

# PRINCIPI CARDINE DELLA BUONA CORPORATE GOVERNANCE

- LA GUIDA OPERATIVA AGGIORNATA PER GLI IR -

GIOVANNI MAGRA

DAVIDE CEFIS

GOVERNANCE



Associazione Investor Relations



***Se volete conservare il nostro appoggio dovete dare  
un contributo positivo alla società***

*Tutti gli investitori, da quelli istituzionali a quelli privati, possono dare un'impronta sostenibile ai propri investimenti, integrando elementi ambientali, sociali e di governance (ESG) alle strategie tradizionali per perseguire i propri obiettivi di investimento. Oggi la governance costituisce un principio cardine dei criteri di selezione della Finanza Responsabile e dei suoi attori.*

*- Larry Fink, Amministratore Delegato di Black Rock -*



***Se volete conservare il nostro appoggio dovete dare un contributo positivo alla società***

*Tutti gli investitori, da quelli istituzionali a quelli privati, possono dare un'impronta sostenibile ai propri investimenti, integrando elementi ambientali, sociali e di governance (ESG) alle strategie tradizionali per perseguire i propri obiettivi di investimento. Oggi la governance costituisce un principio cardine dei criteri di selezione della Finanza Responsabile e dei suoi attori.*

*- Larry Fink, Amministratore Delegato di Black Rock -*

***Secondo le previsioni economiche della Commissione Europa aggiornate a maggio, l'economia dell'UE dovrebbe contrarsi del -7,4% nel 2020 per poi crescere del +6,1% nel 2021.***

***- 7,4%!***

**Come si declina tutto il lavoro fatto in questi mesi sulla definizione di criteri di buona corporate governance durante la crisi determinata dall'emergenza sanitaria in corso?**

# COS'È LA GOVERNANCE?

## PER CORPORATE GOVERNANCE INTENDIAMO:

 MANAGEMENT IDEALE

 STRUMENTI

 REGOLE

 RELAZIONI

 PROCESSI E  
SISTEMI AZIENDALI

Mirati a garantire una corretta ed efficiente gestione dell'impresa, e un costante ed efficace monitoraggio del rischio attraverso l'individuazione di idonei strumenti di mitigazione

# I DOVERI DI UN CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

## ADEGUATA DISCUSSIONE

Supportare in maniera **costruttiva** l'attività del CEO e del management sul miglioramento di idee e azioni

## CONTROL

Monitorare e gestire il rischio assicurando **competenze** adeguate che supportino il CEO nella gestione della crisi



## COMPLIANCE

Tutelare il rispetto della normativa e dei codici

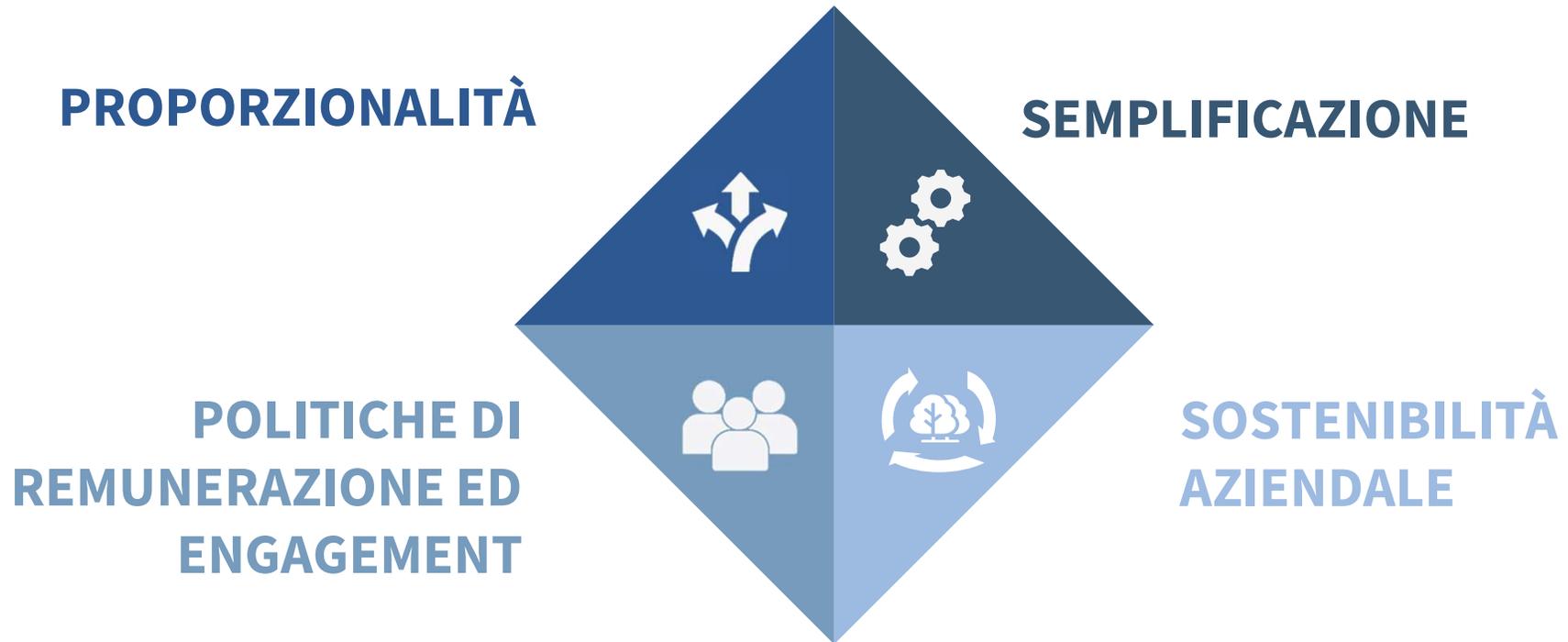
## CONTRIBUTE

Contribuire con idee e competenza alla strategia e **all'implementazione**

## COACH

Massimizzare il potenziale e la motivazione del CEO e del management team

# IL NUOVO CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE



# GOVERNANCE COME STRUMENTO DI SOSTENIBILITÀ

**L'adozione di politiche e azioni per lo sviluppo sostenibile dell'azienda e la relativa comunicazione all'esterno è divenuta un'area di attività di strategica importanza anche per i benefici ad essa legata**

**Rendere stabile, durevole e misurabile la creazione di valore**

**Rivedere il processo decisionale e le azioni mirate alla creazione di valore nel breve, medio e lungo termine e dunque contribuire ad assicurare la sostenibilità del valore dell'impresa nel tempo**

**Ampliare la visione degli impatti aziendali e valutare un maggior numero di rischi e opportunità, individuando modalità di mitigazione dei rischi correlati e dunque potenziare il risk management**

**Rafforzare la reputazione, la fiducia e il consenso sociale da parte dei vari stakeholder**

# ESG - ENVIRONMENTAL, SOCIAL E GOVERNANCE

Questi criteri sono alla base di un investimento responsabile e permettono agli investitori di gestire il rischio in modo più efficace, allo scopo di generare performance sostenibili e di lungo periodo:

- i **criteri ambientali** possono tenere conto dell'impatto di un investimento sulle risorse, quali ad esempio risorse idriche, le emissioni di gas serra o i livelli di rifiuti e inquinamento generati attraverso le operazioni relative all'investimento stesso
- i **criteri sociali** toccano argomenti quali le condizioni di lavoro, inclusi il lavoro minorile e le diversità tra i dipendenti, l'interazione del business con le comunità locali e tematiche di salute e sicurezza
- i **criteri di governance**, infine, si concentrano invece sulla gestione di un'impresa e su elementi quali l'indipendenza del suo consiglio di amministrazione, la struttura salariale dei dirigenti, le sue politiche contabili e la sua strategia fiscale.



# CDA: ORGANO COLLEGIALE IN CONTINUA EVOLUZIONE



# GOVERNANCE D'IMPRESA E LA SFIDA DELLA TRASFORMAZIONE



# NUOVE COMPETENZE E ATTITUDINI

**1** VISION E PENSIERO STRATEGICO

**2** HELICOPTER VIEW

**3** CAPACITÀ DI ANALISI, LETTURA, DECODIFICA

**4** CREATIVITÀ E INNOVAZIONE

**5** COLLABORAZIONE

**6** ENGAGEMENT

**7** FLESSIBILITÀ

**8** CORAGGIO

**9** RAPIDITÀ

**10** ETICA E SENSO DI RESPONSABILITÀ

# COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

## ASPETTI EVOLUTIVI

- Personalità autorevoli
- Competenze adeguate
- Luogo di confronto e discussione
- Coerenza tra governance e organizzazione
- Tutela gli interessi
- Comprensione della strategia e dello scenario competitivo
- Partner effettivo al fianco del CEO e del management team

## FATTORI DI SUCCESSO

- Qualità del dialogo
- Spirito di gruppo
- Diversity e apertura
- Nuove competenza
- Auto-valutazione

## FATTORI DI CRITICITÀ

- Superficialità di analisi
- Opacità della comunicazione
- Mancanza di rispetto e collaborazione
- Dipendenza dal Management
- Impermeabile all'innovazione

# UN CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE EFFICACE

- 1** DIMENSIONE E COMPOSIZIONE
- 2** COMPETENZE
- 3** FREQUENZA E DURATA
- 4** AGENDA
- 5** INFORMAZIONI E CONOSCENZA
- 6** TEAMWORKING
- 7** RELAZIONI CON IL MANAGEMENT

# LE PRIORITÀ DELL'AGENDA

**1**

**CONTROLLO E GESTIONE DEI RISCHI**

**2**

**REVISIONI PIANO INDUSTRIALE**

**3**

**ASSETTO E SVILUPPO ORGANIZZATIVO**

**4**

**SUCCESSIONE DEL MANAGEMENT**

**5**

**POLITICHE RETRIBUTIVE**

**6**

**INNOVAZIONE E SOSTENIBILITÀ**

**7**

**DIGITAL TRANSFORMATION**

# IL PERCORSO FORMATIVO

Il programma, rivolto a tutti gli associati AIR, sarà suddiviso in due distinti percorsi:

## PRIMO MODULO

**Formazione di base rivolta agli IRO Junior**

LA CORPORATE GOVERNANCE DEFINIZIONE E CONTENUTI

LA GESTIONE D'IMPRESA E LA GESTIONE DELLA CRISI:  
GOVERNO E CONTROLLO DEI RISCHI

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE: RESPONSABILITÀ,  
COMPETENZE, COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO

## SECONDO MODULO

**Formazione di perfezionamento a supporto di una possibile  
evoluzione della figura dell'IRO in ottica di ingresso nel  
Consiglio di Amministrazione**

GOVERNO E CONTROLLO DI IMPRESA

IL FUNZIONAMENTO DEI GRUPPI SOCIETARI

L'AGENDA DEI NUOVI CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE TRA  
SOSTENIBILITÀ E NUOVE TECNOLOGIE

**GRAZIE PER L'ATTENZIONE!**

**GIOVANNI MAGRA**

[gmagra@governanceconsulting.com](mailto:gmagra@governanceconsulting.com)

**DAVIDE CEFIS**

[dcefis@governanceconsulting.com](mailto:dcefis@governanceconsulting.com)

**G O V E R N A N C E** consulting



Associazione Investor Relations