre, sempre più spesso vi è la compresenza nella stessa azienda di diverse tipologie di azionisti, ognuno con le proprie prospettive temporali, il proprio ecosistema di riferimento e i propri obiettivi, talvolta non convergenti.

In questo quadro la G — Governance continua ad essere una leva importante

La Governance — ovvero il sistema di governo dell'impresa e delle istituzioni in senso lato — diventa fattore abilitante chiave per un progressivo passaggio a un efficiente stakeholder capitalism, con una declinazione chiara e misurabile degli obiettivi Environment e degli obiettivi Social più che mai fortemente correlati ai risultati dell'azienda.

“Dall'inclusione alle buone pratiche di Governance: i dieci spunti di Spencer Stuart per l'evoluzione dei Consigli d'Amministrazione in Italia.”

In questo quadro, il ruolo del Consiglio di Amministrazione quale architrave del sistema di governo dell'impresa e dell'evoluzione del sistema decisionale e dei controlli all'interno delle aziende rimane centrale. Nello specifico, concludiamo questo Board Index riportando dieci spunti di riflessione che, dal nostro punto di osservazione, rappresentano gli elementi chiave su cui concentrare l'attenzione della business community e degli attori istituzionali per operare in modo integrato e proseguire nel cammino di evoluzione della Corporate Governance in Italia:

1. Garantire chiarezza nella comprensione e condivisione dei diversi ruoli all'interno del Consiglio per favorire un processo decisionale ottimale.
Promuovere, ove necessario una “operazione trasparenza”:
 - per evitare che alternativamente l'Amministratore Delegato si trasformi in Amministratore Unico, o in senso opposto che si trasformi in un “Re senza regno”;
 - che dia maggiore chiarezza e forza al ruolo del Presidente, quale elemento chiave nella guida del Consiglio e nel check & balance rispetto all'Esecutivo;
 - che valorizzi i Consiglieri indipendenti, specie all'interno dei Comitati, nella consapevolezza di rivestire un ruolo non esecutivo;
2. Promuovere una convinta apertura alla diversità, proseguendo il percorso intrapreso sul genere nei Board realizzando una effettiva parità (non è infatti solo questione di numeri) e applicando meccanismi analoghi al management delle aziende per arricchire i leadership team. Deve rimanere fermo l'obiettivo di garantire una equa partecipazione di donne e uomini alla vita delle

aziende, per favorire una equilibrata crescita nei ruoli di responsabilità manageriale fino alle posizioni di vertice per entrambi, così da aprire l'accesso naturale nei Board e nei ruoli di governo delle aziende, senza dover ricorrere a vincoli di quote o forzature in seno alle organizzazioni;

3. Avviare al contempo iniziative per favorire la diversità anagrafica e di provenienza geografica per dare un chiaro segnale sull'inclusione, anche a livello di sistema Paese;
4. Includere regole, o almeno chiare raccomandazioni, in termini di numero di mandati, limiti di età per Presidenti, Consiglieri e ruoli Esecutivi;
5. Utilizzare in misura maggiore meccanismi di staggered board con l'obiettivo di valorizzare la storia e la conoscenza dell'azienda, promuovere la continuità da un lato e garantire al contempo ricambio e freschezza di nuovi inserimenti all'interno del consesso consiliare;
6. Definire in maniera unica ed univoca l'Indipendenza, così da poter abolire locuzioni sicuramente da noi non condivise quale quella di "Amministratori Indipendenti di minoranza";
7. Rafforzare la proporzionalità e rispettare l'esigenza di definire modalità di nomina dei Consiglieri coerentemente con l'assetto proprietario dell'azienda; ove opportuno, si diano maggiori chance di successo alla predisposizione della Lista da parte del Consiglio uscente, attraverso processi trasparenti e che prevedano meccanismi di salvaguardia (come il limite al numero dei mandati, il limite di età, etc.);
8. Fissarsi come obiettivo di spendere almeno il 50% del tempo delle discussioni in Consiglio su tematiche di business e strategie. Sembra un obiettivo minimale, ma sappiamo che non è così poiché oggi la maggior parte dei Consigli spende almeno due terzi del suo tempo su argomenti di compliance et similia;
9. Impegnarsi a riportare le decisioni chiave in seno al Consiglio, evitando di ricadere nella pericolosa situazione che troppo spesso vede una sovrapposizione di ruoli tra Azionisti e top management;
10. Accertarsi, infine, che vengano predisposti piani di successione strutturati delle figure chiave per l'azienda a partire dagli Amministratori Esecutivi e dal Presidente anche dove non sia esecutivo, al fine di mitigare il rischio prospettico di una eventuale discontinuità manageriale e rispondere prontamente al mercato anche a situazioni di emergenza.

Insights

Claudia Parzani, Presidente di Borsa Italiana, e Ferruccio De Bortoli, Giornalista e Presidente dell'Advisory Board di Spencer Stuart

La prima domanda che ci poniamo, in questa introduzione all'Italia Board Index 2022, è se lo sguardo d'insieme sui Consigli d'Amministrazione delle società quotate, e dunque sul “cuore” produttivo del Paese, sia veritiero ed esaustivo. Il rapporto analizza, con accuratezza e profondità, dimensione, composizione, qualità, funzionamento di Consigli e Comitati e illustra alcune caratteristiche dei Collegi Sindacali. È lo specchio reale della Governance italiana. La fotografia è corretta, dettagliata e perciò veritiera.

Per essere esaustiva però dovrebbe comprendere anche le società italiane che hanno optato per la quotazione su piazze estere. Parlare oggi di aziende italiane non può esimerci dall'analizzare alcuni aspetti che penalizzano la competitività del nostro sistema Paese favorendo in alcuni casi la scelta di giurisdizioni più favorevoli al fare impresa. Se dobbiamo lavorare per promuovere la piazza finanziaria italiana — e far sì che il risparmio degli italiani vada alle aziende che creano lavoro e reddito in Italia — è utile avviare una discussione più profonda e pragmatica sulle regole societarie e di Governance e sui percorsi di quotazione. Un significativo passo avanti è stato compiuto, nell'ottobre scorso, con le modifiche al regolamento di Borsa Italiana e con la semplificazione del processo di ammissione a quotazione. Il futuro dell'industria e dei servizi dipende dalle dimensioni aziendali, dall'accesso al mercato dei capitali, dall'attrazione dei talenti e dallo sviluppo delle competenze. Tutti temi sui quali, pur nell'ambito della Capital Market Union europea, vi deve essere una strategia nazionale attenta. Le regole di Governance in Italia devono promuovere e incoraggiare gli slanci di sopravvivenza e sviluppo dell'impresa.

Borsa Italiana, parte del Gruppo Euronext, è inserita in un mercato azionario europeo che conta sette mercati regolamentati e una capitalizzazione aggregata di circa 5 trilioni di euro. La sua capitalizzazione è di 600 miliardi circa. Quando, negli anni Novanta, con le leggi sulle Sim e sull'Opa, con il Testo unico sulla Finanza (Tuf) e il codice di autodisciplina (Preda) si aggiornarono le regole sulla Borsa e il mercato dei capitali, l'obiettivo principale era quello di far crescere il rapporto tra la capitalizzazione di Borsa e il Prodotto interno lordo (Pil).

Un indice di maturità del sistema finanziario. Allora, il rapporto era al 14 per cento. In seguito — grazie anche alle cessioni obbligate delle Partecipazioni statali — raggiunse, nel 2000, il 68 per cento, ormai vicino a quello dei Paesi più avanzati. Negli ultimi 20 anni è però diminuito: oggi siamo sotto il 40 per cento.

Le ragioni sono note. In molti casi persiste — e se ci pensiamo è paradossale vista la maturità dei nostri imprenditori — una sorta di pregiudizio nei confronti del mercato azionario per cui l'esame dei costi e dei benefici è spesso condizionato dai timori, non spinto dalle opportunità. È tuttavia fondamentale avere un mercato dei capitali sviluppato perché consente alle imprese una riduzione del costo del capitale, crea una sana diversificazione delle fonti di finanziamento e porta al confronto e all'interlocazione costante con investitori internazionali e sofisticati con conseguenti infinite possibilità di sviluppo del business, soprattutto nell'ottica dei fattori Esg.

Come dimostra il fenomeno del delisting, c'è ancora pregiudizio nei confronti del mercato azionario, ma il suo sviluppo è fondamentale per diversificare le fonti di finanziamento e moltiplicare le possibilità di business, soprattutto in ottica ESG. Borsa Italiana ha messo in campo numerose iniziative per far crescere il mercato, anche nel settore tech.

Borsa Italiana è impegnata a svolgere un ruolo guida nel cambiamento dell'ecosistema finanziario italiano per rispondere ai bisogni della società quotate e rendere il mercato attrattivo per nuove quotazioni.

Molte le iniziative in tal senso.

Euronext Growth Milan, il mercato di crescita delle piccole e medie imprese, ne è un esempio, così come il segmento Star del mercato principale costituisce una vetrina importante per le imprese che adottano best practice in termini di liquidità, trasparenza e Corporate Governance.

Per incoraggiare il cambiamento culturale e supportarlo, dotando imprese e imprenditori delle necessarie competenze, di opportunità di networking e di crescita, Borsa Italiana e il gruppo Euronext hanno sviluppato diversi programmi di Pre-IPO pensati per le aziende, aiutandole nel percorso di avvicinamento al mercato e alla quotazione.

Uno di questi, Tech Share, è dedicato alle aziende del settore tecnologico con ambizioni di crescita e di accesso al mercato dei capitali.

Per le società tecnologiche, inoltre, il Gruppo Euronext ha lanciato un segmento europeo Euronext Tech Leaders, dedicato alle migliori aziende del settore Tech. La dimensione continentale e l'approdo al mercato dei capitali sono fondamentali per il percorso di crescita delle aziende Tech e affinché l'Europa possa costruire i propri giganti Tech in grado di competere a livello globale.

Nel 2012 è stato lanciato ELITE, l'ecosistema che aiuta le piccole e medie imprese a crescere e ad accedere ai mercati dei capitali privati e pubblici.

Nonostante queste e molte altre novità, il fenomeno del delisting, seppure in linea con quello che accade su altri mercati, non può non far riflettere e non aprire una discussione più sincera e circostanziata.

Da inizio anno la Borsa ne ha registrati 17, a fronte di 21 nuove ammissioni. Con motivazioni diverse: dal consolidamento in seguito a operazioni di merger&acquisition fino alle scelte più personali e soggettive degli emittenti.

L'impegno per la semplificazione delle regole di ammissione di nuove quotazioni, le iniziative di sviluppo di nuovi segmenti dedicati a settori come il Tech e l'imminente migrazione dei mercati di Borsa Italiana su Optiq, la piattaforma di Euronext che consentirà alle imprese italiane di far parte del più grande pool di liquidità europea, sono parte dell'impegno di Borsa e Euronext per sviluppare e continuare a far crescere i mercati azionari italiani e rispondere al fenomeno.

Il campione di riferimento di questa edizione del Board Index è, come da tradizione composto dalle prime cento società quotate in Italia. La new entry nell'indice FTSE MIB è Stellantis. Le "debuttanti", in altri indici, sono Buzzi Unicem, Antares Vision, Ariston Holding, Banca Carige, Intercos, OVS, Pharmanutra, Piovan, Safilo Group, Seco, Wiit. La differente normativa societaria applicata non

rende del tutto omogenea la documentazione ma ciò non toglie alcuna significatività ai confronti, ma li rende soltanto meno semplici da elaborare. Il numero medio dei componenti dei Consigli (1114 cariche per 1017 persone fisiche) rimane di 11, ma si arriva anche a 18 o 19. È interessante poi notare che esistono differenze significative nella dimensione media a seconda del settore e dell'indice di appartenenza. Delle 175 nuove nomine del periodo considerato, 57 sono le matricole (pari al 5% dei Consiglieri). Il tasso di rotazione resta stabile al 16%. Qui una riflessione: gli scenari cambiano continuamente, le attività economiche si trasformano con pari velocità ma i Consigli di Amministrazione faticano a rinnovarsi.

Sarebbe utile lavorare per includere voci nuove come quelle delle generazioni più giovani per accogliere nuove energie, punti di vista e prospettive che, in affiancamento a visioni più mature e tradizionali, consentano di affrontare più efficacemente le sfide future. La media dei Consiglieri Esecutivi (2,2) è in linea con il passato. I Consiglieri che soddisfano ai requisiti di indipendenza sono 642, il 58%, ma sono in maggioranza solo nel 62% del campione. Anche in relazione a tale aspetto esistono differenze significative a seconda dell'indice azionario e del settore di appartenenza. Le donne sono 453, il 41%, in aumento rispetto allo scorso anno. Un buon segnale, anche se solo 69 società sono allineate alla quota del 40% di donne nei Consigli. E stiamo parlando delle prime cento società quotate in Italia, del meglio. Solo 23 donne ricoprono, poi, ruoli esecutivi, l'11%. Abbiamo poca diversità geografica (più della metà delle società non ha nemmeno uno straniero in Consiglio). Sono 49 i Presidenti con cariche esecutive, con sovrapposizione del ruolo di Presidente e Amministratore Delegato in 16 casi e 33 presidenti con deleghe esecutive (dei quali 18 sono imprenditori o azionisti di riferimento). Seppur comprensibile nel caso degli imprenditori, la separazione del ruolo di Presidente e Amministratore Delegato di norma porta conseguenze positive in termini di Governance. I presidenti indipendenti sono 21. Solo una società su quattro ha un comitato sostenibilità ad hoc (dato in lieve aumento rispetto alle prime rilevazioni). La presentazione della lista del Consiglio uscente è possibile, per statuto, in 31 dei gruppi del campione. Un piano strutturato per la successione è presente in 34 società. La retribuzione media degli Amministratori Delegati è di 2 milioni 120 mila euro. In quindici casi siamo sopra i 4 milioni.

Highlights Board Index 2022

48%

Consigli con 9–11 membri

Dimensione Consiglio di Amministrazione

La dimensione media del Consiglio di Amministrazione nell'Osservatorio è di circa 11 membri; il 48% delle società ha una dimensione compresa tra i 9 e gli 11 membri. I CdA dei settori bancario e assicurativo si confermano i più numerosi.

La dimensione media dei Consigli delle 37 società dell'indice FTSE MIB è di circa 12 membri.

57

Consiglieri nominati per la prima volta in una società quotata negli ultimi 5 anni

Consiglieri di Nuova Nomina

Le nuove nomine nel corso del 2021 ammontano a 175 persone. Il tasso di rotazione quest'anno è stabile nell'intorno del 15%. Delle nuove nomine totali, l'81% è rappresentato da Consiglieri nominati per i rinnovi dei Consigli di Amministrazione durante l'anno.

Tra i nuovi nominati circa il 53% è donna. Sono 57 i Consiglieri nominati per la prima volta negli ultimi 5 anni in una società quotata, di cui 32 donne.

62%

Società con maggioranza di Consiglieri Indipendenti

Consiglieri Indipendenti

I Consiglieri che soddisfano il requisito di Indipendenza sono 642, pari a più della metà del Campione (58%). Il 62% delle società ha la maggioranza di Consiglieri indipendenti in CdA.

Tra le FTSE MIB, 31 società su 37 (84%) possiedono un Consiglio con la maggioranza di Consiglieri Indipendenti

69 società

allineate alla quota del
40% di Donne nei Consigli
di Amministrazione

Donne nei Consigli di Amministrazione

Sono 453 le donne Consigliere, e rappresentano il 41% dei Consiglieri del Campione, in aumento rispetto al dato dello scorso anno.

69 società, di cui 21 appartenenti all'indice FTSE MIB, sono allineate con le disposizioni avendo in Consiglio una quota pari o superiore al 40% di donne.

11%

Donne tra i Consiglieri
Esecutivi

Donne Consiglieri Esecutivi

Le donne che ricoprono ruoli esecutivi nelle prime 100 società in Italia sono in tutto 23, ovvero rappresentano il 2,1% del Campione e l'11% delle cariche esecutive ricoperte. Di queste, 2 ricoprono la carica di Presidente Esecutivo, 2 sono Vice Presidenti Esecutivi, 13 sono Consiglieri che siedono in un Comitato Esecutivo, 6 sono Amministratori Delegati (di cui 1 è anche Vice Presidente).

9%

Consiglieri di nazionalità
non italiana

Consiglieri di nazionalità non italiana

Sebbene in lieve aumento rispetto agli scorsi anni, la presenza di Consiglieri di nazionalità non italiana rimane piuttosto contenuta (9%). I Consiglieri, che risultano concentrati prevalentemente nei Consigli delle società FTSE MIB, hanno un'età media di 56 anni. La maggioranza ha background professionale da Manager (53%).

49%

Presidenti con un ruolo
esecutivo

Presidente con ruolo esecutivo

I Presidenti con un ruolo esecutivo ammontano a 49, e in 16 casi il Presidente svolge anche l'incarico di Amministratore Delegato della società. 17 società sono presidute da Presidenti donne, di cui 2 con ruolo esecutivo.

21%

Presidenti Indipendenti

Indipendenza del Presidente

Sono 21 i Presidenti che si qualificano indipendenti ai sensi del TUF e del Codice di Corporate Governance.

25%

Società che hanno previsto
un Comitato Sostenibilità
ad hoc

Comitato Sostenibilità

Sono 25 le società che hanno costituito un Comitato ad hoc per seguire tematiche di Sostenibilità. In altri 51 casi, la Sostenibilità è inserita in associazione con altri Comitati quali: il Controllo e Rischi, la Corporate Governance e le Nomine.

31%

Società che da Statuto
possono presentare la
Lista del CdA uscente

Presentazione della Lista da parte del Consiglio uscente

31 delle 100 società prevedono da Statuto la possibilità di presentazione di una Lista del Consiglio di Amministrazione uscente per il rinnovo dell'organo; tra queste, 15 fanno parte dell'indice FTSE MIB.

34%

Società che preparano un Piano di Successione strutturato del CEO

Piani di Successione naturale e in emergenza

59 su 100 società considerate dichiarano di aver attuato adeguate procedure per la successione dell'Amministratore Delegato. In particolare 34 società descrivono un piano strutturato, mentre le restanti attuano piani di successione in emergenza (o "contingency plan").

90.800 Euro

Compenso fisso medio per un Consigliere

Compensi dei Consiglieri

Il compenso fisso medio (compreso di emolumento per la carica, gettoni di presenza ed emolumento per la partecipazione ai Comitati) di un Consigliere è di 90.800 Euro, mentre il compenso totale medio si attesta su 132.000 Euro l'anno.

Guardando ai soli compensi fissi, il compenso medio fisso dei Consiglieri Non Esecutivi è pari a 80.000 Euro mentre ammonta a 253.000 Euro quello dei Consiglieri Esecutivi.

15%

Amministratori Delegati con un compenso totale superiore a 4 milioni

Compensi dell'Amministratore Delegato

Il compenso medio totale degli Amministratori Delegati del Campione è di 2.120.000 Euro.

Il 59,5% degli Amministratori Delegati del Campione ha una retribuzione complessiva al di sopra di 1 Milione di Euro; di questi il 26% percepisce più di 4 milioni di Euro (ovvero il 15% del totale).

I Consigli di Amministrazione delle società quotate in Italia: il confronto tra i settori di attività — Indicatori principali 2022

TABELLA 1 — INDICATORI PRINCIPALI: COMPOSIZIONE CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE E BACKGROUND PROFESSIONALE DEI CONSIGLIERI NON ESECUTIVI

	Banche	Assicuraz.	Industriale	Beni di Consumo	TMT	Energia	Altri Settori	Media Osservatorio 2022	Media Osservatorio 2021	Media Osservatorio 2020 FTSE MIB	Media Osservatorio 2012	10 years trend
Composizione Consigli												
Numero medio Consiglieri	12,5	14,6	10,4	10,7	10,6	10,7	11,1	11,1	11,4	12,4	12,8	-13%
Numero medio Consiglieri Esecutivi	1,6	1	2,5	2,6	2,7	1,8	2	2,2	2,2	2	2,6	-16,9%
Numero medio Consiglieri Non Esecutivi	10,8	13,6	8	8	7,9	8,9	9,1	9	9,1	10,2	10,2	-12%
Di cui Indipendenti	8,2	9,4	6	5,4	5,2	6,8	5,6	6,4	6,4	7,3	5,8	+10,7%
Consiglieri prima nomina società quotate	7,5%	5,5%	3,5%	2,7%	12,6%	2,3%	3,8%	5,1%	14,3%	9%	14,3%	-64,3%
Età media dei Consiglieri	58,9	60,8	58,2	57,8	56,6	55,6	55,8	57,7	57,3	59,3	61	-5,4%
Consiglieri di nazionalità non italiana	8%	2,7%	13,5%	10,3%	2,4%	6,4%	11,5%	8,6%	7,3%	13%	6,6%	+30,3%
Consiglieri Donna	43,9%	39,7%	38%	38,4%	43,3%	42,7%	38,5%	41%	39%	35,7%	5,7%	+61,4%
Background Professionale Consiglieri non Esecutivi												
Imprenditori	6,6%	1,5%	13,7%	17,8%	8,4%	8,3%	15,6%	14,5%	9,1%	10%	16%	-9,4%
Manager	36,1%	44,1%	42,9%	45%	38,9%	37,5%	31,3%	44,3%	46%	55%	50%	-11,4%
Professionisti e Accademici	54,6%	52,9%	37,1%	34,9%	52,6%	51,4%	46,9%	38,2%	42,9%	33%	31%	+23,2%
Altro	2,7%	1,5%	6,3%	2,4%	0%	2,8%	6,3%	3,1%	2,1%	2%	3%	+3,3%

Campione di Riferimento

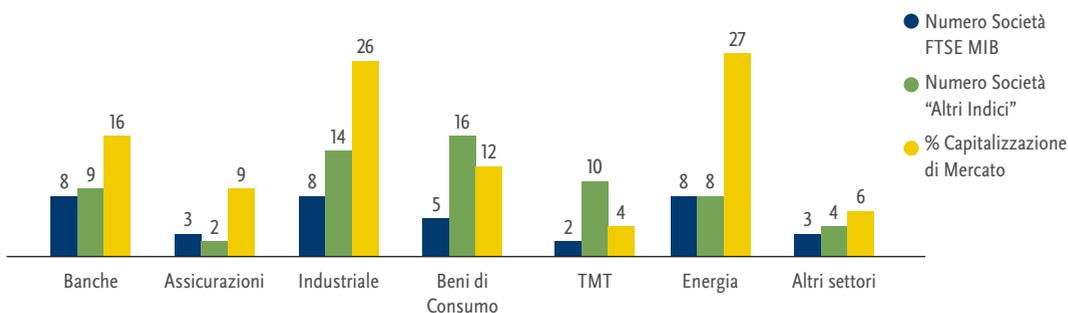
Il Campione oggetto di analisi è composto dalle prime 100 società quotate in Italia, ordinate per capitalizzazione di mercato, a marzo 2022. Di queste, 37 fanno parte dell'indice FTSE MIB e le restanti 63 di altri indici secondari (FTSE Italia Mid Cap, FTSE Italia Small Cap).

Stellantis è l'unica società "new entry" nell'indice FTSE MIB rispetto al panel del Board Index 2021.

Vi sono 11 società "new entry" rispetto alle società quotate in "Altri Indici": Buzzi Unicem (precedentemente nell'indice FTSE MIB), Antares Vision, Ariston Holding, Banca Carige, Intercos, OVS, Pharmanutra, Piovani, Safilo Group, Seco, Wiit.

Fanno inoltre parte del Panel 7 società che per motivi societari (sede legale o domicilio fiscale all'estero, quotazione anche su altri mercati, etc.) non redigono la Relazione di Corporate Governance e la Relazione sulla Remunerazione seguendo il Codice di Corporate Governance di Borsa Italiana; anche quest'anno sono state incluse nel panel seppur non siano sempre disponibili tutte le informazioni da noi tracciate. Rispetto all'anno passato, dove le società in questione erano 5, vi sono in più Stellantis e MFE, precedentemente denominata Mediaset.

GRAFICO 1: COMPOSIZIONE TECNICA DEL CAMPIONE DI RIFERIMENTO



Per quanto riguarda Tenaris, in ragione del sistema di Governance attuato non è possibile reperire da fonti pubbliche i dati utili al confronto; inoltre Iveco Group non è stata inclusa per assenza di documenti sufficienti per l'analisi della società in considerazione della recente quotazione, e Sesa in quanto i documenti pubblici più recenti fanno riferimento all'esercizio 2020. Nel panel 2022 queste società sono state sostituite da Cir, Esprinet e Mondadori Editore.

È importante sottolineare come Juventus FC, Mediobanca e Danieli & C, sono state analizzate attraverso documenti societari che fanno riferimento a fine 2021.

Il Grafico 1 illustra la rappresentatività dei principali macro-settori. Quello industriale è il più rappresentato (22 società nel Campione), benché non sia il settore con la capitalizzazione più alta; il settore energetico da solo rappresenta più di un quarto della capitalizzazione di mercato dell'Osservatorio. Il settore assicurativo è il meno rappresentato con sole 5 società nel Campione.

Anche quest'anno abbiamo condotto l'analisi della distribuzione dei dati per settori di attività, confermando i settori nei quali le società dell'Osservatorio sono state suddivise: Banche, Assicurazioni, Industriale, Beni di Consumo, TMT e Energia. A questi settori si aggiunge la categoria "Altri Settori" nella quale rientrano le società finanziarie diverse dalle banche e dalle assicurazioni, il settore immobiliare e le holding di partecipazioni.

Rispetto allo scorso anno il panel delle società appartenenti all'indice FTSE MIB ha subito qualche piccola variazione: il settore industriale ha raggiunto le 8 società, rispetto alle 6 dell'anno passato, poiché Ferrari e Pirelli sono state riclassificate da Beni di Consumo a Industriale, contestualmente le società appartenenti al settore dei Beni di Consumo sono diminuite da 7 a 5. L'entrata di Stellantis è invece compensata dall'uscita di Buzzi Unicem dall'indice FTSE MIB.

Come ogni anno, le informazioni contenute nel Board Index sono tratte dalla Relazione sul Governo Societario e dalla Relazione sulla Remunerazione di tutte le società del Campione. Quasi tutte le società del panel adottano il sistema tradizionale. Dieci società adottano il modello monistico di governo societario.

Con riferimento ai compensi del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, i dati sono stati desunti dalle tabelle riportate nelle Relazioni sulla Remunerazione, secondo le modalità previste dalla delibera Consob n. 18049 del Dicembre 2011.

Infine, sempre con riferimento alle informazioni sulle retribuzioni di Amministratori e Sindaci, nel calcolare le medie dei compensi questi sono stati ponderati in base all'effettiva presenza quando la posizione non è stata coperta per l'intero anno. Per le società che non chiudono il bilancio al 31 Dicembre, sono stati analizzati gli ultimi documenti disponibili.

Per quanto riguarda le comparazioni con gli anni precedenti, ove possibile è stato fornito sia il dato dello scorso anno relativo al solo segmento FTSE MIB — sia quello dell'anno precedente che faceva riferimento all'interno Osservatorio delle prime 100 Società.

Consiglio di Amministrazione

Dimensione

Come ogni anno, cominciamo la nostra analisi dalla Composizione dei Consigli di Amministrazione.

Il Campione è formato dalle prime 100 società quotate per capitalizzazione, per un totale di 1.114 posizioni ricoperte. I dati che emergono sono sostanzialmente allineati con gli anni precedenti. Questo anno il numero medio dei componenti di un Consiglio di Amministrazione è di circa 11 componenti, dato sostanzialmente invariato rispetto agli anni precedenti.

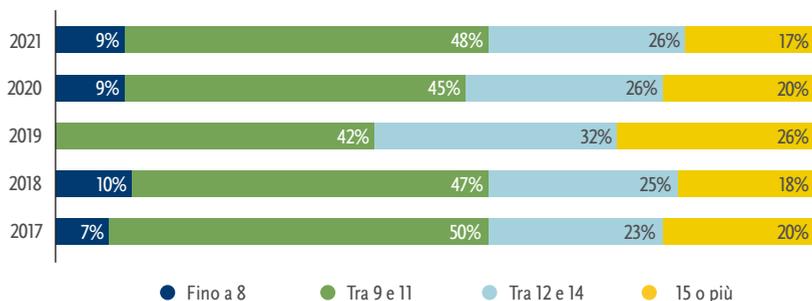
Come si osserva dal Grafico 2, continua la progressiva concentrazione della dimensione: nel range 9–14 membri sono presenti il 74% delle società dell'Osservatorio. Il numero di Consigli di Amministrazione agli estremi — molto numerosi o molto ridotti — è sempre più contenuto a favore delle dimensioni più frequentemente adottate.

Circa la metà delle società (48%) è composta da un CdA compreso tra 9–11 membri ed il 26% da 12–14 membri. Rispetto all'anno di esercizio 2018, sono in leggera diminuzione i Consigli composti da 15 membri o più (17% delle società) a favore della dimensione compresa fra 9 e 11 membri.

È interessante notare che all'interno dell'Osservatorio vi sono due società con 18 membri che siedono in Consiglio (entrambe nel settore assicurativo) e una società con 19 membri, appartenente al settore bancario e che adotta il sistema monistico.

Dal confronto emerge una sostanziale omogeneità con gli anni precedenti; la dimensione più frequentemente adottata rimane confermata quella inclusa fra 9 e 11 componenti; con riferimento al solo FTSE MIB confermiamo anche quest'anno che non figurano società con meno di 9 membri.

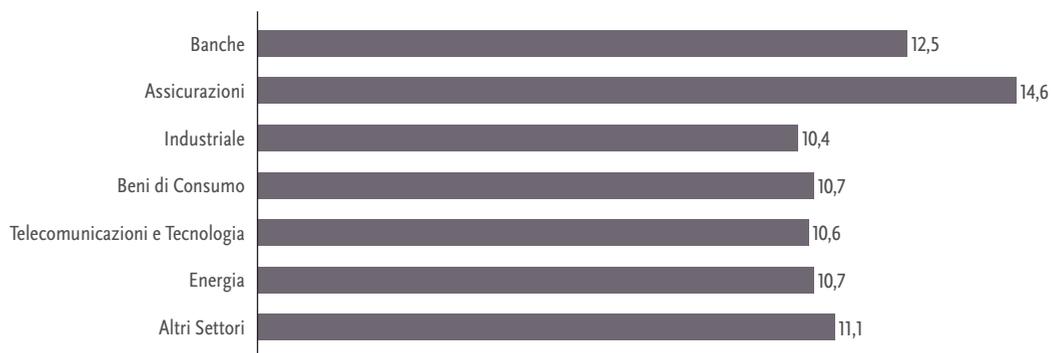
GRAFICO 2 — DIMENSIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE



Approfondendo l'analisi sulla dimensione dei Consigli di Amministrazione, si evidenziano differenze significative nella dimensione media suddividendo le società sia per settore che per indice di appartenenza.

Suddividendo le società per settore, l'analisi evidenzia differenze significative: i CdA delle società appartenenti ai settori assicurativo e bancario sono mediamente più grandi, con una dimensione media di 12–15 membri, nonostante gli interventi del Regolatore tesi a non avere “organi pletorici”. I restanti settori hanno una dimensione media tra le 10 e le 11 persone circa.

GRAFICO 3 — DIMENSIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE, SUDDIVISIONE PER SETTORE DI APPARTENENZA



Guardando all'analisi per indice di appartenenza, la dimensione media di 12,2 componenti nell'indice FTSE MIB è identica rispetto allo scorso anno.

In particolare, il 41% delle società FTSE MIB ha una dimensione media compresa fra 9 e 11 membri, il 32% ha un Consiglio con una dimensione compresa tra i 12 e 14 membri e il 27% con un Consiglio di 15 o più membri. Come detto non figurano Consigli composti da meno di 9 membri.

Composizione

Consiglieri di nuova nomina

Il nostro Campione conta 1.114 cariche consiliari occupate da 1.017 persone fisiche.

Le nuove nomine¹ nel corso del 2021 ammontano a 175 persone. Sono 162 i Consiglieri cessati nel corso dell'anno.

Il tasso di rotazione dei Consiglieri rimane stabile nell'intorno del 15%.

Tra i Consiglieri di nuova nomina è interessante approfondire l'analisi su quanti di questi siano stati nominati per la prima volta in un Consiglio di Amministrazione di una società quotata in Italia negli ultimi 5 anni: pertanto, delle 175 nuove nomine, 57 si riferiscono a Consiglieri nominati per la prima volta in assoluto in una società quotata, pari al 5% dei Consiglieri e a circa il 33% dei Consiglieri di nuova nomina. Questo indice è particolarmente importante poiché segnala il vero tasso di rinnovamento dei Consigli in Italia. La percentuale di quest'anno appare in diminuzione rispetto agli anni scorsi (nell'anno precedente era circa il 55%).

Nell'anno in esame, 37 Società hanno rinnovato il proprio Consiglio di Amministrazione; 8 di queste fanno parte dell'indice FTSE MIB. Delle nuove nomine totali, l'81% è rappresentato da Consiglieri nominati per i rinnovi dei suddetti Consigli, la restante percentuale riguarda cooptazioni durante l'anno di riferimento. Solo una società del panel rinnova il proprio Consiglio di un terzo ogni esercizio.

¹ Per nuova nomina intendiamo i Consiglieri nominati in un Consiglio per la prima volta nel corso dell'anno e ancora presenti alla fine dell'anno. Non consideriamo i Consiglieri già presenti che sono stati confermati.

Consiglieri Esecutivi

I Consiglieri Esecutivi ammontano a 216, pari al 19% del totale dei Consiglieri del Campione. Tutte le 100 società dell'Osservatorio hanno all'interno del loro Consiglio di Amministrazione almeno un Consigliere Esecutivo. La media dei Consiglieri Esecutivi in Consiglio è di 2,2 unità, in linea con gli anni passati.

Il numero degli Esecutivi varia da un minimo di 1 ad un massimo di 6. Il 95% delle società ha al massimo 4 Consiglieri Esecutivi; inoltre più della metà delle società del Campione (66%) ha al massimo 2 Consiglieri Esecutivi in Consiglio.

Il numero massimo di Consiglieri Esecutivi pari a 6 appartiene a una Banca, a una società appartenente al settore dei Beni di Consumo e a una società appartenente al settore delle Telecomunicazioni. Rammentiamo che la disciplina bancaria prevede l'esecutività *“per i componenti che siedono nel Comitato Esecutivo della Banca”*². In relazione a questo, la media degli Esecutivi nel settore bancario è pari a 1,6 per Consiglio. Delle 17 Banche dell'osservatorio, 3 hanno un Comitato Esecutivo, composto in media da 4 componenti che, anche nel caso di dichiarata indipendenza alla nomina, diventano Esecutivi per effetto della norma.

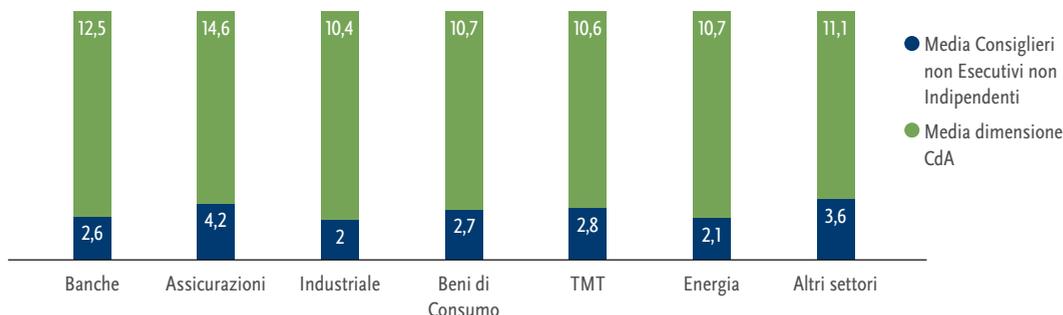
Consiglieri non Esecutivi e non Indipendenti

La presenza nell'Osservatorio di Consiglieri senza incarichi o deleghe direttive e senza i requisiti di indipendenza è notevole. Sono 256 i Consiglieri non Esecutivi e non Indipendenti, pari al 23% dei Consiglieri del Campione di riferimento. Il livello medio pertanto si attesta a circa 2,6 per Consiglio di Amministrazione. Questo dato è allineato con gli anni passati.

Nel Grafico 4 sono riportate le medie dei Consiglieri non Esecutivi non Indipendenti a confronto con la dimensione media dei CdA per settore di appartenenza. Come si evince, così come emerso gli anni precedenti, si registra un numero medio più elevato di questa tipologia di Consiglieri nel settore assicurativo e nel cluster “Altri settori”, che hanno anche un rapporto percentuale rispetto al totale dei Consiglieri più alto, rispettivamente il 29% e il 32%.

² Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 Parte Prima.IV.1.3: “Componenti esecutivi: i) i Consiglieri che sono membri del Comitato Esecutivo, o sono destinatari di deleghe o svolgono, anche di mero fatto, funzioni attinenti alla gestione dell'impresa;”. Il Codice di Autodisciplina riporta al Criterio Applicativo 2.C.1: “Sono Amministratori (o Consiglieri) Esecutivi [...] gli Amministratori che fanno parte del Comitato Esecutivo dell'emittente, quando manchi l'identificazione di un Amministratore Delegato o quando la partecipazione al comitato esecutivo, tenuto conto della frequenza delle riunioni e dell'oggetto delle relative delibere, comporti, di fatto, il coinvolgimento sistematico dei suoi componenti nella gestione corrente dell'emittente.”

GRAFICO 4: MEDIA CONSIGLIERI NON ESECUTIVI NON INDIPENDENTI, SUDDIVISIONE PER SETTORE

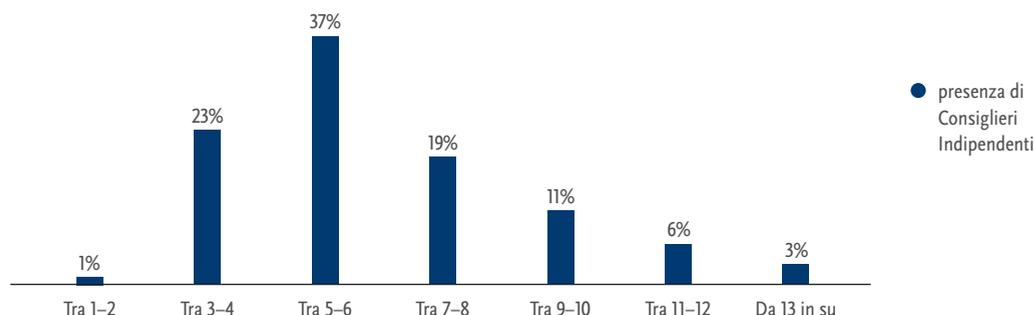


Differentemente, il settore Industriale è quello con un rapporto percentuale più basso (il 18%) insieme al settore delle Telecomunicazioni (21%). Interessante notare che nelle Banche, dove ormai la normativa è vincolante e particolarmente stringente in tema di Governance e composizione ottimale dei Consigli, questo dato è sostanzialmente allineato alla media del mercato.

Consiglieri Indipendenti

I Consiglieri che soddisfano il requisito di Indipendenza³ sono 642, pari a più della metà del Campione, rappresentano il 58% dei Consiglieri. Il Grafico 5 riassume la distribuzione dei Consigli di Amministrazione del Campione di riferimento per numero di Consiglieri Indipendenti.

GRAFICO 5 — NUMERO DI CONSIGLIERI INDIPENDENTI NEI CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE



³ Ai sensi del Codice di Corporate Governance ovvero ai sensi del TUF (Testo Unico della Finanza) o di entrambe.

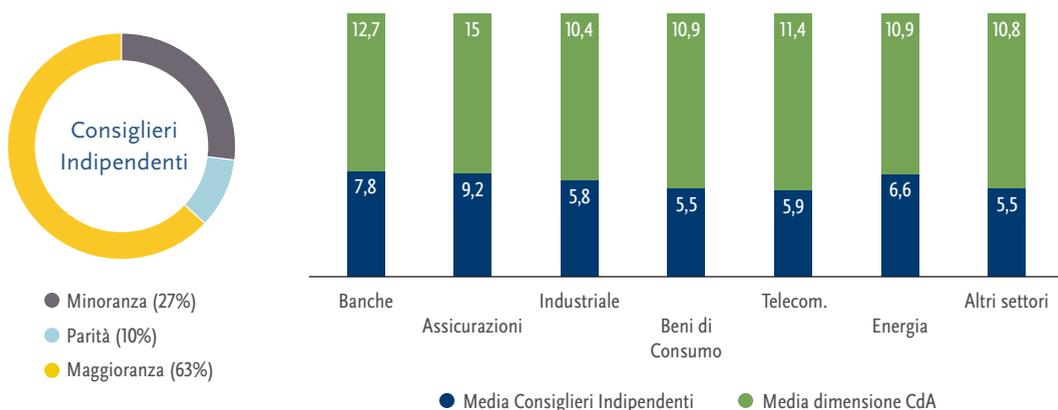
La media si attesta a circa 6,4 Indipendenti per Consiglio di Amministrazione; il 60% delle società del Campione ha un numero di Consiglieri Indipendenti compreso tra 3 e 6.

Il Grafico 6 mostra la distribuzione delle società del Campione in base al rapporto tra Consiglieri Indipendenti e altri Consiglieri. Confrontando le aziende del panel, emerge che nel 63% dei casi gli Amministratori indipendenti costituiscono la maggioranza del Consiglio, nel 27% delle società gli indipendenti sono una minoranza, nel rimanente 10% dei casi vi è un numero pari fra Indipendenti e non Indipendenti.

Esistono differenze significative se si approfondisce l'analisi per indice azionario e per settore di appartenenza. In particolare si nota che le società FTSE MIB hanno in media molti più Consiglieri indipendenti (7,9) rispetto alle società del panel appartenenti ad altri indici azionari (5,5).

Suddividendo il Campione per settore, rileviamo che il numero medio di Consiglieri Indipendenti è abbastanza coerente nei diversi settori, tranne per i settori bancario e assicurativo dove il dato è sostanzialmente maggiore.

GRAFICO 6 & 7 — RAPPORTO CONSIGLIERI INDIPENDENTI RISPETTO AGLI ALTRI CONSIGLIERI & MEDIA CONSIGLIERI INDIPENDENTI NEI CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE, SUDDIVISIONE PER SETTORE



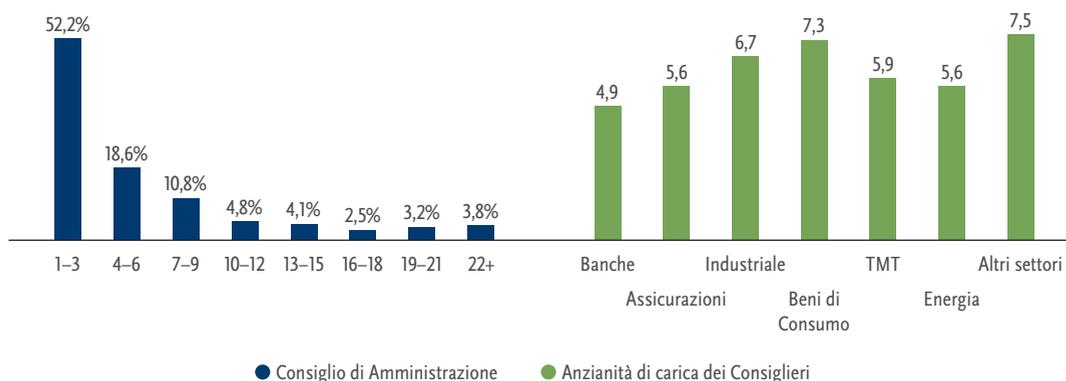
Anzianità di carica

L'anzianità di carica considera quanti anni, in modo continuativo, un Consigliere ha fatto parte dello stesso Consiglio di Amministrazione. Il livello di "tenure" massima nel nostro Campione si attesta a 49,5 anni di carica continuativa, mentre la media nel nostro Osservatorio è pari a 6,2.

Come sappiamo ormai da alcuni anni, l'anzianità di carica ha un valore medio inferiore nelle società dell'indice FTSE MIB rispetto agli altri segmenti: quest'anno il valore medio è di 4,5 anni, allineato al valore dello scorso anno. Nelle società appartenenti agli altri indici azionari l'anzianità di carica media si attesta a 7,3 anni. Questo dato mostra una chiara e maggiore dinamicità dei Consigli delle società grandi, connessa ad una maggiore diffusione azionaria della proprietà che determina la necessità di un ricambio maggiore dei Consiglieri.

Segmentando l'analisi per settore si nota che esistono differenze significative. In particolare, come mostra il Grafico 9, il settore energetico, assicurativo e bancario hanno un livello medio di tenure più basso rispetto a tutti gli altri settori (inferiore a 5,7 anni). Il trend risulta in linea con gli anni precedenti, e le motivazioni possono ricondursi ai rinnovi largamente auspicati dall'Autorità di Vigilanza per quanto riguarda il settore bancario e quello assicurativo, e alla forte presenza degli investitori istituzionali nelle principali società del settore dell'energia.

GRAFICO 8 & 9: DISTRIBUZIONE DEI CONSIGLIERI PER TENURE & ANZIANITÀ DI CARICA DEI CONSIGLIERI, SUDDIVISIONE PER SETTORE



La tenure è un dato molto interessante anche se analizzato segmentando il Campione dei Consiglieri per ruolo ricoperto. Come mostra la Tabella 2, dove è riportata l'anzianità di carica dei CdA secondo una suddivisione per settore di appartenenza e ruolo nel Consiglio, vi sono differenze significative tra Consiglieri Esecutivi, Consiglieri Indipendenti e quelli non Esecutivi e non Indipendenti, nonché nel settore in cui essi operano.

I Consiglieri Indipendenti, non essendo collegati alla proprietà e al controllo societario, sono i soggetti con il tasso di rotazione più alto nei Consigli di Amministrazione e presentano pertanto un'anzianità di carica generalmente più bassa, in media sotto i 4 anni.

Gli Esecutivi in media rimangono più a lungo in Consiglio di Amministrazione, circa 10 anni. Questo dato è da ricondursi alla struttura proprietaria delle aziende che tende a favorire la stabilità e che in presenza di risultati positivi è senz'altro auspicabile.

Si nota in particolare che nei cluster industriale, energetico, e delle telecomunicazioni e "Altri Settori" le tenure dei Consiglieri Esecutivi sono mediamente più alte rispetto agli altri settori, come si evince dalla Tabella 2.

TABELLA 2 — ANZIANITÀ DI CARICA NEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE, SUDDIVISIONE PER RUOLI E PER SETTORE

	Banche	Assicurazioni	Industriale	Beni di Consumo	Telecomunicazioni	Energia	Altri Settori	Media
Esecutivi	9,5	6,2	11,7	10,6	11,3	11,4	12,1	10,4
Indipendenti	2,9	4,3	3,8	4,7	3,0	3,7	5,0	3,9
Non Esecutivi, Non Indipendenti	8,2	8,3	9,5	9,4	6,2	6,8	8,9	8,2

La tenure media dei Presidenti, solitamente la carica che presenta una maggiore seniority, è di 13,1 anni. Segmentando il panel dei Presidenti, si nota che i Presidenti Esecutivi in media rimangono più a lungo in Consiglio di Amministrazione (circa 16,3 anni) mentre i Presidenti Indipendenti registrano un'anzianità di carica media di 3,5 anni.

Numero di incarichi dei Consiglieri in società quotate

Come ogni anno, per ogni Consigliere⁴ presente nel nostro Osservatorio abbiamo raccolto informazioni sul numero totale di incarichi ricoperti in una società quotata, italiana o estera. Questo dato è interessante per comprendere se il ruolo di Consigliere tende a diventare nel tempo un lavoro “di professione” (tendenzialmente a tempo pieno come già avviene in alcuni Paesi) o soltanto un lavoro “accessorio”.

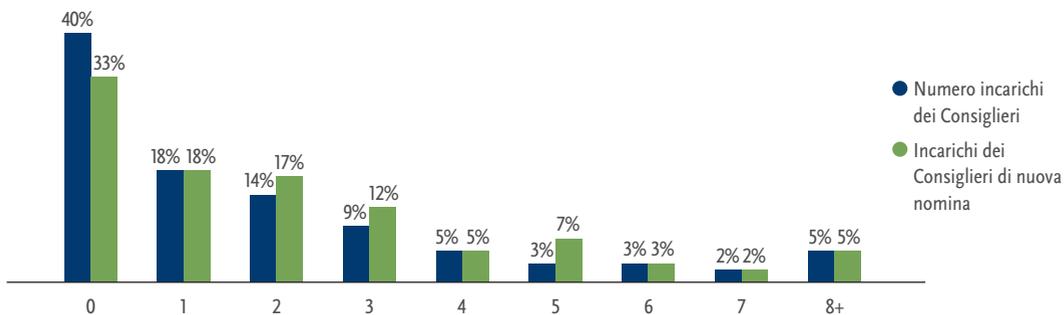
Inoltre le tematiche dell’impegno, della presenza alle riunioni e tempo complessivo da poter dedicare al ruolo sono sempre più sotto i riflettori del Regolatore e delle verifiche sul buon funzionamento del Consiglio.

In media ogni Consigliere ha 2,1 incarichi in Consigli di Amministrazione di società quotate.

Il Grafico 10 ci permette di analizzare più a fondo il fenomeno: il 40% dei Consiglieri non ha altri incarichi, il 18% dei Consiglieri dichiara di avere un solo altro incarico e più dell’82% non ricopre più di tre incarichi e solo il 18% del panel dichiara di ricoprire 4 incarichi o più (18% lo scorso anno, 20% nel 2019, e 26% nel 2018).

Ovviamente l’analisi dovrebbe essere fatta caso per caso, per rilevare se tali incarichi siano svolti in costanza di altre attività professionali e ancora più spesso di incarichi esecutivi full-time.

GRAFICO 10 — INCARICHI DEI CONSIGLIERI



⁴ In questa analisi è inteso come persona fisica.

Segmentando invece l'analisi per settore notiamo che le Banche, i cui Consiglieri hanno un limite al cumulo degli incarichi non esecutivi che non deve essere superiore a 4 totali, registrano una media di 2,3 incarichi, tra i valori più bassi insieme al settore energetico (1), assicurativo (1,3) e delle telecomunicazioni (1,7) mentre il settore dove si registrano un numero maggiore di incarichi è quello degli Altri settori con 4 incarichi in media ed il settore dei Beni di Consumo con 2,4 di media.

È interessante studiare il numero di incarichi dei Consiglieri di nuova nomina al fine di comprendere se esiste una sorta di rinnovo in termini “sostanziali” e non soltanto “formali”. Tra le 175 nuove⁵ nomine del Campione, la media del numero di incarichi è pari a 2,2 ovvero un valore allineato alla media generale. Fra i nuovi nominati solo 118 persone (67%) hanno altri incarichi e come mostra il Grafico 10, la percentuale di Consiglieri di nuova nomina che hanno da 1 a 2 altri incarichi è pari al 35%.

Lista di Minoranza

Sono pari a 154 (14% del totale) i Consiglieri provenienti da una lista di minoranza.

In 73 società dell'Osservatorio vi è almeno un Consigliere eletto da una lista di minoranza e la maggior parte delle società ha rappresentanti diretti dell'azionariato di minoranza in Consiglio. Sono 27 le società dove non è presente alcun rappresentante di azionisti minori.

I Consiglieri eletti da una lista di minoranza tra le società appartenenti all'indice FTSE MIB sono 82 (18% del totale), in linea con l'Osservatorio dello scorso anno in cui si registravano 80 Consiglieri.

⁵ Ancora una volta vengono considerate per questa analisi soltanto le persone fisiche.

Amministratori cessati nel corso dell'esercizio

Come ogni anno ci soffermiamo anche nell'analisi delle caratteristiche dei Consiglieri che hanno cessato l'incarico nel corso del 2021 poiché ci aiuta a comprendere meglio alcune evidenze sui cambiamenti dei Consigli di Amministrazione. Delle 162 cariche cessate nel corso di quest'anno: il 13% avevano incarichi esecutivi, il 62% erano indipendenti, il 25% non erano né esecutivi né indipendenti. Questi valori confermano quanto già rilevato in precedenza, ovvero un tasso di rotazione più alto per i Consiglieri Indipendenti e più basso per gli Esecutivi.

L'anzianità di carica media dei Consiglieri cessati è 6,9 anni, questo dato è in linea con la "tenure" generale dell'Osservatorio, che ricordiamo essere di 6,2 anni. Osserviamo che non esiste una relazione tra l'anzianità di carica e la probabilità di non rimanere nel Consiglio di Amministrazione; c'è però una maggiore attenzione nel caso degli Amministratori Indipendenti per i quali dopo 9 anni di permanenza in Consiglio, l'indipendenza deve essere specificamente valutata.

Snapshot società FTSE MIB 2022

16%

Tasso di rotazione nomine

1,7



Consiglieri Esecutivi per Consiglio

19%

Consiglieri nominati per la prima volta in un Consiglio d'Amministrazione di una società quotata in Italia negli ultimi 5 anni



57,7



Età media dei Consiglieri

2,2

Numero medio altri incarichi



4,5

Tenure media (anni)

Caratteristiche dei Consiglieri

Background

Nell'analisi effettuata e riportata nel Grafico 11, il background più presente è quello manageriale comune a poco meno della metà (44%) dei profili dei Consiglieri; seguono Professionisti (27%), Imprenditori (15%) e Accademici (11%) e la categoria Altro⁶ per il 3%.

Tra i Consiglieri Imprenditori abbiamo constatato come il 31% di questi sia il fondatore della società, mentre il 69% sia rappresentato da parenti o discendenti del fondatore, ormai alla seconda e terza generazione.

GRAFICO 11: BACKGROUND DEI CONSIGLIERI

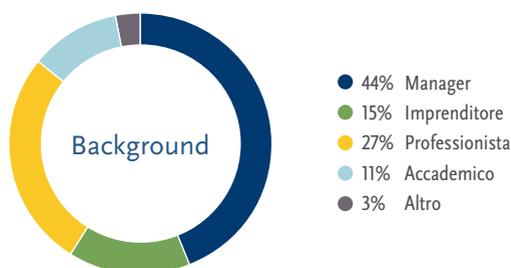
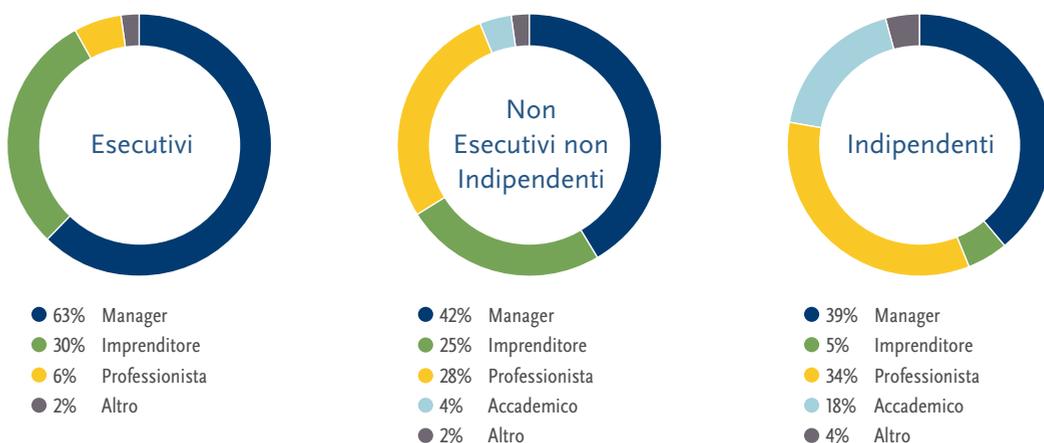


GRAFICO 12: BACKGROUND DEI CONSIGLIERI DELLE SOCIETÀ DEL CAMPIONE, SUDDIVISIONE PER RUOLO



⁶ Fanno parte di questa categoria Consiglieri con background non riconducibile alle precedenti categorie, quali ad esempio: po-litico, militare, non-profit, sportivo, giornalistico, operanti in campo medico o scientifico.

È interessante studiare la composizione dei background suddivisa per tipologia di ruolo, differenziando l'analisi tra Consiglieri Esecutivi, Consiglieri Non Esecutivi e Non Indipendenti e i Consiglieri Indipendenti. Come mostra il Grafico 12, il 63% degli Amministratori Esecutivi ha competenze manageriali mentre il 30% è un imprenditore.

I Consiglieri Non Esecutivi e Non Indipendenti presentano una composizione dei background concentrata su competenze manageriali (42%), seguita da competenze professionali (28%) e imprenditoriali (25%).

Tra gli Amministratori Indipendenti sono sempre largamente rappresentate le competenze manageriali (39%) ed aumentano quelle professionali (34%). È in questo ambito che si riscontra la percentuale maggiore di Consiglieri con un background di tipo Accademico, pari al 18% del Campione.

Genere

Le donne rappresentano il 41% dei Consiglieri del Campione, in aumento di circa 2 punti percentuali rispetto agli anni precedenti.

Sono 453 le donne Consigliere, con un rapporto "incarichi/donne" pari a 1,14 (ogni Consigliere donna siede in media in 1,14 Consigli di Amministrazione), lievemente superiore ai quello degli uomini (1,07).

Se guardiamo ai 175 Consiglieri di nuova nomina nel 2021, il 53% è rappresentato da donne. Le Consigliere di nuova nomina sono 93, di queste, 32 risultano elette per la prima volta negli ultimi 5 anni in un Consiglio di Amministrazione di una società quotata (pari al 34% delle Consigliere elette).

Dei 162 Consiglieri cessati nel 2021, 60 sono donne e rappresentano il 37%, decretando un bilancio positivo di 33 donne in più nominate durante l'anno.

In tutte le 100 società analizzate c'è almeno una donna in Consiglio di Amministrazione. Inoltre 69 società sono allineate con le nuove disposizioni, avendo già in Consiglio una quota pari o superiore al 40% del genere meno rappresentato (generalmente quello femminile).

Sotto questo punto di vista abbiamo registrato un significativo aumento. Si ricorda che la legge "a tempo" sulle quote di genere del 2011 (l. n. 120/2011) è

stata prorogata e la norma rivista è stata inserita nella Legge di Bilancio 2020, innalzando la quota di genere ai due quinti (con arrotondamento per eccesso) per i Consigli e i Collegi Sindacali delle società quotate. La norma prevede un periodo transitorio di adeguamento ed un prolungamento della sua validità per altri 6 mandati consecutivi.

Prendendo in considerazione le sole società appartenenti all'indice FTSE MIB sono 21 (il 57% del totale) quelle allineate alle nuove disposizioni, due in più rispetto all'Osservatorio dello scorso anno in cui ammontavano ad 19.

Analizzando i background professionali dei Consiglieri per genere, emergono interessanti differenze, illustrate nel Grafico 13. Il background manageriale è quello complessivamente più diffuso, ma mentre per gli uomini rappresenta più di metà del Campione, nelle donne si attesta al 34%, dato inferiore allo scorso anno, in cui era pari al 40%.

Sensibilmente più diffusa fra le Consigliere donne un'esperienza da professionista o nel mondo accademico, rispettivamente 37% e 17%, rispettivamente circa 17 e 10 punti percentuali in più rispetto ai Consiglieri uomini. Negli uomini una importante fetta di Consiglieri ha esperienza imprenditoriale, circa il 18%, rispetto al 9% delle Consigliere donne.

A questi dati, associamo alcune riflessioni importanti. Se il numero di donne all'interno dei Consigli è in costante crescita, è necessario sottolineare che i ruoli di natura esecutiva rimangono prettamente occupati da Consiglieri uomini.

Le donne al vertice che ricoprono ruoli esecutivi sono in tutto 23, ovvero il 5% tra i Consiglieri di sesso femminile e solo l'11% dei Consiglieri Esecutivi totali.

GRAFICO 13: BACKGROUND DEI CONSIGLIERI, SUDDIVISIONE PER GENERE



Le donne Presidenti sono 17, solo 2 con ruolo esecutivo.

Per quanto riguarda il ruolo di Amministratore Delegato, solo il 5,4% è rappresentato da manager donne.

Età

L'età media dei 1.114 Consiglieri del nostro Campione è di circa 57,7 anni. Il Grafico 14 riporta la distribuzione per fasce d'età. Suddividendo per genere, le donne sono in media più giovani: l'età media delle donne si attesta a 55,5 anni, mentre quella degli uomini si attesta a 59,2 anni. Inoltre non esistono differenze significative nell'età media tra Consiglieri Esecutivi e non Esecutivi.

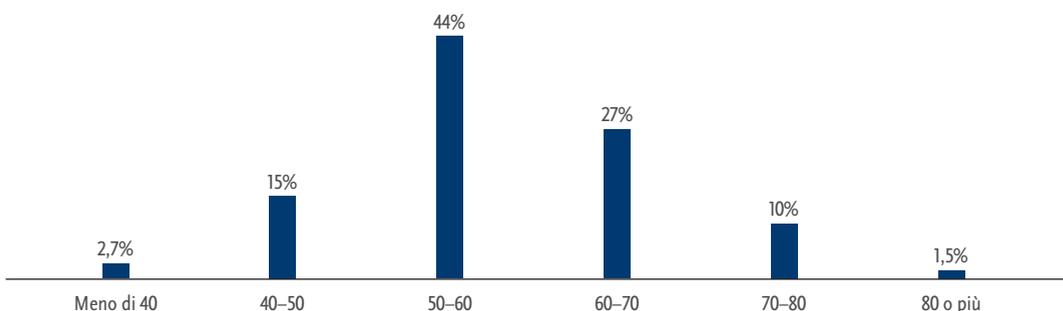
La fascia d'età più diffusa è quella da 51 a 60 anni (44%), mentre si nota come ci siano pochi Consiglieri under 40 (circa il 3%) e over 80 (circa il 2%).

TABELLA 3 — ETÀ MEDIA DELLE CARICHE NEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Cariche ^o	Età media
Presidente	63,2 anni
Lead Independent Director	60,3 anni
Vice Presidente	61 anni
Consigliere non Esecutivo (senza cariche particolari)	56,9 anni
Amministratore Delegato	57,5 anni

* Nella categoria "Presidente" sono compresi anche i Presidenti con la carica di Amministratore Delegato; con i "Vice Presidenti" troviamo i Vice Presidenti vicari; nella categoria "Amministratore Delegato" sono compresi anche gli Amministratori Delegati con carica di Vice Presidente e con carica di Direttore Generale.

GRAFICO 14: ETÀ MEDIA DEI CONSIGLIERI, DISTRIBUZIONE PER FASCE D'ETÀ



È invece interessante analizzare l'età media dei Consiglieri suddivisa per carica. Come mostra la Tabella 3, le cariche di Presidente, di Lead Independent Director e di Vice Presidente presentano in media un'età più alta rispetto alle altre. L'età media risulta piuttosto in linea con le rilevazioni degli Osservatori passati.

Nazionalità

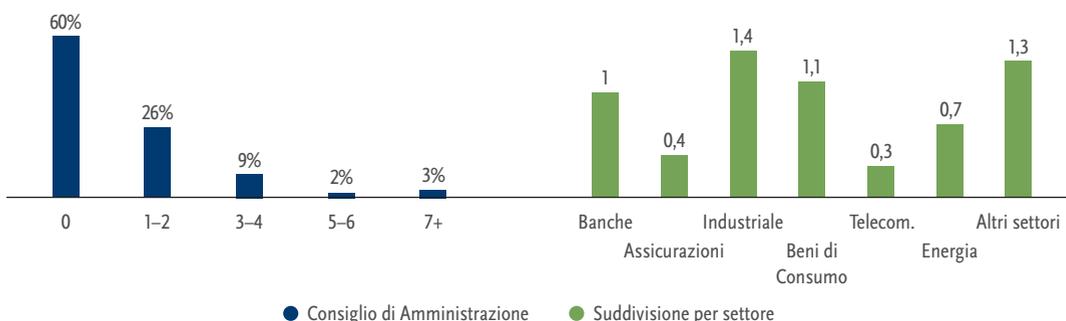
Nel nostro Osservatorio le cariche consiliari occupate da persone di nazionalità non italiana sono 96, pari al 9% dei Consiglieri del Campione. Il dato risulta sensibilmente maggiore rispetto allo scorso anno (7%).

Come mostra il Grafico 15, più della metà delle società non ha nemmeno un Consigliere di nazionalità non italiana in Consiglio. Il 26% delle società ha 1 o 2 stranieri, mentre soltanto il 14% ne ha 3 o più; soltanto in 3 casi questi rappresentano la maggioranza del Consiglio, queste tre società sono di diritto olandese, ovvero CNH Industrial, EXOR N.V. e Stellantis.

Esiste una differenza significativa nel numero di Consiglieri di nazionalità non italiana suddividendo l'analisi per indice azionario. Dei 96 Consiglieri di nazionalità non italiana, il 75% siede in un Consiglio di una società appartenente all'indice FTSE MIB.

La media di Consiglieri di nazionalità non italiana per società nell'indice FTSE MIB è di 2; mentre se consideriamo le società degli Altri Indici si abbassa fino a 0,4 Consiglieri di nazionalità non italiana per Consiglio. Tali rilevazioni sono in linea con i risultati degli Osservatori degli anni precedenti.

GRAFICO 15 & 16: DISTRIBUZIONE CDA PER NUMERO DI CONSIGLIERI CON NAZIONALITÀ STRANIERA & NUMERO MEDIO DI CONSIGLIERI DI NAZIONALITÀ STRANIERA PER CDA, SUDDIVISIONE PER SETTORE



Segmentando per settore di appartenenza, invece, emerge che i Consigli di Amministrazione del settore Assicurativo, Energetico e delle Telecomunicazioni sono quelli più “domestici” e che quelli del settore Industriale e del cluster “Altri settori” sono i più internazionali. Il Grafico 16 riassume le evidenze.

Analizzando la loro provenienza, notiamo che i Consiglieri di nazionalità non italiana sono soprattutto europei (57%). Questi, assieme con gli americani, rappresentano circa il 74% dei non italiani nel nostro Osservatorio. Focalizzandoci sull’Europa, è la Francia la nazione europea più presente (con 20% Consiglieri), seguita dal Regno Unito (11%) e dall’Olanda (5%). Come ogni anno registriamo una presenza seppur modesta di Austria, Belgio, Germania, Spagna e Svizzera.

A livello extra europeo, i Consiglieri di nazionalità americana e quelli di nazionalità cinese rappresentano rispettivamente il 17% e 14% dei non italiani nel nostro Osservatorio.

Snapshot società FTSE MIB 2022

16%

Consiglieri non Italiani



57,7

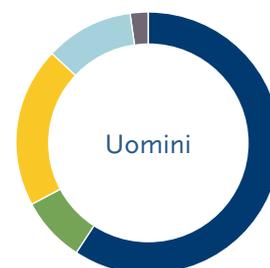
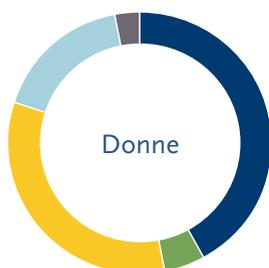
Età media dei Consiglieri

38,7%

Donne nei CdA



GRAFICO 17: BACKGROUND DEI CONSIGLIERI FTSE MIB, SUDDIVISIONE PER GENERE



Cariche ricoperte dai Consiglieri

Nel nostro Campione sono 303 gli Amministratori che ricoprono una particolare carica, pari al 27%. La tabella 4 riassume come queste 303 cariche sono suddivise.

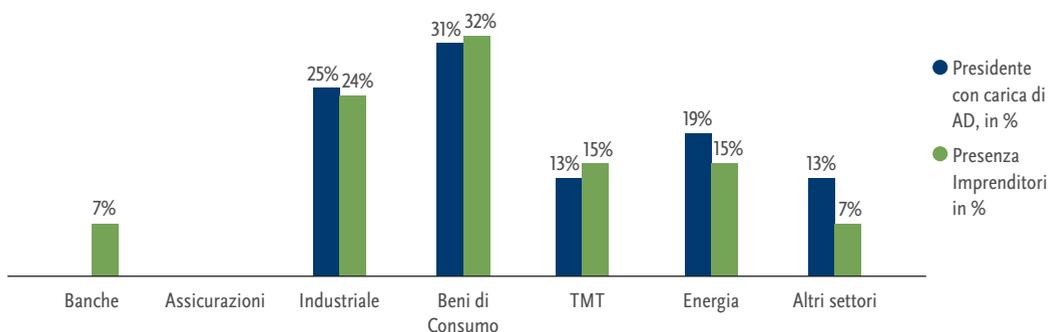
TABELLA 4 — CARICHE RICOPERTE DAI CONSIGLIERI

Cariche ^o	#
Presidente	84
Vice Presidente	54
Amministratore Delegato	59
Lead Independent Director	51
Amministratore Delegato e Direttore Generale	32
Presidente e Amministratore Delegato	16
Vice Presidente e Amministratore Delegato	4
Direttore Generale (e Consigliere)	2
Vice Presidente e Lead Independent Director	1

Presidente

I Presidenti presenti nel nostro Osservatorio ammontano a 100 e rappresentano il 9% delle cariche totali.

GRAFICO 18 — PRESIDENTI CON INCARICO DI AMMINISTRATORE DELEGATO, SUDDIVISIONE PER SETTORE



Sono 49 i Presidenti con cariche esecutive. Di questi, 16 Presidenti assumono anche la carica di Amministratore Delegato e 33 hanno solamente deleghe esecutive; evidenziamo che 18 sono imprenditori appartenenti alla famiglia o sono azionisti di riferimento della società.

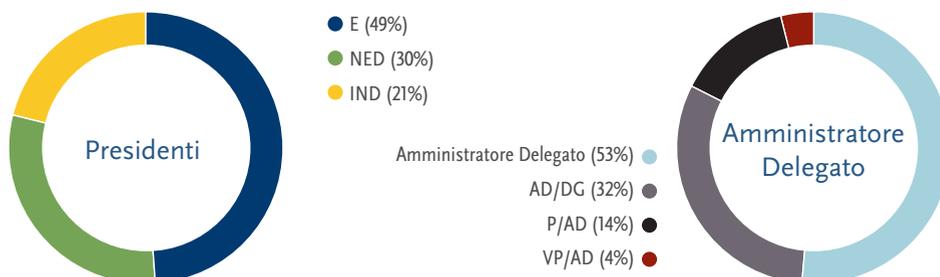
Dal Grafico 18 si può notare tendenzialmente come all'aumentare della presenza degli imprenditori, aumenta la presenza dei Presidenti con delega amministrativa: infatti dei 16 Presidenti e Amministratori Delegati evidenziati nella tabella sopra riportata, 13 sono Imprenditori. Non vi sono queste figure nel settore bancario e assicurativo data la normativa stringente, sono invece frequenti in ambito industriale e nel settore dei beni di consumo.

I Presidenti non Esecutivi rappresentano la maggioranza del Campione (51%), di cui i Presidenti indipendenti rappresentano il 21% del Campione di riferimento delle 100 società. (Grafico 19)

TABELLA 5 — IL PROFILO DEL PRESIDENTE

		Osservatorio 100 Società	%	FTSE MIB	%
Numero		100		37	
Età media		63,15		61,38	
Genere	Donne	17	17%	8	22%
	Uomini	83	83%	29	78%
Nazionalità	Italiana	97	97%	35	95%
	Non Italiana	3	3%	2	5%
Background	Manager	42	42%	20	54%
	Imprenditore	41	41%	9	24%
	Professionista	10	10%	5	14%
	Accademico	5	5%	3	8%
	Altro	2	2%	0	0%
Particolari cariche	Presidente	51	51%	26	70%
	Presidente Esecutivo	33	33%	8	22%
	Presidente e Amministratore Delegato	16	16%	3	8%
Tenure media		13,1		8,4	
Compenso Totale medio		1.007.000 €		966.000 €	

GRAFICO 19 & 20: SUDDIVISIONE PRESIDENTI PER RUOLO & RUOLO DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO, CONSIDERANDO ANCHE QUELLI CHE HANNO IN CONCOMITANZA ALTRI INCARICHI



Amministratore Delegato

Ammontano a 111 gli Amministratori Delegati del nostro Campione. La carica di Amministratore Delegato o Consigliere Delegato, oltre ai casi in cui è in concomitanza con quella di Presidente o Vice Presidente come già segnalato, può anche essere esercitata in concomitanza con la carica di Direttore Generale. Nel 53% dei casi l'Amministratore Delegato non ricopre altre cariche e nel 29% dei casi la sua carica coincide con quella di Direttore Generale.

In 94 società su 100 del nostro panel è presente l'Amministratore Delegato, ad eccezione di: Credito Emiliano, Juventus FC, Pharmanutra, Salvatore Ferragamo, Telecom Italia e UnipolSai Assicurazioni. L'82% delle società del Campione ha un solo Amministratore Delegato mentre il 12% conta due o più Amministratori Delegati.

TABELLA 6 — IL PROFILO DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO

		Osservatorio 100 Società	%	FTSE MIB	%
Numero		111		40	
Età media		57,5		56,8	
Genere	Donne	6	5%	0	0%
	Uomini	105	95%	40	100%
Nazionalità	Italiana	105	95%	35	88%
	Non Italiana	6	5%	5	12%
Background	Manager	82	74%	37	93%
	Imprenditore	26	23%	3	7%
	Professionista	1	1%	0	0%
	Accademico	0	0%	0	0%
	Altro	2	2%	0	0%
Particolari cariche	Amministratore Delegato	59	53%	19	48%
	AD/DG	32	29%	17	42%
	AD/P	16	14%	3	8%
	AD/VP	4	4%	1	2%
Tenure media		10,1		6,9	
Compenso Totale medio		2.120.000 €		2.963.000 €	

Vice Presidente

Nel nostro Campione ammontano a 59 i Vice Presidenti e sono distribuiti in 50 società. In 9 dei 59 casi c'è più di un Vice Presidente.

Si noti che il 50% delle società del Campione non ha questa figura all'interno del proprio organo.

Come il Presidente, il Vice Presidente può ricoprire altre cariche e ricevere deleghe particolari: sono 18 i Vice Presidenti che hanno deleghe esecutive, di cui 4 assumono anche il ruolo di Amministratore Delegato.

TABELLA 7 — IL PROFILO DEL VICE PRESIDENTE

		Osservatorio 100 Società	%	FTSE MIB	%
Numero		59		21	
Età media		61		63,7	
Genere	Donne	7	12%	2	10%
	Uomini	52	88%	19	90%
Nazionalità	Italiana	57	97%	20	95%
	Non Italiana	2	3%	1	5%
Background	Manager	19	32%	7	34%
	Imprenditore	22	37%	6	28%
	Professionista	10	17%	6	28%
	Accademico	5	9%	1	5%
	Altro	3	5%	1	5%
Particolari cariche	Vice Presidente	54	92%	19	90%
	VP Esecutivo	18	31%	2	10%
	VP/AD	4	7%	1	5%
	VP/LID	1	1%	1	5%
	VP Vicario	4	7%	2	10%
Tenure media		10,8		7,9	
Compenso Totale medio		531.000 €		573.000 €	

Dei Vice Presidenti con deleghe esecutive, 8 sono imprenditori appartenenti alla famiglia o sono azionisti di riferimento della società.

Lead Independent Director

Il Codice di Corporate Governance della Borsa Italiana prevede l'introduzione della figura del Lead Independent Director nel caso in cui il Presidente del Consiglio di Amministrazione sia il principale responsabile della gestione dell'impresa. Questa figura rappresenta un punto di riferimento per le istanze dei Consiglieri non Esecutivi e di quelli Indipendenti, e collabora con il Consiglio di Amministrazione per un ottimale svolgimento dei lavori del Consiglio. Sono 52 le società in cui è presente un LID, tra queste 17 sono quotate nell'indice FTSE MIB (lo scorso anno 12). Come visto precedentemente, il LID è di norma un Consigliere Indipendente caratterizzato da una seniority anagrafica media di 60,3 anni. La tenure media dei LID in Italia è di circa 5,5 anni.

In aumento le donne che ricoprono questa carica, che si attesta al 44%, rispetto al 30% del 2020, e al precedente 18%. Resta di tipo manageriale il background professionale preferito per questo tipo di incarico (48%) seguito dal background da professionista (37%).

TABELLA 8 — IL PROFILO DEL LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

		Osservatorio 100 Società	%	FTSE MIB	%
Numero		52		17	
Età media		60,3		61,7	
Genere	Donne	23	44%	6	35%
	Uomini	29	56%	11	65%
Nazionalità	Italiana	47	90%	13	77%
	Non Italiana	5	10%	4	24%
Background	Manager	25	48%	11	65%
	Imprenditore	2	4%	0	0%
	Professionista	19	37%	5	29%
	Accademico	5	10%	1	6%
	Altro	1	2%	0	0%
Tenure media		5,5		5,9	
Compenso Totale medio		76.000€		110.000 €	

Riunioni

Il numero medio di riunioni è stato pari a 12,9, in linea con gli anni passati. Il tasso di presenza dei Consiglieri alle riunioni del Consiglio di Amministrazione è pari al 96%. Questo dato è in linea con gli anni passati, anche approfondendo l'analisi per settore di appartenenza ed indice azionario.

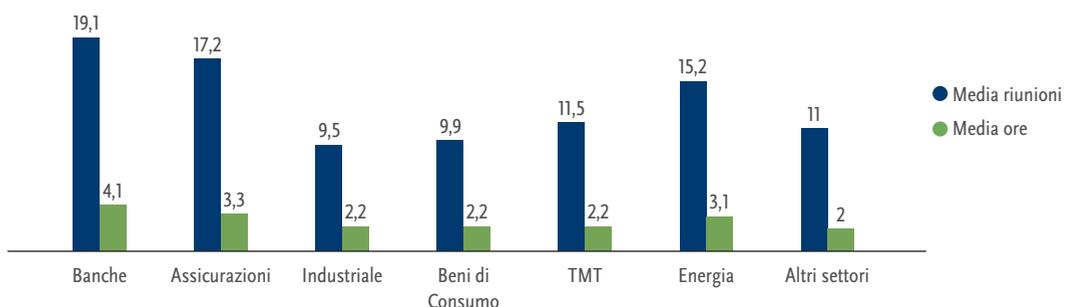
Come già riscontrato negli anni precedenti, nel settore bancario le riunioni sono mediamente superiori (19,1 riunioni all'anno), questo anche per assolvere agli obblighi regolamentari; segue il settore delle Assicurazioni con 17,2 riunioni e il settore energetico con 15,2 riunioni medie. Le aziende del settore telecomunicazioni ed Altri settori svolgono tra le 11 e le 12 riunioni all'anno. Le aziende del settore beni di consumo e industriale si riuniscono più raramente per una media rispettivamente di 9,9 e 9,5 riunioni all'anno.

Le riunioni durano in media 2 ore e 47 minuti, in linea con gli anni passati, con un valore minimo di 55 minuti e massimo di 7 ore e 7 minuti; tuttavia, ben oltre la metà delle società (61%) hanno una durata media tra una e tre ore. Le riunioni delle 37 società FTSE MIB durano in media mezz'ora in più rispetto alle altre, ovvero 3 ore e 16 minuti.

Suddividendo invece l'analisi per settore di appartenenza si notano differenze significative: le riunioni nel settore bancario (4,1 ore), assicurativo (3,3 ore) ed energetico (3,1 ore) risultano superiori alle durate medie delle riunioni di tutti gli altri settori.

In sintesi, si conferma che i Consiglieri delle Banche si riuniscono più frequentemente e per più ore.

GRAFICO 21 — CONFRONTO TRA NUMERO MEDIO DI RIUNIONI E DURATA MEDIA DELLE RIUNIONI STESSE, SUDDIVISIONE PER SETTORE



Riunioni Amministratori Indipendenti

Il Codice di Corporate Governance della Borsa Italiana rafforza l'importanza delle riunioni dei Consiglieri Indipendenti, che possono riunirsi almeno una volta durante il corso dell'esercizio in assenza degli altri Amministratori. Tali riunioni sono da intendersi convocate *ad hoc*, ossia come riunioni separate e diverse dalle riunioni dei Comitati consiliari.

In 76 società su 100 è stata organizzata almeno una riunione degli Amministratori Indipendenti, sono invece 4 le società del nostro Osservatorio dove è stato istituito un vero e proprio Comitato degli Amministratori Indipendenti, che sostanzialmente esplica le funzioni in materia di operazioni parti correlate. Registriamo un sostanziale aumento circa l'organizzazione di tali riunioni, nonostante vi siano 12 società che non forniscono informazioni al riguardo.

Delle 76 società ad aver dichiarato lo svolgimento di almeno una riunione dei Consiglieri Indipendenti, 31 appartengono all'indice FTSE MIB, in lieve aumento rispetto all'Osservatorio 2021 in cui ammontavano a 30.

Autovalutazione

Seguendo le Raccomandazioni del Codice di Corporate Governance della Borsa Italiana, il Consiglio di Amministrazione effettua, almeno una volta l'anno, una valutazione sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati, nonché sulla dimensione e composizione, tenendo conto di elementi quali professionalità, esperienza e genere dei suoi componenti.

Nel 2021 le società dell'Osservatorio che hanno esplicitamente dichiarato di aver effettuato l'Autovalutazione del Consiglio di Amministrazione sono 82. Il dato è inferiore rispetto a quello registrato precedentemente pari a 96 società.

Delle società che hanno svolto l'Autovalutazione, è importante distinguere quante abbiano svolto l'Autovalutazione con l'ausilio di un advisor esterno indipendente come suggerito dal Codice almeno una volta ogni tre anni, al fine di dare più profondità alle analisi svolte.

Nel nostro Campione risultano 40 le società che ricorrono ad una terza parte per effettuare la procedura, le restanti 42 vi provvedono tramite la Segreteria e con il coordinamento eventuale del Lead Independent Director.

Board Induction

Il Codice di Corporate Governance responsabilizza il Presidente del Consiglio nel fornire ai Consiglieri e ai Sindaci, in particolare quelli di nuova nomina, approfondimenti relativi al settore di attività in cui opera l'emittente, alle dinamiche aziendali ed alla loro evoluzione, ai principi di corretta gestione dei rischi nonché aggiornamenti del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento. Tutte queste informazioni e sessioni di aggiornamento vengono riassunte con il termine di Board Induction.

Il Codice richiede che l'emittente riporti puntualmente la tipologia e le modalità organizzative delle iniziative che hanno avuto luogo durante l'esercizio di riferimento nella Relazione sul Governo Societario.

Nell'Osservatorio 2022 sono 82 le società ad aver dichiarato di aver effettuato almeno una sessione di *Board Induction*; è da sottolineare che 6 società del panel non fanno menzione di tale pratica all'interno della propria Relazione di Corporate Governance. Spostando il focus sul segmento FTSE MIB sono 31 le società ad organizzare riunioni di Induction, dato in linea all'Osservatorio 2021, dove ammontavano a 33.

Piani di Successione

Come evidenziato negli anni passati, la predisposizione di piani di successione degli Amministratori sia Esecutivi che non, è una pratica ancora poco diffusa in Italia dove esiste ancora un ostacolo culturale forte che porta i Consigli a rinviare il tema fino a quando esso non diventa un'emergenza, con totale sottovalutazione dei rischi che ciò comporta, come dimostrato da casi recenti e passati.

Anche nella più recente versione, il Codice di Corporate Governance per le società quotate raccomanda ai Consigli delle "società grandi" di definire un piano di successione del CEO e degli Esecutivi che individui "almeno" le procedure in caso di cessazione anticipata, la cosiddetta "Successione in Emergenza".

La regolamentazione del settore bancario è maggiormente prescrittiva richiedendo alle banche di maggiori dimensioni o complessità operativa (Circ. n.285, Parte Prima, Titolo IV, Cap.1, Sezione IV, 2.1.f) che debbano essere formalizzati *"piani volti ad assicurare l'ordinata successione nelle posizioni di vertice dell'Esecutivo in caso di cessazione per scadenza del mandato o per qualsiasi altra causa, al fine di garantire la continuità aziendale ed evitare ricadute economiche e reputazionali"*.

Nell'Osservatorio sono 59 società che dichiarano l'introduzione di un Piano di Successione. Le società che dichiarano di non aver disposto un piano ammontano a 35, e vi sono 2 società che dichiarano l'imminente predisposizione per l'anno venturo e 4 società che non danno informazioni a riguardo.

Delle 59 società con un Succession Plan, 34 descrivono un piano strutturato mentre le restanti attuano piani di successione in emergenza (o "contingency plan"). Le Successioni in Emergenza prevedono le azioni da mettere in campo in caso d'assenza prolungata del capo azienda, definendo un sistema di deleghe ad interim per la gestione di un periodo transitorio di crisi. Tale procedura, permette al Consiglio di Amministrazione di affrontare l'emergenza in maniera organizzata, comunicando al mercato l'avvenuta messa in atto del piano e garantendo una certa continuità nella gestione.

Snapshot società FTSE MIB 2022

49%

Società che hanno effettuato il processo di autovalutazione con consulente esterno



34%

Società che hanno predisposto un piano di successione per l'Amministratore Delegato

94%

Società che hanno organizzato sessioni di Induction

Comitati interni al Consiglio

Natura dei Comitati

Il Codice di Corporate Governance raccomanda l'istituzione di Comitati endoconsiliari con funzioni istruttorie, propositive e consultive in materia di nomine, remunerazioni e controllo e rischi. Specifica inoltre che le funzioni attribuite ai Comitati possono essere distribuite in modo differente o accorpate anche in un solo comitato, *“purché sia fornita adeguata informativa sui compiti e sulle attività svolte per ciascuna delle funzioni attribuite e siano rispettate le raccomandazioni del Codice per la composizione dei relativi Comitati”*.

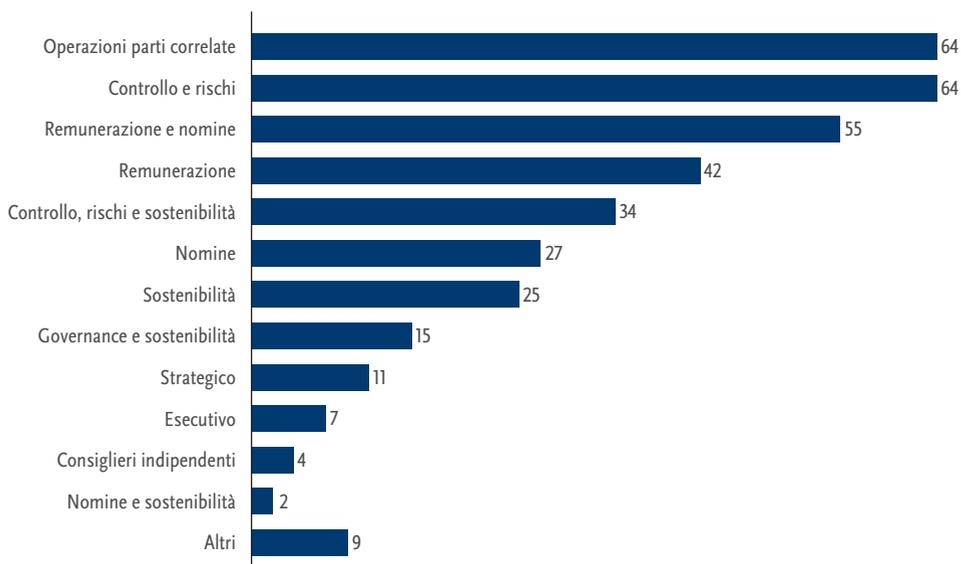
Nel nostro Campione di riferimento si contano 358 Comitati, per cui il numero medio di Comitati per Consiglio di Amministrazione è di 3,6. Il numero massimo di Comitati interni al Consiglio nelle società del nostro Osservatorio è 7, mentre il minimo è 1. Il 68% delle società possiede da 3 a 4 Comitati.

Come da evidenze nel Grafico 21, il Comitato Rischi⁷ e il Comitato Remunerazioni⁸ sono presenti rispettivamente nel 98% e nel 97% delle società (va tuttavia evidenziato come Datalogic ha un comitato unico per il controllo, i rischi, la remunerazione e le nomine e viene conteggiato solamente nel Comitato Controllo e Rischi e non nel Comitato Remunerazione e Nomine), nelle restanti società ci sono altri organismi a presidio delle tematiche. Allo stesso modo il Comitato Nomine è presente nell'84% delle società: nello specifico in 27 società è presente un Comitato Nomine *stand-alone*, in 55 è presente un Comitato Remunerazione e Nomine e in 2 società il Comitato Nomine presidia anche la tematica della sostenibilità e/o della Corporate Governance. Il Comitato Sostenibilità è presente nel 76% delle società del Campione, nello specifico 25 società hanno dato seguito alle raccomandazioni del Codice creando una maggiore consapevolezza su temi ESG, attraverso l'istituzione di un Comitato Sostenibilità *stand-alone*; altre hanno delegato tali compiti a Comitati già istituiti, di norma il Comitato Nomine (2 società), il Comitato Controllo e Rischi (34 società) e il Comitato Governance (15).

⁷ Nel calcolo vengono inclusi: Comitato Rischi, Comitato Controllo e Rischi e Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità

⁸ Nel calcolo viene incluso anche il Comitato Remunerazioni e Nomine.

GRAFICO 22: NUMERO DI COMITATI NELLE SOCIETÀ DEL CAMPIONE



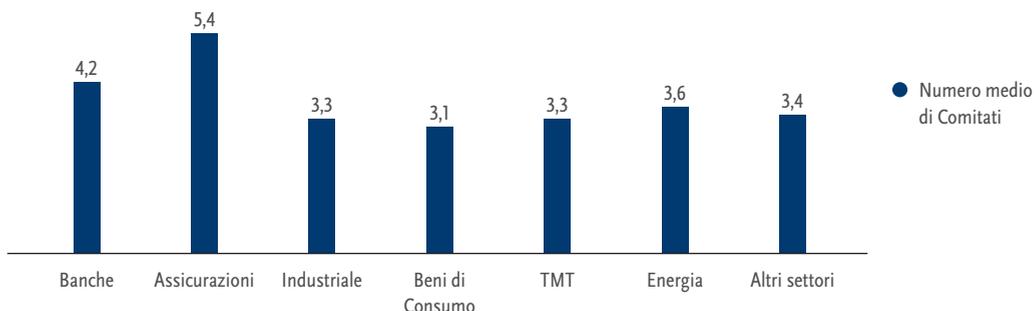
Il Comitato Operazioni Parti Correlate è presente nel 64% delle società del Campione. Qualora non fosse presente un comitato dedicato, di norma è il Comitato Rischi, con una composizione di tutti Consiglieri indipendenti, che si occupa delle tematiche inerenti la procedura per le parti correlate.

Altri Comitati diffusi sono il Comitato Esecutivo presente nel 7% delle società ed il Comitato Strategico presente nell'11% delle società.

Segmentando il Campione si nota come esistano differenze significative nel numero di Comitati per settore di appartenenza. Assicurazioni e Banche hanno in media molti più Comitati (rispettivamente 5,4 e 4,2) rispetto a tutti gli altri settori che non presentano differenze significative tra loro (3,3 in media).

Puntando l'attenzione sui Comitati Esecutivo e Strategico, si nota che il primo è presente maggiormente nel settore bancario (43%), mentre il secondo è presente principalmente nelle società appartenenti al settore Beni di Consumo.

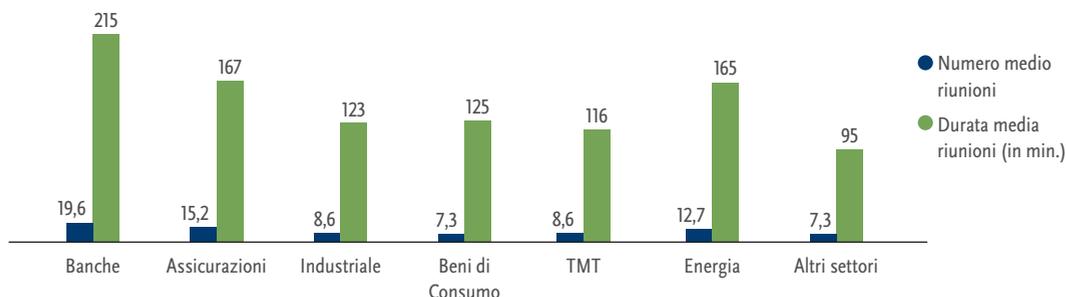
GRAFICO 23: NUMERO MEDIO DI COMITATI PER SETTORE



Sono 744 i Consiglieri del nostro Osservatorio che fanno parte di almeno un Comitato, pari al 67% del totale dei Consiglieri del Campione. Il numero massimo di Comitati dei quali un Consigliere è un componente è pari a 5 anche se questa prassi è poco comune. La grande maggioranza dei Consiglieri (91%) non fa parte di più di due Comitati.

Analizzando la tipologia dei Consiglieri facenti parte di almeno un Comitato, in linea con quanto previsto dai vincoli normativi e di best practice, emerge che i Consiglieri con i requisiti di Indipendenza sono più di tre quarti (77%) di tutti i Consiglieri che fanno parte di un Comitato. Gli Esecutivi sono il 7%, mentre i Consiglieri Non Esecutivi non Indipendenti, sono il 17%.

GRAFICO 24: NUMERO E DURATA MEDIA DI RIUNIONI DEL COMITATO CONTROLLO E RISCHI, SUDDIVISIONE PER SETTORE



Comitato Controllo e Rischi

Consideriamo nel Campione del “Comitato Controllo e Rischi” i seguenti Comitati: Comitato Rischi, Comitato Controllo e Rischi e Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità. In 98 società è presente un Comitato Controllo e Rischi.

La dimensione media del Comitato Controllo e Rischi è pari a 3,5 membri; nell’82% delle società la dimensione del Comitato è pari a 3 o 4 membri e nella totalità di queste la distribuzione è nel range 2–6 membri. Inoltre vi è in tutti i Comitati almeno un Amministratore con i requisiti di indipendenza e l’87,5% dei Consiglieri appartenenti a questa tipologia di Comitato soddisfa i requisiti di indipendenza.

La media delle riunioni del Comitato è di circa 11,3 volte l’anno, in linea rispetto all’Osservatorio dell’anno precedente. Da sottolineare come le riunioni del solo Comitato Rischi abbiano una frequenza media doppia con 22,9 riunioni all’anno. Il Comitato Rischi di una società appartenente al settore bancario, ovvero Intesa San Paolo, si è riunito per ben 52 volte. La durata media delle riunioni del Comitato Controllo e rischi è di 2 ore e 28 minuti, in linea con il dato osservato lo scorso anno, pari a 2 ore e 30 minuti.

Approfondendo l’analisi per settore di appartenenza notiamo che esistono differenze significative nel numero e nella durata delle riunioni. Come mostra il Grafico 24, le banche hanno una media di riunioni di questo Comitato significativamente più alta rispetto a tutti gli altri settori, per una durata media di 3 ore e 35 minuti.

Comitato Nomine

Il tema delle nomine è discusso all'interno di un comitato in 84 società del panel. Rientrano sotto questa denominazione sia il Comitato Nomine presente in 27 società, sia il Comitato Remunerazione e Nomine (55 società) ed infine il Comitato Nomine e Sostenibilità (2 società).

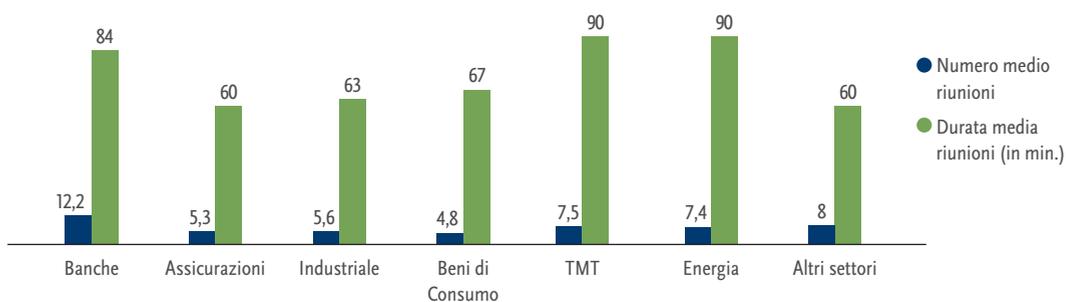
La dimensione media dei Comitati Nomine inclusi quelli che trattano anche tematiche di Sostenibilità (escludendo quindi da questa analisi il Comitato Remunerazione e Nomine) è di 3,6 Consiglieri e varia da un minimo di 3 membri ad un massimo di 7. Circa l'83% del Campione ha una dimensione media compresa tra 3 e 4 membri ed il 14% tra i 5 e i 6 membri.

Il numero medio di riunioni per il solo Comitato Nomine è di 8,7 l'anno per una durata media di un'ora e quattro minuti. Il minimo di riunioni effettuate è stato pari ad una riunione, invece il numero massimo di riunioni effettuate in una società appartenente al settore bancario è pari a 22.

Comitato Remunerazioni

Il tema delle remunerazioni è affrontato quasi nella totalità delle società del Campione, per la precisione 97 su 100, considerando sia il Comitato Remunerazioni sia il Comitato Remunerazioni e Nomine. Come visto anche in precedenza, il tema dei compensi viene associato in 55 casi alle Nomine.

GRAFICO 25: NUMERO E DURATA MEDIA DI RIUNIONI DEL COMITATO REMUNERAZIONI, SUDDIVISIONE PER SETTORE



Considerando soltanto il Comitato Remunerazioni, notiamo che la sua dimensione media è pari a 3,5 membri e varia da un minimo di 3 membri ad un massimo di 7; si attesta a 3 membri la moda statistica del Campione (76%). Il numero di riunioni annue medie del solo Comitato Remunerazioni è 8,5 con una durata media di 1 ora e 17 minuti.

Guardando all'insieme dei 97 Comitati in materia di Remunerazione e approfondendo l'analisi per settore, notiamo che esistono differenze interessanti. I Consigli delle Banche riuniscono il Comitato decisamente più spesso (in media 12,2 riunioni all'anno) rispetto agli altri settori, in considerazione dell'articolato sistema dei compensi con riferimento alla normativa di settore. È da sottolineare che tutte le società del settore bancario (ad eccezione di doValue che nel corso del 2021 ha unito il Comitato Nomine e il Comitato Remunerazioni in un unico comitato) in ragione della normativa, hanno al proprio interno un Comitato esclusivamente dedicato alla remunerazione. Il Comitato Remunerazioni delle società di Beni di Consumo, Industriale e di Assicurazioni si riuniscono in media circa 5 volte all'anno.

Tutte le 37 società del panel appartenenti all'indice FTSE MIB hanno ritenuto opportuno istituire un comitato ad hoc in materia di remunerazioni, i quali si sono riuniti in media 10,1 volte per una durata di 1 ora e 41 minuti, in linea con quanto emerso nell'Osservatorio 2021.

Comitato Sostenibilità

L'attuale accento sui temi ESG da parte degli Investitori e degli stakeholder è una leva fondamentale affinché i Consigli di Amministrazione integrino la sostenibilità dell'attività d'impresa nella definizione delle strategie e della politica di remunerazione, anche sulla base di un'analisi di rilevanza dei fattori che possono incidere sulla generazione di valore nel lungo periodo.

Nel nostro Board Index sin dal 2018 abbiamo avviato l'analisi specifica sulle aziende che hanno introdotto nel loro sistema di Governance un presidio sulle tematiche legate alla sostenibilità. Erano state 16 le aziende del Campione di 100 società in cui era stata rilevata la presenza di un Comitato Sostenibilità focalizzato ed autonomo. In altre 16 società il tema della sostenibilità era stato delegato a Comitati già esistenti. Considerando ora soltanto i 16 Comitati Sostenibilità la composizione media si attestava sui 3,3 membri e variava da un minimo di 2 a un massimo di 4 membri.

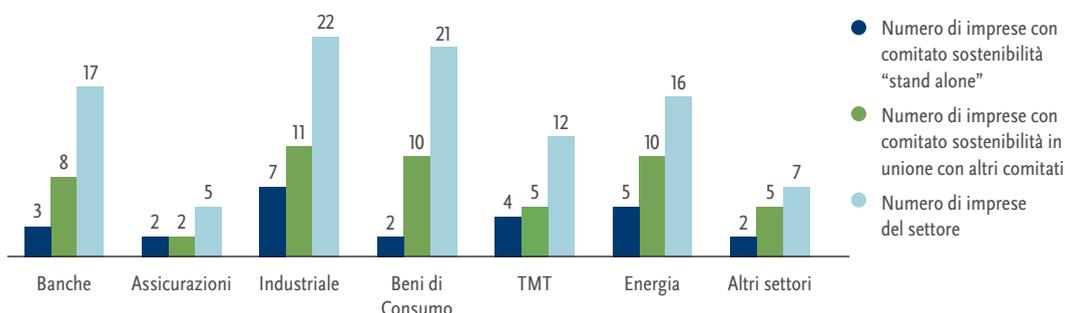
Nel 2019 per quanto riguarda il segmento FTSE MIB, 12 società avevano istituito un Comitato Sostenibilità dedicato e autonomo, mentre altre 12 società affrontavano le tematiche di sostenibilità in Comitati esistenti. In particolare 8 Comitati Controllo, Rischi e Sostenibilità e 4 Comitati Nomine e Sostenibilità.

Nel 2020 erano 54 le società ad avere un comitato inerente alle questioni relative alla sostenibilità. Le aziende del panel ad aver istituito un Comitato ad hoc esclusivamente dedicato al tema erano 18, in lieve aumento rispetto alle prime rilevazioni; le restanti avevano ritenuto opportuno integrare ed affiancare la Sostenibilità ad altre tematiche. Risultavano essere 26 le società ad aver costituito un Comitato per il Controllo, Rischi e Sostenibilità, 8 il Comitato Governance e Sostenibilità e 2 il Comitato Nomine e Sostenibilità.

Nel 2021 sono 76 le società ad avere un comitato inerente alle questioni relative alla sostenibilità. Le aziende del panel ad aver istituito un Comitato ad hoc esclusivamente dedicato al tema sono 25, in lieve aumento rispetto alle prime rilevazioni; le restanti hanno ritenuto opportuno integrare ed affiancare la Sostenibilità ad altre tematiche. Risultano essere 34 le società ad aver costituito un Comitato per il Controllo, Rischi e Sostenibilità, 15 il Comitato Governance e Sostenibilità e 2 il Comitato Nomine e Sostenibilità.

La composizione media si attesta sui 3,6 membri e varia da un minimo di 2 ad un massimo di 6 membri. Il numero di riunioni annue è di 8,3, tuttavia va sottolineato che i Comitati dedicati esclusivamente al tema Sostenibilità, come si può immaginare, si riuniscono con una frequenza minore di circa 7,2 riunioni all'anno. La durata delle riunioni si aggira attorno alle due ore.

GRAFICO 26 — NUMERO DI SOCIETÀ CON COMITATO SOSTENIBILITÀ, SUDDIVISIONE PER SETTORE



Nelle prime analisi per settore la maggior parte dei Comitati *stand-alone* erano attribuibili ad aziende del settore energetico ed assicurativo, tuttavia per quest'anno i settori con la maggior percentuale di Comitati dedicati esclusivamente alla Sostenibilità in percentuale sono il settore assicurativo, delle telecomunicazioni e il settore industriale.

Guardando al solo segmento FTSE MIB si riducono a 12 le società che hanno stabilito un Comitato interamente dedicato alla Sostenibilità, due in più rispetto allo scorso anno: questo fenomeno è dovuto sia ai cambiamenti intervenuti nel panel di riferimento, sia alla scelta di alcune società di combinare la tematica ad altri Comitati. Registriamo un trend positivo riguardo le società che hanno dichiarato di trattare la materia ESG insieme ad altri temi in seno ad altri Comitati (da 17 a 21 società).

Le società del maggiore indice italiano a non aver ancora provveduto al tema relativo alla sostenibilità tramite un Comitato apposito o integrandolo ad uno esistente sono 4, di cui due appartenenti al settore bancario, una al settore energetico ed una al settore dei beni di consumo.

Snapshot società FTSE MIB 2022

4 

Comitati per Consiglio

100%

Società che dispongono di un Comitato Controllo e Rischi

89%

Società che hanno predisposto un Comitato per la Remunerazione e le Nomine

21 Società che legano il tema sostenibilità ad altre tematiche: Controllo Rischi e Sostenibilità (9), Nomine e Sostenibilità (1), Governance e Sostenibilità (11)

35% 

Società che hanno costituito un Comitato esclusivamente dedicato alla Sostenibilità

Compensi

Presidente

La media dei compensi totali dei Presidenti⁹, senza tener conto delle rinunce volontarie, ammonta a 1.007.000 Euro¹⁰. Questo dato tuttavia presenta variabilità altissime perché contiene al suo interno un valore minimo di 6.000 Euro e un valore massimo di 10.409.000 Euro di un Presidente e Amministratore Delegato.

Allo stesso modo la media dei soli compensi fissi contiene una varianza elevata: a fronte di un compenso medio fisso di 592.000 Euro (598.000 Euro se si esclude un Presidente che percepisce 0 Euro di compenso fisso), si è registrato un valore massimo pari a 2.324.000 Euro.

Lo studio relativo alle remunerazioni dei Presidenti evidenzia una lieve contrazione dei compensi fissi, dovuta alla variabilità del panel e al cambiamento nell'assegnazione di alcune deleghe esecutive.

TABELLA 9 — TREND DEI COMPENSI MEDI TOTALI DEI PRESIDENTI

	2021	2020	2019 (FTSE MIB)	2018	2017	2016
Compensi totali	1.007.000	860.000	810.000	911.000	903.000	879.000
Compensi fissi	592.000	606.000	635.000	629.000	617.000	660.000

Separando i Presidenti con un incarico esecutivo (49) da quelli senza incarico esecutivo (51)¹¹, siamo in grado di notare differenze significative come evidenziato nel Grafico 27¹². Il compenso medio totale dei Presidenti Esecutivi è di circa 1.625.000 Euro, ovvero circa 4 volte il compenso medio totale dei Presidenti non Esecutivi.

9 Sono inseriti nella categoria "Presidenti": Presidenti, Presidenti Esecutivi, Presidenti con incarico di Amministratore Delegato, per un totale di 100 figure.

10 La cifra non tiene conto delle parziali o totali rinunce al compenso in risposta alla crisi sanitaria da parte di 15 Presidenti del panel. Tenendo conto di tali rinunce il compenso medio totale ammonta ad 810.000 Euro.

11 Sono considerati non esecutivi sia gli indipendenti sia quelli non esecutivi e non indipendenti.

12 Il Grafico 28, come tutti i successivi grafici sui compensi, presenta tutti valori medi.

I compensi medi totali dei Presidenti non Esecutivi dei settori bancario, delle telecomunicazioni e assicurativo sono più elevati rispetto a quelli degli altri settori (rispettivamente 511.000 Euro, 525.000 e 755.000 Euro).

GRAFICO 27 — CONFRONTO DEL PAYMIX DEI COMPENSI MEDI DEI PRESIDENTI ESECUTIVI E NON ESECUTIVI, MIGLIAIA DI €

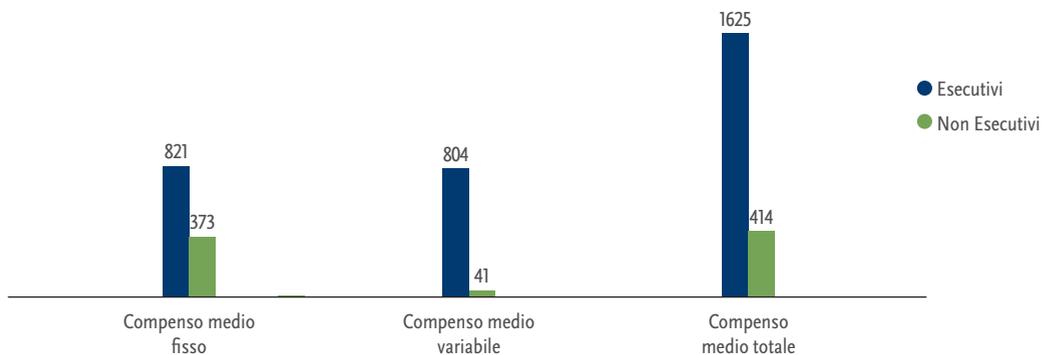
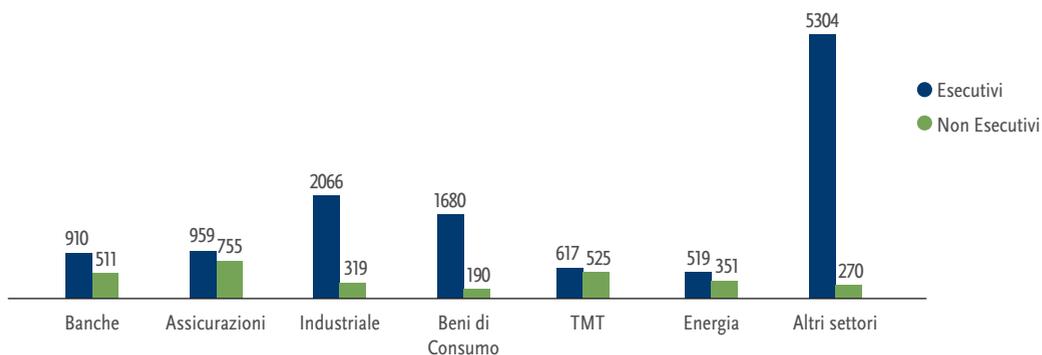


GRAFICO 28 — CONFRONTO TRA I COMPENSI MEDI DEI PRESIDENTI ESECUTIVI E NON ESECUTIVI, SUDDIVISI PER SETTORE, MIGLIAIA DI €



La distribuzione nelle fasce delle retribuzioni dei Presidenti è simile ai livelli degli anni precedenti: i Presidenti che percepiscono oltre un milione di Euro, di cui la maggior parte ha incarichi esecutivi, sono il 24% del Campione rispetto al 25% dello scorso anno e aumenta la concentrazione nella fascia media da 250.000 a 499.999 Euro.

TABELLA 10 — DISTRIBUZIONE DELLE FASCE DI RETRIBUZIONE TOTALE, % PRESIDENTI

	N° Presidenti in %					
	2021	2020 (solo FTSE MIB)	2019	2018	2017	2016
Al di sotto di Euro 100.000	7%	11%	3%	11%	12%	15%
Da Euro 100.000 a Euro 249.999	14%	13%	16%	18%	14%	17%
Da Euro 250.000 a Euro 499.999	30%	25%	39%	22%	22%	17%
Da Euro 500.000 a Euro 749.999	15%	17%	16%	14%	16%	13%
Da Euro 750.000 a Euro 999.999	10%	9%	8%	6%	5%	4%
Da Euro 1 milione in su	24%	25%	16%	30%	31%	34%

Vice Presidente

La media dei compensi totali dei Vice Presidenti è pari a 531.000 Euro, in aumento rispetto allo scorso anno (390.000 Euro), tuttavia la media dei compensi fissi si attesta a 283.000 Euro. Tale evidenza esalta l'incidenza dei compensi variabili nell'aumento dei compensi totali per questo ruolo.

Naturalmente, separando i Vice Presidenti con ruoli esecutivi (che ricordiamo essere 18) da quelli senza deleghe esecutive notiamo differenze significative in termini di compensi medi totali: 1.358.000 Euro per i Vice Presidenti Esecutivi e 168.000 Euro per le cariche non Esecutive. Come analizzato in precedenza vi sono 4 Vice Presidenti che ricoprono l'incarico di Amministratore Delegato.

La Tabella 11 mostra la distribuzione per fasce di retribuzione. Si osserva che l'85% dei Vice Presidenti del nostro Campione sono compresi nella fascia fino a 500.000 Euro.

**TABELLA 11 — DISTRIBUZIONE DELLE FASCE DI RETRIBUZIONE TOTALE,
% VICE PRESIDENTI**

	N° Vice Presidenti in %					
	2021	2020 (solo FTSE MIB)	2019	2018	2017	2016
Al di sotto di Euro 100.000	31%	30%	26%	24%	17%	17%
Da Euro 100.000 a Euro 249.999	34%	26%	33%	37%	26%	31%
Da Euro 250.000 a Euro 499.999	20%	26%	30%	19%	33%	21%
Da Euro 500.000 a Euro 749.999	3%	8%	4%	7%	9%	11%
Da Euro 750.000 a Euro 999.999	0%	2%	0%	24%	17%	17%
Da Euro 1 milione in su	12%	9%	7%	37%	26%	31%

Consiglieri

Il compenso fisso medio (compreso di emolumento per la carica, gettoni di presenza ed emolumento per la partecipazione ai Comitati) di un Consigliere è di 90.800 Euro mentre il compenso totale medio si attesta su 132.000 Euro l'anno. Questa analisi tiene conto sia dei Consiglieri Esecutivi (ad esempio coloro che siedono nel Comitato Esecutivo, ad esclusione del Presidente, del VP e dell'AD) sia dei Consiglieri Non Esecutivi (256) e di quelli Non Esecutivi Indipendenti (642).

È necessario suddividere la nostra analisi fra Consiglieri Esecutivi e Non Esecutivi per far emergere la differenza fra le due tipologie di Consiglieri in termini retributivi: il compenso medio totale di un Consigliere Non Esecutivo è di 88.000 Euro, al contrario, il compenso medio totale di un Consigliere Esecutivo è di 762.000 Euro. Guardando ai soli compensi fissi, notiamo che il compenso medio fisso dei Non Esecutivi è pari a 80.000 Euro mentre ammonta a 253.000 Euro per gli Esecutivi.

Analizzando solo i Consiglieri Non Esecutivi, e segmentandoli in Indipendenti e Non Indipendenti sostanzialmente quest'anno non si osservano significative differenze poiché il compenso medio totale degli Indipendenti è pari ad 87.000 Euro, mentre quello per i Non Indipendenti si attesta su 92.000 Euro. Si osserva

invece una differenza in relazione ai compensi medi fissi che risultano essere rispettivamente di 84.000 Euro e circa 65.000 Euro.

La tabella che segue riassume i compensi sin qui analizzati per le differenti tipologie di Consigliere.

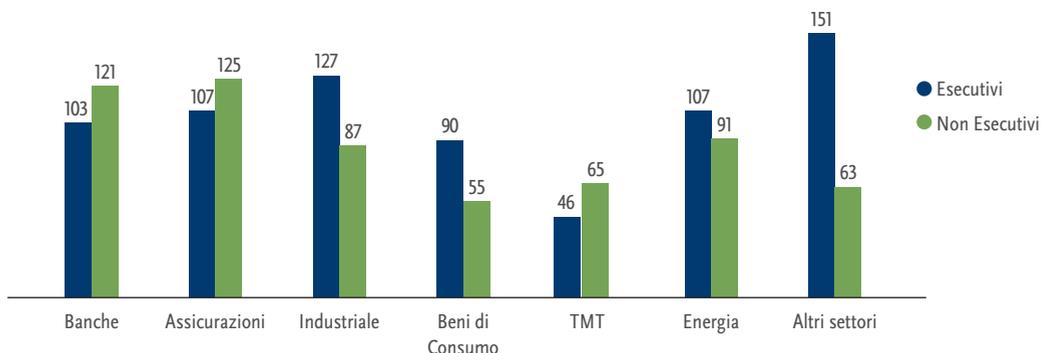
TABELLA 12 — COMPENSI DELLE DIVERSE TIPOLOGIE DI CONSIGLIERE

	Compenso Medio Fisso	Compenso Medio Totale
Consiglieri	90.800 €	132.000 €
Consiglieri Esecutivi	253.000 €	762.000 €
Consiglieri Non Esecutivi — Tutti	80.000 €	88.000 €
Consiglieri Non Esecutivi (Non Indipendenti)	65.000 €	92.000 €
Consiglieri Indipendenti	84.000 €	87.000 €

Il livello di compenso totale per i Consiglieri senza deleghe è sostanzialmente omogeneo sia che essi siano Indipendenti o meno.

Inoltre, focalizzandoci sui Consiglieri dell'indice FTSE MIB i Consiglieri Esecutivi percepiscono una remunerazione media totale di 1.037.000 Euro, gli Indipendenti 118.000 Euro ed in Non Esecutivi Indipendenti 118.000 Euro. I numeri sono superiori rispetto allo scorso anno, ma tale trend è giustificato sia dal venir meno delle rinunce volontarie di alcuni Consiglieri al proprio compenso, sia dalle variazioni intervenute nel panel di riferimento.

GRAFICO 29 — CONFRONTO TRA I COMPENSI MEDI DEI CONSIGLIERI INDIPENDENTI E NON, SUDDIVISI PER SETTORE, MIGLIAIA DI €



In più della metà dei casi la remunerazione dei Consiglieri Indipendenti è inferiore rispetto a quella degli Amministratori Non Indipendenti, tranne che nel settore bancario, assicurativo e delle telecomunicazioni.

Il compenso aggiuntivo percepito dai Consiglieri appartenenti ai Comitati endoconsiliari dipende dalle funzioni assegnate dal CdA a ciascun Comitato, dalla frequenza e durata delle riunioni effettuate nel corso dell'anno e dal ruolo ricoperto nel Comitato. Come si evince dalla Tabella 13, il compenso medio percepito dai Presidenti e dai componenti dei Comitati Esecutivo e Strategico e del Comitato Controllo e Rischi è mediamente maggiore da quello percepito dai componenti degli altri Comitati.

Riportiamo di seguito i compensi medi percepiti dai membri dei Comitati:

TABELLA 13 — COMPENSI DEI CONSIGLIERI CHE PARTECIPANO AI COMITATI

	Compenso Medio Fisso	Compenso Medio Totale
Comitato Esecutivo	€ 28,000	€ 26,000
Comitato Strategico	€ 53,000	€ 22,000
Comitato Controllo e Rischi	€ 33,000	€ 21,000
Comitato Remunerazione	€ 23,000	€ 16,500
Comitato Nomine	€ 23,000	€ 18,000
Comitato Sostenibilità	€ 24,000	€ 19,000
Comitato Operazioni Parti Correlate	€ 19,000	€ 13,000

Amministratore Delegato

Il compenso medio totale degli Amministratori Delegati¹³ del Campione è di 2.120.000 Euro mentre il compenso fisso medio si attesta a 854.000 Euro (circa il 40% del compenso totale). Si rileva che la media si discosta dal valore mediano che, nel caso dei compensi totali degli Amministratori Delegati, si attesta a 1.447.000 Euro.

Registriamo un dato in forte aumento per il panel di 100 Società per quanto riguarda i compensi totali ed un lieve aumento nei compensi fissi, dovuta alle già citate differenze del Campione ed all'assenza per quest'anno della rinuncia volontaria parziale o totale del proprio compenso da parte di alcuni Amministratori.

¹³ Fanno parte di questa categoria gli Amministratori Delegati e gli Amministratori Delegati con altre cariche congiunte (come ad esempio quella di Direttore Generale, Presidente o Vice Presidente) e i Consiglieri Delegati.

Concentrandoci sull'indice FTSE MIB evidenziamo in generale un aumento rispetto allo scorso anno, più accentuato nei compensi totali, in quanto circa il 10% degli Amministratori Delegati delle società appartenenti all'indice che avevano rinunciato agli incentivi variabili nel corso dell'anno passato, che solitamente hanno un peso rilevante all'interno del pay-mix, non vi hanno rinunciato nel corso del 2021.

A questo proposito è interessante osservare il trend dei compensi medi degli Amministratori Delegati, come riportato nella Tabella 14.

TABELLA 14 — COMPENSI MEDI DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO

	2021	2021 (solo FTSE)	2020	2020 (solo FTSE)	2019 (solo FTSE)	2018
Compensi totali	2.120.000	2.963.000	1.710.000	2.442.800	2.700.000	1.691.000
Compensi fissi	854.000	1.121.000	790.000	1.029.000	1.172.000	838.000

Il Grafico 14 sottostante mostra una fortissima concentrazione nella fascia alta dell'Osservatorio: il 59,5% degli Amministratori Delegati delle società percepisce compensi totali superiori al milione di Euro l'anno.

GRAFICO 30 — DISTRIBUZIONE DEGLI AMMINISTRATORI DELEGATI CON RETRIBUZIONE OLTRE UN MILIONE DI EURO

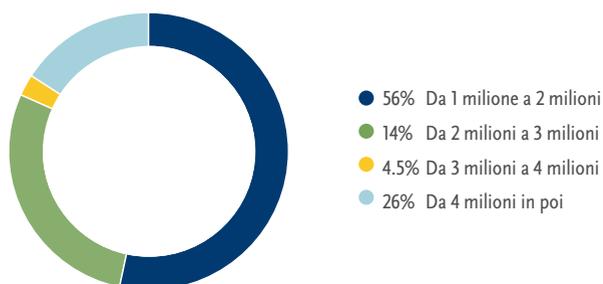


GRAFICO 31 — RETRIBUZIONE TOTALE MEDIA DEGLI AMMINISTRATORI DELEGATI, CONFRONTO TRA SETTORI, MIGLIAIA DI €

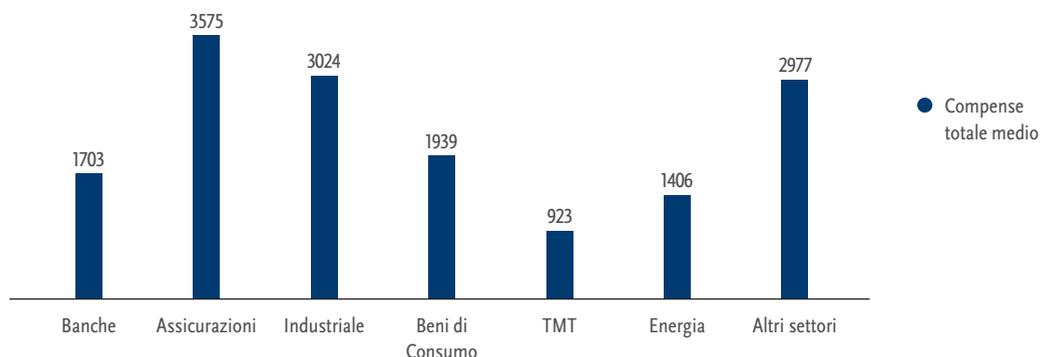


TABELLA 15 — DISTRIBUZIONE DELLE FASCE DI RETRIBUZIONE TOTALE, % AMMINISTRATORI DELEGATI

	N°Amministratori Delegati in %					
	2021	2021 (solo FTSE)	2020	2020 (solo FTSE)	2019 (solo FTSE)	2018
Al di sotto di Euro 249.999	2%	2%	8%	2%	0%	6%
Da Euro 250.000 a Euro 499.999	11%	0%	10%	5%	7%	15%
Da Euro 500.000 a Euro 749.999	12%	8%	16%	9%	7%	10%
Da Euro 750.000 a Euro 999.999	15%	10%	7%	7%	10%	8%
Da Euro 1 milione in su	60%	80%	59%	77%	76%	61%

Di questi, si registra che il 56% del Campione si posiziona nella fascia compresa tra 1 milione di Euro e 2 milioni di Euro, il 14% si attesta nella fascia compresa tra 2 milione di Euro e 3 milioni di Euro, il 4% si attesta nella fascia compresa tra 3 milione di Euro e 4 milioni di Euro, mentre il 26% degli Amministratori Delegati percepisce più di 4 milioni di Euro.

Per quanto riguarda gli Amministratori Delegati appartenenti alle società dell'indice FTSE MIB, l'80% percepisce uno stipendio superiore ad 1 milione, tra questi quasi il 16% ha guadagnato più di 5 milioni di Euro toccando la cifra massima di 19.154.000 Euro, percepita dall'Amministratore Delegato di Stellantis.

Il Grafico 31 mostra le retribuzioni totali degli Amministratori Delegati confrontati per settori di appartenenza. Gli Amministratori Delegati del settore assicurativo guadagnano in media di più (circa 3,6 milioni di Euro), seguiti dagli Amministratori Delegati di società di Altri settori e del settore industriale (per entrambi circa 3 milioni di Euro), invece il settore in cui l'Amministratore Delegato guadagna in media meno è quello delle Telecomunicazioni con 923 mila Euro.-

Pay-Mix dell'Amministratore Delegato

Guardando al paymix dell'Amministratore Delegato, il trend osservato già negli anni precedenti mostra la progressione della percentuale della parte variabile che, sempre più in linea con le best practice internazionali e le richieste degli azionisti, è equilibrata con la parte fissa. In particolare, tale componente è ancorata a obiettivi e KPI chiaramente identificati e misurabili anno su anno.

Il compenso variabile è articolato su incentivo annuale, presente in 86 società del Campione, e piano di medio lungo termine adottato da 85 società. I piani di incentivazione a lungo termine sono finalizzati a rafforzare il legame tra remunerazione variabile e risultati aziendali di lungo periodo e allineare ulteriormente gli interessi del Top Management a quelli degli azionisti. Inoltre essi assolvono il compito di trattenere i manager che ne sono assegnatari, di norma i dirigenti strategici delle società, e sono un valido strumento di retention.

Nel panel abbiamo osservato principalmente piani triennali, con un orizzonte temporale di pagamento che dura solitamente uno o due anni in più. Nel 66% dei casi i piani hanno natura azionaria (ovvero 56 società), 13 (circa il 15%) società prevedono un pagamento monetario e 16 (circa il 19%) optano per una modalità blend. La maggioranza dei piani Long Term Incentive prevede il raggiungimento di una condizione di performance, definito *gate* di accesso che può variare a seconda delle peculiarità specifiche del settore e dagli obiettivi di lungo termine dell'azienda (EBITDA/EBIT, rapporto tra Posizione Finanziaria Netta e EBITDA, Return on Average Capital Employed, ...).

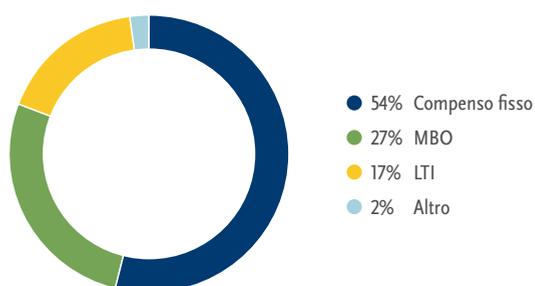
Una volta verificatisi i gate di accesso sono i KPI a determinare l'entità del bonus da assegnare. I KPI maggiormente utilizzati si confermano il Total Shareholders Return (per il 58% delle società) e l'EBITDA (32%). Seguono Utile Netto (19%), Fatturato/ Ricavi (15%) e EBIT (11%).

Anche in risposta alle emergenti istanze degli investitori, nel piano di incentivazione di lungo termine molte società stanno introducendo uno specifico obiettivo di performance legato a criteri di sostenibilità ambientale e/o sociale. In particolare abbiamo osservato che 51 società dell'Osservatorio tra quelle che hanno adottato piani LTI nel corso dell'esercizio hanno utilizzato anche parametri ESG. Il peso di tali metriche si aggira intorno al 20% in media e varia dal 10% al 50%; in 3 casi agisce da correttivo dei risultati finanziari quantitativi.

Gli indicatori principali sono l'inclusione nel triennio all'interno degli indici di sostenibilità (DJSI, FTSE4GOOD, CDP Climate Change e altri), obiettivi di diversity di genere, obiettivi di riduzione degli infortuni e di salute e sicurezza sul luogo di lavoro, people engagement, ed obiettivi di transizione energetica e riduzione delle emissioni CO₂, questi ultimi soprattutto per le società del settore energetico.

Il grafico 32 mostra il Pay-Mix medio dell'Amministratore Delegato nel corso del 2021 per le società facenti parte della nostra analisi.

GRAFICO 32 — PAY-MIX SPECIFICO AMMINISTRATORE DELEGATO



Snapshot società FTSE MIB 2022

GRAFICO 33 — CONFRONTO DEL PAYMIX DEI PRESIDENTI ESECUTIVI E DEI PRESIDENTI NON ESECUTIVI & VICE PRESIDENTI ESECUTIVI E DEI VICE PRESIDENTI NON ESECUTIVI, FTSE MIB (000/€)

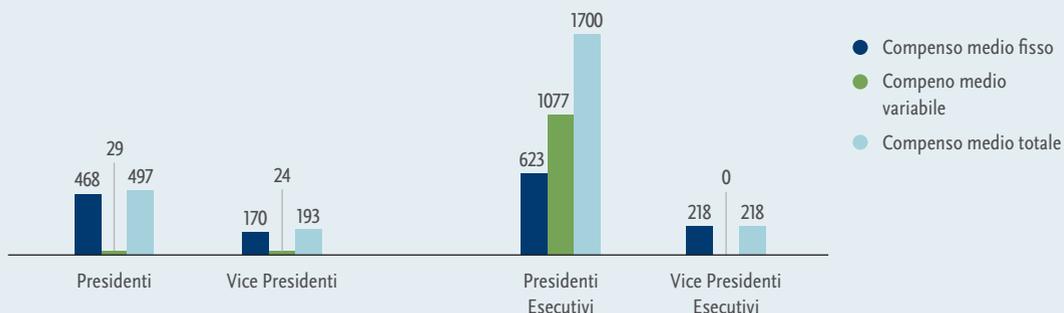


GRAFICO 34 — PAY-MIX SPECIFICO AMMINISTRATORE DELEGATO NELL'INDICE FTSE MIB

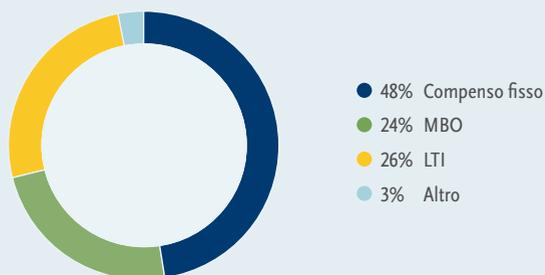


TABELLA 16 — COMPENSO MEDIO FISSO E COMPENSO MEDIO TOTALE PER TIPOLOGIA DI CONSIGLIERE

	Compenso Medio Fisso	Compenso Medio Totale
Consiglieri	€ 122.000	€ 156.000
Consiglieri Esecutivi	€ 462.000	€ 1.037.000
Consiglieri Non Esecutivi — Tutti	€ 108.000	€ 119.000
Consiglieri Non Esecutivi (Non Indipendenti)	€ 78.000	€ 118.000
Consiglieri Indipendenti	€ 116.000	€ 119.000

Collegio Sindacale

Caratteristiche Generali

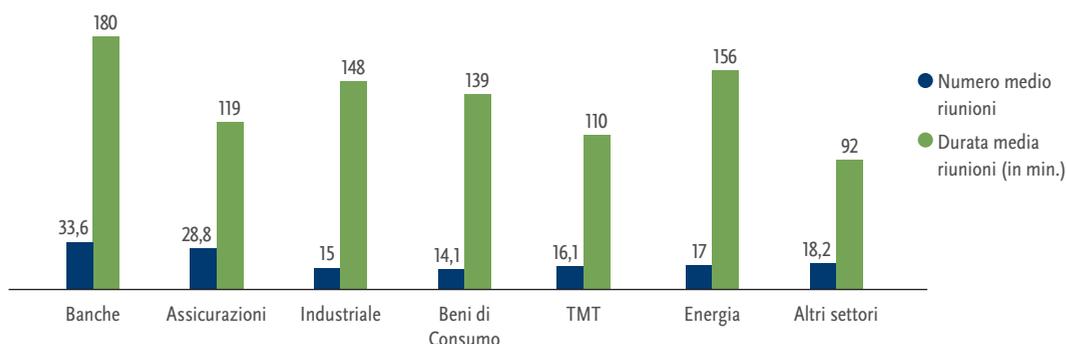
Le società che hanno nel proprio sistema di Governance un Collegio Sindacale sono 90. Sono 285 le cariche di Sindaco effettivo¹⁴ registrate nell'Osservatorio, e 197 le cariche individuate come Sindaci Supplenti. L'età media dei Sindaci effettivi è pari a 57 anni, in linea con l'età media registrata lo scorso anno. Sono 56 i Sindaci di nuova nomina. La percentuale di Sindaci eletti dalle minoranze è pari al 31% del Campione dei Sindaci effettivi.

Riunioni

La media di riunioni tenute dal Collegio Sindacale è 19,4 all'anno per una durata media di 2 ore e 23 minuti. La percentuale di presenza media alle riunioni è pari al 98%.

Esistono tuttavia differenze significative se si suddivide l'analisi per settore di appartenenza. Il Grafico 35 le riassume. I Collegi Sindacali nel settore bancario si riuniscono più spesso (in media circa 33,6 volte l'anno) per una durata media di 3 ore, mentre i Collegi Sindacali delle aziende appartenenti al settore Beni di Consumo si riuniscono in media 14,1 volte l'anno.

GRAFICO 35 — NUMERO E DURATA MEDIA DELLE RIUNIONI DEI COLLEGIO SINDACALE, SUDDIVISIONE PER SETTORE



¹⁴ Considerando sia la carica di Sindaco effettivo che quella di Presidente in ciascun Collegio Sindacale.

Genere

Delle 285 cariche nei Collegi Sindacali, 122 sono occupate da donne, pari al 43% del Campione. Questo dato è ancora in linea con quello dello scorso anno, confermandone il trend positivo.

TABELLA 17 — PERCENTUALE DELLE DONNE NEI CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE E NEI COLLEGI SINDACALI

	2021	2020	2019	2018	2017	2016
Donne in CS	43%	42%	40%	41%	34%	34%
Donne in CdA	41%	39%	36%	36%	32%	30%

Delle 56 cariche rinnovate, 23 sono spettate a donne. Nei 90 Collegi Sindacali considerati nell'Osservatorio del 2021, sono 27 quelli con un Presidente donna, pari al 30%, dato in crescita rispetto al 2019 (19%) e al 2018 (29%), ma equivalente a quello del 2020 (30%).

Compensi

Il compenso medio totale di un Sindaco è di circa 67.000¹⁵ Euro l'anno. La parte principale è il compenso fisso, pari in media a 55.000 Euro l'anno; i compensi per incarichi in società collegate o controllate sono pari in media a 37.000 Euro per coloro che li hanno ricevuti. I restanti compensi derivano principalmente da gettoni di presenza alle riunioni e dai benefits non monetari.

Il compenso medio totale dei Presidenti è circa 77.000 Euro l'anno, mentre il compenso medio fisso si attesta sui 67.000 Euro. Il compenso medio totale di un Sindaco non tenendo in considerazione i Presidenti è pari a 62.000 Euro con un compenso medio fisso attorno ai 50.000 Euro l'anno.

15 Considerando sempre sia la carica di Sindaco che quella di Presidente in ciascun collegio sindacale.

Snapshot società FTSE MIB 2022

24,5 

Numero di
Riunioni medie

9 Presidenti
Donne

45% Donne in
Collegio
Sindacale



109.400€

Compenso medio
totale Presidente



82.300€

Compenso medio
totale Sindaco

Tabelle comparative

Tabelle comparative

Composizione del Consiglio di Amministrazione FTSE MIB

SETTORE		CONSIGLIERI								RIUNIONI DEL CDA		
		TOTALE CONSIGLIERI	ESECUTIVI	NON ESECUTIVI	NON ESECUTIVI NON INDIPENDENTI	INDIPENDENTI	ELETTI DA MINORANZE	DONNE	NON ITALIANI	CONTATI	NUMERO ANNUO	DURATA MEDIA (MIN)
AZA	Energia	12	2	10	1	9	3	5	0	4	22	320
AMPLIFON	Beni di Consumo	9	1	8	1	7	1	3	0	3	6	240
ASSICURAZIONI GENERALI	Assicurazioni	13	1	12	4	8	2	5	1	6	19	233
ATLANTIA	Industriale	15	2	13	1	12	0	6	0	4	22	240
AZIMUT HOLDING	Altri settori	12	5	7	3	4	0	4	0	4	9	90
BANCA GENERALI	Banche	9	1	8	3	5	1	4	0	4	13	225
BANCA MEDIOLANUM	Banche	13	1	12	2	10	3	6	0	4	14	285
BANCO BPM	Banche	15	1	14	2	12	3	6	1	4	22	320
BPER BANCA	Banche	15	1	14	2	12	7	7	1	5	26	287
CAMPARI	Beni di Consumo	10	3	7	3	4	1	3	3	2	5	N.A.
CNH INDUSTRIAL	Industriale	9	2	7	1	6	N.A.	3	7	3	9	N.A.
DIASORIN	Beni di Consumo	15	2	13	5	8	1	6	1	3	9	120
ENEL	Energia	9	1	8	0	8	6	4	1	4	16	250
ENI	Energia	9	1	8	1	7	3	4	2	4	13	290
EXOR N.V.	Altri settori	9	1	8	3	5	N.A.	3	5	4	10	N.A.
FERRARI	Industriale	10	2	8	1	7	N.A.	3	4	3	4	N.A.
FINECOBANK	Banche	11	1	10	0	10	2	6	1	4	12	263
HERA	Energia	15	2	13	0	13	4	6	0	4	10	150
INTERPUMP	Industriale	10	2	8	2	6	1	4	0	4	10	120
INTESA SANPAOLO	Banche	19	1	18	4	14	5	7	1	5	25	200
INWIT	TMT	13	1	12	7	5	3	6	1	4	11	160

Table comparative

Composizione del Consiglio di Amministrazione FTSE MIB

SETTORE	CONSIGLIERI									RIUNIONI DEL CDA		
	TOTALE CONSIGLIERI	ESECUTIVI	NON ESECUTIVI	NON ESECUTIVI NON INDIPENDENTI	INDIPENDENTI	LETTI DA MINORANZE	DONNE	NON ITALIANI	COMITATI	NUMERO ANNUO	DURATA MEDIA (MIN.)	
ITALGAS	Energia	9	1	8	2	6	2	3	1	3	15	172
LEONARDO	Industriale	12	1	11	1	10	4	5	0	4	12	180
MEDIOBANCA	Banche	15	4	11	1	10	2	6	3	6	11	180
MONCLER	Beni di Consumo	12	3	9	1	8	1	4	2	4	12	150
NEXI	Altri settori	15	1	14	9	5	N.A.	5	3	4	17	150
PIRELLI & C	Industriale	15	2	13	5	8	3	3	7	5	8	59
POSTE ITALIANE	Assicurazioni	9	1	8	2	6	3	4	1	5	12	195
PRYSMIAN	Industriale	12	3	9	1	8	2	5	4	3	12	150
RECORDATI	Beni di Consumo	12	6	6	2	4	1	4	4	2	16	95
SAIPEM	Energia	9	1	8	3	5	3	4	0	4	22	187
SNAM	Energia	9	1	8	2	6	3	3	1	4	13	193
STELLANTIS	Industriale	11	2	9	3	6	N.A.	3	8	3	6	N.A.
TELECOM ITALIA	TMT	14	1	13	3	10	5	6	2	5	17	255
TERNA	Energia	13	1	12	3	9	4	6	2	4	13	191
UNICREDIT	Banche	13	1	12	1	11	2	6	5	5	23	180
UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO	Assicurazioni	18	1	17	8	9	1	7	0	7	9	150

- » Il compenso fisso comprende l'emolumento per la carica fissato dall'Assemblea per gli Azionisti, il compenso fissato dal CdA, il compenso fissato dal cdA per la eventuale partecipazione ai Comitati, i gettoni di presenza, il rimborso spese, e la RAL.
- » In caso di Consiglierie con doppia carica (Presidente ed Amministratore Delegato, Vice Presidente ed Amministratore Delegato) l'importo inserito è sotto la carica presidenziale.
- » In caso di più di una figura nella stessa società (come nel caso vi siano 2 Vice Presidenti, 2 Amministratori Delegati, allo stesso modo in cui vi possono essere più di un Consigliere indipendente), verrà inserito il compenso medio (nel caso i compensi delle stesse figure siano diversi).

Tabelle comparative

Composizione del Consiglio di Amministrazione Altri indici

SETTORE		CONSIGLIERI								RIUNIONI DEL CDA		
		TOTALE CONSIGLIERI	ESECUTIVI	NON ESECUTIVI	NON ESECUTIVI NON INDIPENDENTI	INDIPENDENTI	ELETTI DA MINORANZE	DONNE	NON ITALIANI	CONTATI	NUMERO ANNUO	DURATA MEDIA (MIN)
ACEA	Energia	9	1	8	3	5	4	4	1	5	14	210
ALERION CLEANPOWER	Energia	8	2	6	2	4	0	4	0	3	20	150
ANIMA HOLDING	Altri settori	10	1	9	1	8	4	4	0	3	12	135
ANTARES VISION	TMT	9	4	5	2	3	0	4	0	2	7	145
ARISTON HOLDING	Beni di Consumo	12	2	10	4	6	N.A.	3	1	4	7	N.A.
ASCOPIAVE	Energia	7	1	6	2	4	1	3	0	4	20	120
AUTOGRILL	Beni di Consumo	13	2	11	4	7	2	6	0	4	14	210
B.F.	Beni di Consumo	11	1	10	4	6	0	4	0	3	13	120
BANCA CARIGE	Banche	10	1	9	2	7	1	4	0	4	17	330
BANCA IFIS	Banche	12	1	11	4	7	1	5	1	3	19	195
BANCA MONTE PASCHI SIENA	Banche	15	1	14	3	11	3	7	0	4	26	427
BANCA POPOLARE DI SONDRIO	Banche	15	6	9	4	5	1	6	0	5	15	420
BFF BANK	Banche	9	1	8	3	5	1	4	3	4	23	173
BREMBO	Industriale	11	4	7	1	6	1	5	1	2	8	180
BRUNELLO CUCINELLI	Beni di Consumo	12	3	9	3	6	1	6	1	2	10	120
BUZZI UNICEM	Industriale	12	3	9	2	7	1	5	0	2	6	240
CAREL INDUSTRIES	Industriale	7	4	3	0	3	0	4	0	3	9	120
CATTOLICA ASSICURAZIONI	Assicurazioni	15	1	14	1	13	3	7	0	5	38	240
CEMENTIR HOLDING	Industriale	9	1	8	5	3	N.A.	3	0	4	5	N.A.
CIR	Altri settori	11	2	9	3	6	0	6	1	3	8	180
CREDITO EMILIANO	Banche	12	3	9	5	4	1	6	0	5	28	240
DANIELI & C	Industriale	8	4	4	2	2	1	3	0	1	5	120
DATALOGIC	TMT	7	2	5	1	4	1	4	0	2	9	90

Table comparative

Composizione del Consiglio di Amministrazione Altri indici

SETTORE		CONSIGLIERI								RIUNIONI DEL CDA		
		TOTALE CONSIGLIERI	ESECUTIVI	NON ESECUTIVI	NON ESECUTIVI NON INDIPENDENTI	INDIPENDENTI	MINORANZE ELETTE DA	DONNE	NON ITALIANI	COMITATI	NUMERO ANNUO	DURATA MEDIA (MIN.)
DE' LONGHI	Beni di Consumo	12	4	8	3	5	1	4	0	3	8	120
DOVALUE	Banche	10	1	9	4	5	8	4	0	2	18	150
EL. EN.	Industriale	7	3	4	1	3	0	3	0	5	9	102
ENAV	Industriale	9	1	8	1	7	3	4	0	3	13	146
ERG	Energia	12	3	9	3	6	1	5	0	3	11	180
ESPRINET	TMT	9	1	8	2	6	1	5	0	4	18	N.A.
FALCK RENEWABLES	Energia	12	2	10	3	7	1	5	2	3	14	140
FINCANTIERI	Industriale	10	2	8	2	6	3	5	0	5	10	100
GVS	Industriale	9	4	5	1	4	N.A.	4	0	2	9	110
ILLIMITY BANK	Banche	9	1	8	1	7	2	5	0	5	26	212
INTERCOS	Beni di Consumo	11	4	7	4	3	0	4	3	3	11	90
IREN	Energia	15	3	12	3	9	2	6	0	3	22	160
ITALMOBILIARE	Altri settori	12	1	11	5	6	1	5	0	4	10	90
JUVENTUS FOOTBALL CLUB	Beni di Consumo	9	3	6	2	4	0	3	2	2	11	120
MAIRE TECNIMONT	Industriale	9	2	7	2	5	1	4	0	3	9	105
MARR	Beni di Consumo	7	1	6	2	4	1	3	0	3	9	110
MFE	TMT	15	5	10	3	7	3	5	0	5	15	N.A.
MONDADORI EDITORE	TMT	12	3	9	4	5	1	5	0	3	10	120
MUTUIONLINE	Banche	10	2	8	3	5	0	4	1	3	7	120
OVS	Beni di Consumo	9	1	8	3	5	1	4	0	3	9	150
PHARMANUTRA	Beni di Consumo	7	4	3	0	3	0	2	0	3	9	120
PIAGGIO & C	Beni di Consumo	9	2	7	2	5	1	4	0	4	9	90
PIOVAN	Industriale	7	2	5	1	4	0	2	0	3	12	55
RAI WAY	TMT	9	1	8	2	6	1	4	0	2	9	132
REPLY	TMT	9	6	3	0	3	2	4	0	4	6	120

Tabelle comparative

Composizione del Consiglio di Amministrazione Altri indici

SETTORE	CONSIGLIERI									RIUNIONI DEL CDA		
	TOTALE CONSIGLIERI	ESECUTIVI	NON ESECUTIVI	NON ESECUTIVI NON INDIPENDENTI	INDIPENDENTI	ELETTI DA MINORANZE	DONNE	NON ITALIANI	COMITATI	NUMERO ANNUO	DURATA MEDIA (MIN)	
SAFILO GROUP	Beni di Consumo	10	1	9	5	4	1	4	4	4	10	90
SALCEF	Industriale	9	3	6	3	3	0	2	0	3	8	120
SALVATORE FERRAGAMO	Beni di Consumo	10	3	7	2	5	1	4	2	3	12	150
SAN LORENZO	Beni di Consumo	9	3	6	2	4	N.A.	4	0	4	9	135
SARAS	Energia	12	2	10	4	6	1	5	1	4	7	N.A.
SECO	TMT	10	2	8	5	3	0	4	0	3	14	60
SOL	Energia	11	4	7	2	5	1	6	0	2	11	120
TAMBURI INVESTMENT PARTNERS	Altri settori	9	3	6	1	5	1	3	0	2	11	60
TECHNOGYM	Beni di Consumo	11	3	8	2	6	1	5	0	3	10	150
TINEXTA	TMT	11	2	9	2	7	3	5	0	3	14	150
TOD'S	Beni di Consumo	14	3	11	2	9	0	6	0	4	9	180
UNIPOLSAI ASSICURAZIONI	Assicurazioni	18	1	17	6	11	0	6	0	4	8	170
WEBUILD	Industriale	15	1	14	4	10	1	6	0	4	17	90
WIIT	TMT	9	4	5	2	3	0	3	0	2	8	90
ZIGNAGO VETRO	Industriale	13	4	9	3	6	1	5	0	3	7	135

- » Il compenso fisso comprende l'emolumento per la carica fissato dall'Assemblea per gli Azionisti, il compenso fissato dal CdA, il compenso fissato dal cdA per la eventuale partecipazione ai Comitati, i gettoni di presenza, il rimborso spese, e la RAL.
- » In caso di Consiglierie con doppia carica (Presidente ed Amministratore Delegato, Vice Presidente ed Amministratore Delegato) l'importo inserito è sotto la carica presidenziale.
- » In caso di più di una figura nella stessa società (come nel caso vi siano 2 Vice Presidenti, 2 Amministratori Delegati, allo stesso modo in cui vi possono essere più di un Consigliere indipendente), verrà inserito il compenso medio (nel caso i compensi delle stesse figure siano diversi).

Table comparative

Remunerazione del Consiglio di Amministrazione FTSE MIB

SETTORE		PRESIDENTE			VICE PRESIDENTE			AMMINISTRATORE DELEGATO			INDIPENDENTI	
		ESEC.	COMPENSI FISSI	TOTALE	VP	COMPENSI FISSI	TOTALE	AD / DG	COMPENSI FISSI	TOTALE	COMPENSI FISSI	TOTALE
A2A	Energia	P ESEC	373	389	VP	139	139	AD/DG	700	996	80	107
AMPLIFON	Beni di Consumo	P	300	308				AD/DG	1.411	2.969	55	81
ASSICURAZIONI GENERALI	Assicurazioni	P	1.120	1.129	VP	342	342	AD	1.700	4.559	100	293
ATLANTIA	Industriale	P ESEC	820	829				AD/DG	790	1.519	80	111
AZIMUT HOLDING	Altri settori	P		6				AD	319	1.031	70	90
BANCA GENERALI	Banche	P	283	283				AD/DG	681	1.155	45	109
BANCA MEDIOLANUM	Banche	P	69	69	VP	83	83	AD	1.114	1.822	69	105
BANCO BPM	Banche	P	289	330	VP	300	375	AD	1.200	1.766	11	148
BPER BANCA	Banche	P	560	560	VP	133	133	AD/DG	936	1.076	87	101
CAMPARI	Beni di Consumo	P	50	50				AD	1.090	2.947	88	88
CNH INDUSTRIAL	Industriale	P ESEC	500	620				AD	1.870	8.807	125	129
DIASORIN	Beni di Consumo	P	400	400	VP	155	155	AD/DG	972	1.828	35	41
ENEL	Energia	P	500	533				AD/DG	1.520	3.218	80	143
ENI	Energia	P	500	525				AD/DG	1.600	5.852	80	179
EXOR N.V.	Altri settori	P/AD	2.324	3.601	VP	3	275				50	72
FERRARI	Industriale	P ESEC	325	337	VP	69	81	AD	500	4.486	75	75
FINECOBANK	Banche	P	257	257	VP	187	187	AD/DG	1.000	1.447	50	104
HERA	Energia	P ESEC	380	772	VP	85	102	AD/DG	386	825	40	61
INTERPUMP	Industriale	P/AD	1.545	2.731	VP	55	55				45	58
INTESA SANPAOLO	Banche	P	945	945	VP	405	405	AD/DG	2.620	4.195	120	234
INWIT	TMT	P	60	60				AD/DG	400	677	50	89
ITALGAS	Energia	P	270	270				AD	813	1.941	50	89
LEONARDO	Industriale	P	490	504				AD	1.000	1.681	80	121

Tabelle comparative

Remunerazione del Consiglio di Amministrazione FTSE MIB

SETTORE		PRESIDENTE			VICE PRESIDENTE			AMMINISTRATORE DELEGATO			INDIPENDENTI		
		ESEC.	COMPENSI FISSI	TOTALE	VP	COMPENSI FISSI	TOTALE	AD / DG	COMPENSI FISSI	TOTALE	COMPENSI FISSI	TOTALE	
MEDIOBANCA	Banche	P	1.900	2.290	VP ESEC	218	218	AD	1.900	3.218	100	168	
MONCLER	Beni di Consumo	P/AD	1.350	2.876	VP/LID	70	70				40	55	
NEXI	Altri settori	P	313	513	VP	160	168	AD/DG	€ -	4.016	50	104	
PIRELLI & C	Industriale	P	525	525	VP/AD	2.565	8.145				65	129	
POSTE ITALIANE	Assicurazioni	P	480	488				AD/DG	1.255	1.638	40	88	
PRYSMIAN	Industriale	P	230	230				AD	1.100	1.542	65	100	
RECORDATI	Beni di Consumo	P ESEC	1.125	2.166	VP	60	60	AD	54	81	60	79	
SAIPEM	Energia	P	305	305				AD/DG	821	828	60	91	
SNAM	Energia	P	310	310				AD	970	1.743	70	114	
STELLANTIS	Industriale	P ESEC	860	7.884	VP	196	204	AD	1.986	19.154	200	227	
TELECOM ITALIA	TMT	P	600	600				AD	1.289	1.305	100	134	
TERNA	Energia	P	238	239				AD/DG	1.085	1.724	35	106	
UNICREDIT	Banche	P	696	708	VP	169	169	AD	1.800	1.889	90	190	
UNIPOL GRUPPO FINANZIARIO	Assicurazioni	P	1.086	1.089	VP	272	327	AD/DG	2.827	6.410	60	77	

- » Il compenso fisso comprende l'emolumento per la carica fissato dall'Assemblea per gli Azionisti, il compenso fissato dal CdA, il compenso fissato dal cdA per la eventuale partecipazione ai Comitati, i gettoni di presenza, il rimborso spese, e la RAL.
- » In caso di Consiglierie con doppia carica (Presidente ed Amministratore Delegato, Vice Presidente ed Amministratore Delegato) l'importo inserito è sotto la carica presidenziale.
- » In caso di più di una figura nella stessa società (come nel caso vi siano 2 Vice Presidenti, 2 Amministratori Delegati, allo stesso modo in cui vi possono essere più di un Consigliere indipendente), verrà inserito il compenso medio (nel caso i compensi delle stesse figure siano diversi).

Table comparative

Remunerazione del Consiglio di Amministrazione Altri indici

SETTORE	PRESIDENTE			VICE PRESIDENTE			AMMINISTRATORE DELEGATO			INDIPENDENTI		
	ESEC.	COMPENSI FISSI	TOTALE	VP	COMPENSI FISSI	TOTALE	AD / DG	COMPENSI FISSI	TOTALE	COMPENSI FISSI	TOTALE	
ACEA	Energia	P	276	276			AD	486	784	26	83	
ALERION CLEANPOWER	Energia	P/AD	324	634			AD	97	159	12	24	
ANIMA HOLDING	Altri settori	P	180	180			AD/DG	476	1.279	50	62	
ANTARES VISION	TMT	P/AD	390	464			AD	370	444	25	29	
ARISTON HOLDING	Beni di Consumo	P ESEC	970	2.879			AD	798	2.128	45	51	
ASCOPIAVE	Energia	P/AD	608	848						50	66	
AUTOGRILL	Beni di Consumo	P ESEC	136	171			AD	923	1.856	60	84	
B.F.	Beni di Consumo	P	79	109			AD	400	911	20	29	
BANCA CARIGE	Banche	P	283	299	VP	205	205	AD	414	429	64	103
BANCA IFIS	Banche	P	700	700	VP	300	485	AD	549	1.483	50	120
BANCA MONTE PASCHI SIENA	Banche	P	110	112	VP	78	80	AD/DG	466	483	65	89
BANCA POPOLARE DI SONDRIO	Banche	P	254	302	VP ESEC	167	182	AD/DG	1.149	1.422	46	50
BFF BANK	Banche	P	303	303	VP	79	79	AD	1.117	2.703	50	70
BREMBO	Industriale	P ESEC	1.250	7.044			AD	1.100	7.251	55	78	
BRUNELLO CUCINELLI	Beni di Consumo	P ESEC	802	802			AD	636	939	30	45	
BUZZI UNICEM	Industriale	P	90	130			AD	271	430	45	50	
CAREL INDUSTRIES	Industriale	P ESEC	250	254	VP ESEC	180	191	AD	450	721	50	66
CATTOLICA ASSICURAZIONI	Assicurazioni	P	315	315	VP	160	160	AD/DG	1.034	1.694	75	117
CEMENTIR HOLDING	Industriale	P/AD	1.891	5.213	VP	10	10			5	56	
CIR	Altri settori	P ESEC	1.680	1.901			AD/DG	1.187	1.892	40	47	
CREDITO EMILIANO	Banche	P	331	434	VP	130	157			56	69	
DANIELI & C	Industriale	P/AD	660	660	VP ESEC	164	227	AD	234	251	45	45
DATALOGIC	TMT	P ESEC	620	819			AD	660	660	20	38	

Tabelle comparative

Remunerazione del Consiglio di Amministrazione Altri indici

SETTORE		PRESIDENTE			VICE PRESIDENTE			AMMINISTRATORE DELEGATO			INDIPENDENTI	
		ESEC.	COMPENSI FISSI	TOTALE	VP	COMPENSI FISSI	TOTALE	AD / DG	COMPENSI FISSI	TOTALE	COMPENSI FISSI	TOTALE
DE' LONGHI	Beni di Consumo	P ESEC	1.300	1.600	VP ESEC	950	1.124	AD/DG	234	251	45	72
DOVALUE	Banche	P	411	411				AD	728	1.133	30	62
EL. EN.	Industriale	P/AD	155	470				AD	156	306	16	18
ENAV	Industriale	P	150	150				AD	440	816	30	53
ERG	Energia	P ESEC	745	760	VP	650	667	AD	797	1.478	70	120
ESPRINET	TMT	P	450	455	VP	52	52	AD	450	732	30	47
FALCK RENEWABLES	Energia	P ESEC	340	355	VP	50	50	AD/DG	500	805	45	95
FINCANTIERI	Industriale	P ESEC	310	432				AD	973	1.608	50	107
GVS	Industriale	P	260	261				AD	640	1.525	20	38
ILLIMITY BANK	Banche	P	172	172				AD	634	769	40	64
INTERCOS	Beni di Consumo	P ESEC	1.640	1.770				AD	383	1.275	25	42
IREN	Energia	P ESEC	173	191	VP ESEC	63	155	AD/DG	260	500	23	44
ITALMOBILIARE	Altri settori	P	349	383	VP	60	60	AD/DG	1.049	232	40	57
JUVENTUS FOOTBALL CLUB	Beni di Consumo	P ESEC	475	512	VP ESEC	425	437				25	48
MAIRE TECNIMONT	Industriale	P	1.778	2.008				AD/DG	1.000	4.168	45	64
MARR	Beni di Consumo	P ESEC	120	120				AD/DG	449	534	25	37
MFE	TMT	P	930	2.004				AD	1.040	1.842	40	79
MONDADORI EDITORE	TMT	P ESEC	518	518				AD	410	974	13	48
MUTUIONLINE	Banche	P ESEC	482	912				AD	479	893	30	37
OVS	Beni di Consumo	P	125	125	VP	70	70	AD/DG	975	5.077	50	79
PHARMANUTRA	Beni di Consumo	P ESEC	1.422	2.272	VP ESEC	1.178	2.012				30	41
PIAGGIO & C	Beni di Consumo	P/AD	1.290	1.665	VP	140	140				40	48
PIOVAN	Industriale	P ESEC	1.200	1.211				AD	359	622	27	30
RAI WAY	TMT	P	64	64				AD/DG	357	515	44	57
REPLY	TMT	P/AD	460	1.430				AD	260	1.341	50	50

Table comparative

Remunerazione del Consiglio di Amministrazione Altri indici

SETTORE		PRESIDENTE			VICE PRESIDENTE			AMMINISTRATORE DELEGATO			INDIPENDENTI	
		ESEC.	COMPENSI FISSI	TOTALE	VP	COMPENSI FISSI	TOTALE	AD / DG	COMPENSI FISSI	TOTALE	COMPENSI FISSI	TOTALE
SAFILO GROUP	Beni di Consumo	P	120	120				AD	704	2.800	50	77
SALCEF	Industriale	P ESEC	534	825				AD	530	848	45	47
SALVATORE FERRAGAMO	Beni di Consumo	P	288	288	VP ESEC	1.012	1.312				45	69
SAN LORENZO	Beni di Consumo	P/AD	1.750	1.766	VP	23	23	AD	500	748	20	27
SARAS	Energia	P ESEC	45	45				AD/DG	993	1.629	45	93
SECO	TMT	P ESEC	200	206				AD	400	663	13	25
SOL	Energia	P/AD	216	679	VP/AD	216	678				58	58
TAMBURI INVESTMENT PARTNERS	Altri settori	P/AD	550	10.503	VP	30	30	VP/AD	360	6.400	30	30
TECHNOGYM	Beni di Consumo	P/AD	1.500	1.514	VP ESEC	500	512				28	43
TINEXTA	TMT	P ESEC	279	279	VP	198	238	AD/DG	645	882	40	54
TOD'S	Beni di Consumo	P/AD	1.849	1.849	VP/AD	1.249	1.249				36	45
UNIPOLSAI ASSICURAZIONI	Assicurazioni	P ESEC	959	959	VP	258	361				50	66
WEBUILD	Industriale	P	430	435	VP	207	211	AD	2.085	4.582	60	83
WIIT	TMT	P	39	39				AD	567	912	10	19
ZIGNAGO VETRO	Industriale	P ESEC	283	477	VP ESEC	68	68	AD	293	357	38	58

- » Il compenso fisso comprende l'emolumento per la carica fissato dall'Assemblea per gli Azionisti, il compenso fissato dal CdA, il compenso fissato dal cdA per la eventuale partecipazione ai Comitati, i gettoni di presenza, il rimborso spese, e la RAL.
- » In caso di Consiglierie con doppia carica (Presidente ed Amministratore Delegato, Vice Presidente ed Amministratore Delegato) l'importo inserito è sotto la carica presidenziale.
- » In caso di più di una figura nella stessa società (come nel caso vi siano 2 Vice Presidenti, 2 Amministratori Delegati, allo stesso modo in cui vi possono essere più di un Consigliere indipendente), verrà inserito il compenso medio (nel caso i compensi delle stesse figure siano diversi).

Spencer Stuart e la Corporate Governance

Fondata nel 1956, Spencer Stuart è oggi una delle società leader a livello mondiale nei servizi di leadership advisory e di ricerca di capi azienda e senior executives con oltre 70 uffici, situati in 30 Paesi, operanti in oltre 50 settori e specializzazioni.

Ogni anno svolgiamo nel mondo un numero elevato di progetti di advisory e di ricerche di dirigenti di alto livello per conto di grandi società tipicamente leader nel proprio settore e operative su più mercati. La practice dedicata ai Board Services è concentrata sulla selezione di Consiglieri d'Amministrazione e sulla consulenza sulle principali tematiche di Corporate Governance, incluso il supporto ai Consigli di Amministrazione nelle autovalutazioni annuali previste dal Codice di Corporate Governance e nella predisposizione delle liste per i rinnovi.

Spencer Stuart è la prima società nella ricerca dei Consiglieri di Amministrazione e conduce ogni anno oltre 600 ricerche in questo specifico settore negli Stati Uniti, in Gran Bretagna e in altri Paesi in Europa, America, Asia, Australia e Sud Africa. Queste ricerche si rivolgono a Consiglieri per lo più indipendenti che esprimono competenze ed esperienze diversificate. Spencer Stuart assiste inoltre le aziende nella costituzione degli Advisory Boards.

Inoltre, seguiamo ricerche internazionali per importanti organismi ed istituzioni pubbliche, in progetti di Governance di elevata complessità.

Spencer Stuart riveste un ruolo attivo nel campo della Corporate Governance, talvolta in collaborazione con altre primarie istituzioni:

- » Organizziamo l'evento annuale di riferimento nella Corporate Governance delle società quotate, denominato Board Forum;
- » Pubblichiamo, nei principali paesi del mondo, lo Spencer Stuart Board Index e altri articoli sulla Corporate Governance raccolti nel periodico "Point of View";
- » Organizziamo regolarmente dei seminari per i Consiglieri d'Amministrazione con lo scopo di formare gli Amministratori ed aiutarli ad accrescere il proprio contributo ai Consigli di cui fanno parte.

Spencer Stuart opera con impegno per dare un contributo al progressivo passaggio di alcuni temi di Governance in Italia da elementi di pura compliance e rispetto di norme, regolamenti e autodisciplina a strumenti efficaci e mirati a valorizzare e ottimizzare tematiche quali i rapporti tra organi sociali e azionisti, rapporti tra Consigli di Amministrazione e top management, la rappresentanza di tutti stakeholder, l'autovalutazione dei Consiglieri anche al fine del rinnovo della carica, la composizione ottimale del Consiglio, la successione del capo azienda.

Spencer Stuart Italia

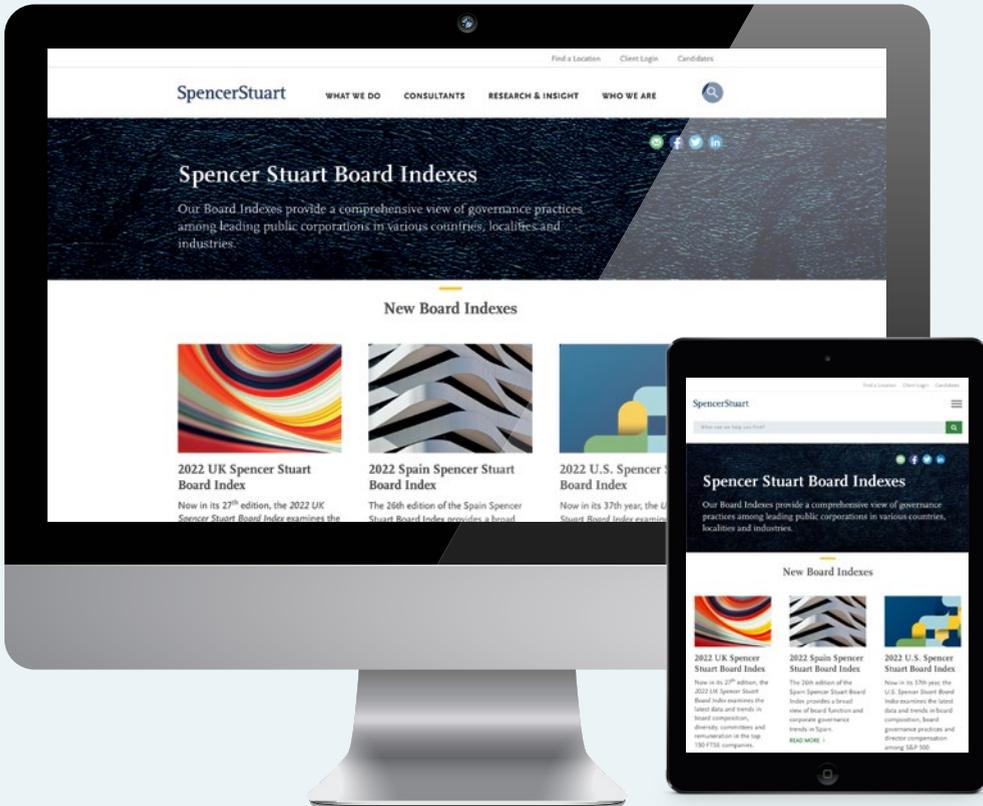
Milano

Via Visconti di Modrone, 12
20122, Milano
Tel. +39 02 771251

Roma

Via Niccolo' Porpora 12
00197, Roma
Tel. +39 06 802071

Board Governance Trends: A Global View



Visit Spencer Stuart's online resource for the latest data in board composition, governance practices and director compensation among leading public companies in more than 20 countries.

www.spencerstuart.com/research-and-insight/board-indexes

Board Governance Trends is an exclusive source of insight into the way board practices are changing around the world and how they compare across countries.

www.spencerstuart.com/research-and-insight/board-governance-trends

Visit spencerstuart.com for more information.



SpencerStuart