

Statistics and analyses

Report on corporate governance
of Italian listed companies



CONSOB
COMMISSIONE NAZIONALE
PER LE SOCIETÀ E LA BORSA

2021

Rapporto CONSOB sulla corporate governance delle società quotate italiane

2021

Le opinioni espresse nel Report sono personali degli autori e non impegnano in alcun modo la CONSOB. Nel citare i contenuti del rapporto, non è pertanto corretto attribuirli alla CONSOB o ai suoi Vertici.

La copia, la distribuzione e la riproduzione del presente Rapporto, in tutto o in parte, è soggetta a preventiva autorizzazione scritta da parte della CONSOB. Le serie storiche dei dati sono disponibili online in formato excel.

The opinions expressed in this Report are the authors' personal views and are in no way binding on CONSOB.

Full or partial copying, distribution and reproduction of this Report is subject to prior written authorisation by CONSOB.

Time series data are available online in excel format.

Il presente Rapporto è stato curato da

This Report was prepared by

Nadia Linciano (coordinatrice), Angela Ciavarella, Giovanna Di Stefano, Rossella Signoretti, Lucia Pierantoni, Eugenia Della Libera, Elena Frasca (assistente di ricerca)

Supporto analisi dei dati

Data analysis support

Silvia Soriano

Segreteria di redazione e progettazione grafica

Editorial secretary and graphic design

Eugenia Della Libera, Lucia Pierantoni, Elena Frasca, Paola Maione

Per informazioni e chiarimenti scrivere a

For information and clarifications write to

studi_analisi@consob.it

Tipografia Eurosia Roma, febbraio 2021

ISSN 2283-9399 (online)

Il Rapporto sulla corporate governance
delle società quotate italiane
fornisce evidenze in merito
ad assetti proprietari,
organi sociali, assemblee e
operazioni con parti correlate,
sulla base di dati desunti da
segnalazioni statistiche di vigilanza
e informazioni pubbliche.

The Report on corporate governance
of Italian listed companies
provides evidence on ownership,
corporate boards,
annual general meetings
and related party transactions,
on the basis of data obtained
from supervisory statistical reports
and information disclosed
by listed companies.

Assetti proprietari

● La concentrazione proprietaria delle società quotate italiane è lievemente calata nel tempo, come emerge dal dato relativo alla quota del primo azionista passata in media dal 48,7% nel 1998 al 47,6% nel 2020. In linea con gli anni precedenti, le famiglie continuano a essere i principali azionisti di riferimento, controllando il 64% delle imprese quotate, mentre lo Stato e gli altri enti locali rappresentano l'azionista di riferimento in circa una società su dieci.

A fine 2020 la presenza di investitori istituzionali nell'azionariato rilevante delle società quotate italiane, sebbene in leggera diminuzione rispetto all'anno precedente, rimane più diffusa nel confronto con il dato di lungo periodo per i soggetti esteri (azionisti rilevanti in 50 imprese a fronte di 36 nel 2011) e registra un aumento per gli investitori italiani per la prima volta nell'ultimo decennio (18 società).

Per quanto riguarda la separazione fra proprietà e controllo, si conferma la progressiva riduzione dell'intensità del fenomeno. È sempre più diffuso il voto maggiorato, che a fine 2020 è previsto nello statuto di 64 emittenti, rappresentativi di poco più del 17% del valore totale di mercato, e risulta efficace in 40 società.

Ownership and control structure

○ The ownership concentration of Italian listed companies has slightly fallen over time, as shown by the share of the largest shareholder, averaging 47.6% in 2020 vs 48.7% in 1998. In line with previous years, families continue to be the main ultimate controlling agent (in 64% of listed companies), while the State and other local authorities are the main shareholder in about one in ten companies.

At the end of 2020 the presence of institutional investors in the major shareholders of Italian listed companies, although slightly declining compared to the previous year, remains more widespread in comparison with the long-term figure for foreign subjects (participating in 50 firms compared to 36 in 2011), and for the first time over the last decade records an increase for Italian investors (18 companies).

As for the separation between ownership and control, data confirm the progressive reduction in the intensity of the phenomenon. Loyalty shares are becoming increasingly widespread: at the end of 2020, they are envisaged in the bylaws of 64 issuers, representing just over 17% of the total market value, while being active in 40 firms.

Organi sociali

● La *governance* delle società quotate italiane continua a connotarsi per la prevalenza del modello di governo tradizionale. I consigli di amministrazione (CdA), stabilmente composti da circa dieci membri, mostrano alcuni mutamenti quanto a presenza di consiglieri indipendenti e di minoranza.

Non mostra variazioni sostanziali la percentuale di società che effettuano l'autovalutazione annuale, mentre cresce il numero di emittenti che adottano il piano di successione.

In media almeno due amministratori in ciascun *board* siedono anche in organi di amministrazione di altri emittenti quotati (cosiddetti *interlockers*).

Il collegio sindacale risulta composto in media da tre membri effettivi, dato sostanzialmente stabile nel tempo; le società con almeno un sindaco di minoranza sono il 59% del totale.

I membri degli organi di amministrazione delle società quotate italiane a fine 2020 hanno un'età media di circa 57 anni e sono stranieri nel 5,5% dei casi; sono inoltre quasi sempre laureati (89% dei casi) e con un profilo prevalentemente manageriale (66%). I membri degli organi di controllo hanno in media 56 anni e sono raramente stranieri; sono inoltre laureati nel 96% dei casi e con un profilo riferibile a quello del professionista/consulente in circa l'85% dei casi.

Corporate boards

○ The governance of Italian listed companies continues to be characterized by the prevalence of the traditional management and control model. Boards of Directors (BoD), which are steadily made up of around ten members, show some changes in the number of independent and minority members.

The percentage of companies carrying out the annual self-assessment remains overall stable, while an increasing number of firms adopt the succession plan.

On average, nearly 2 directors in every board hold a directorship in other listed companies (*interlockers*).

The boards of statutory auditors of the Italian listed companies count on average just over 3 standing members, a stable figure over time; firms with at least one minority auditor represent 59% of the total.

At the end of 2020, corporate board directors are aged on average 57 years, foreigners in 5.5% of the cases, hold a first degree in more than 89% of the cases and have a managerial background in about 66% of the cases. Statutory auditors are aged on average 56 years, are foreigners in less than 1% of the cases, hold a first degree in 96% of the cases and are predominantly a consultant/professional (85%).

L'evoluzione nel tempo della *diversity* degli organi di amministrazione e controllo riflette anche l'aumento della presenza femminile, legata all'applicazione delle disposizioni in materia di quote di genere. In particolare, nell'ambito degli organi di amministrazione, si rileva complessivamente una lieve riduzione dell'età media, un innalzamento del livello di istruzione e una maggior diversificazione dei profili professionali. L'impatto delle quote di genere sulla *diversity* dell'organo di controllo è, invece, meno marcato.

Con riguardo ai comitati endoconsiliari, il comitato remunerazione e quello controllo e rischi rimangono i più diffusi, mentre continua a crescere il numero di emittenti che istituisce, rispettivamente, il comitato nomine e il comitato sostenibilità. I comitati sono composti prevalentemente da amministratori indipendenti e da donne in oltre la metà dei casi; il *background* professionale dei membri risulta più diversificato rispetto a quello dell'intero consiglio, per effetto di una presenza meno marcata del profilo manageriale.

● A fronte delle profonde evoluzioni in atto in materia di sostenibilità e digitalizzazione e dei loro effetti sull'attività di impresa, sono state rilevate le competenze in questi ambiti degli amministratori con incarichi in società medio-grandi (ossia appartenenti agli indici Ftse Mib, Mid Cap e Star). A fine 2020, gli amministratori con competenze in materia di sostenibilità ricoprono in media il 14,6% degli incarichi; il dato è più elevato per le società più grandi e tra le donne.

Over time, the diversity of corporate boards also reflects the increase in the presence of women, due to the application of the provisions on gender quotas. Boards of directors show a slight reduction on average of members' age, an increase in the level of education and a greater diversification of professional profiles. The impact of gender quotas on the diversity of the boards of statutory auditors' members is less marked.

The remuneration committee and control and risk committee remain the most widespread, while the number of issuers establishing the nomination committee and the sustainability committee continues to grow.

On average, committees are mainly composed of independent directors and women in more than half of the cases. The professional background of committee members is more diverse than that of the whole board, due to a less pronounced presence of the managerial profile.

○ In consideration of the structural developments related to sustainability and digital transformation and of their impacts on corporate business and strategy, directors' specific skills are investigated for medium and large-sized companies (i.e. companies belonging to the Ftse Mib, Mid Cap and Star indices). Directors with sustainability skills hold 14.6% of total positions; the figure is higher among larger companies and female directors. Directors with digital

I consiglieri con competenze digitali corrispondono al 16% degli incarichi, senza variazioni rilevanti rispetto alle dimensioni delle imprese e con una maggiore diffusione tra le donne. La quota di società che presenta almeno un amministratore con competenze di sostenibilità o digitali è rispettivamente uguale a circa il 72% e a poco più del 74%; il 28% conta amministratori con entrambi i profili.

- La presenza femminile negli organi di amministrazione delle società quotate ha raggiunto il massimo storico osservato sul mercato italiano (41% degli incarichi), per effetto delle norme volte a riservare una quota dell'organo sociale al genere meno rappresentato (Legge n. 120/2011 e Legge n. 160/2019). A fine 2021, le 131 imprese che hanno applicato la quota di genere dei due quinti, prevista dalla Legge n. 160/2019, contano nei propri CdA in media 4 donne (quasi il 44% del *board*, mentre nelle restanti società i dati sulla presenza femminile sono solo marginalmente inferiori. In linea con quanto osservato negli ultimi anni, rimane limitato il numero di casi in cui le donne ricoprono il ruolo di amministratore delegato o di presidente dell'organo amministrativo, mentre risulta più diffuso il ruolo di consigliere indipendente. Le donne sono titolari di più di un incarico di amministrazione (*interlocker*) nel 30% dei casi, un dato in flessione rispetto all'anno precedente e al massimo raggiunto nel 2019 (34,9%).

skills hold 16% of overall positions; this figure is substantially stable across company sizes, although higher among women. The percentage of firms where at least one board member has either sustainability or digital skills is equal respectively to 72% and 74%, while 28% of companies show at least one director with both skills.

- Women representation on corporate boards of listed companies has reached an all-time high in the Italian market (41% of appointments), as a result of the rules on gender quota (Law no. 120/2011 and Law no. 160/2019). At the end of 2021, the boards of the 131 companies that have applied the two-fifths gender quota envisaged by the Law no. 160/2019 count on average 4 women (almost 44% of the total members), while in the remaining firms the female presence is only marginally lower. In line with recent years, the number of cases in which women hold the role of CEO or chairman of the board of directors remains limited, while the role of independent director is more widespread. Women hold more than one directorship (*interlocker*) in 30% of cases, a figure that is down from the previous year and the maximum reached in 2019 (34.9%).

Assemblee

● Nel 2021, la partecipazione degli azionisti alle assemblee delle 100 società quotate a più elevata capitalizzazione ha registrato un aumento rispetto all'anno precedente (è intervenuto in media il 74,6% del capitale sociale, contro il 73,6% registrato nel 2020). Gli investitori istituzionali hanno rappresentato in media il 22,8% del capitale sociale (22,2% nel 2020). Gli investitori istituzionali italiani, la cui partecipazione ha raggiunto il 2,5%, in aumento rispetto all'1,9% nel 2020, hanno preso parte a 95 adunanze, il dato più alto dal 2012 (anno di inizio delle rilevazioni), con una quota media del 3,6% delle azioni rappresentate in assemblea (3% nel 2020).

In media le politiche di remunerazione, soggette a voto vincolante dal 2020, sono state approvate da circa due terzi del capitale sociale e da quasi il 90% del capitale sociale rappresentato in assemblea.

Gli investitori istituzionali hanno espresso consenso sulla politica di remunerazione con una percentuale pari al 64,4% dei loro voti (21,2% del capitale presente in assemblea). Il dissenso è stato espresso da poco più dell'8% del capitale sociale (11,1% dei voti assembleari), in modo più rilevante dagli investitori istituzionali (7,1% del capitale sociale e 9,9% dei voti assembleari). Il voto consultivo sui compensi corrisposti nell'esercizio precedente ha registrato consensi pari al 66% del capitale sociale e all'87,7% dei voti rappresentati in assemblea. Il 36% dei voti degli investitori istituzionali è riferibile a manifestazioni di dissenso.

Annual general meetings

○ In 2021, shareholders' participation in the meetings of the 100 largest listed companies increased compared to the previous year (74.6% of share capital on average, compared to 73.6% in 2020). Institutional investors represented on average 22.8% of share capital (22.2% in 2020) and attendance of Italian investment funds, banks and insurance companies slightly increased over the last year (from 1.9% in 2020 to 2.5% in 2021). Italian institutional investors took part in 95 meetings, the highest figure since 2012 (first year of survey), with an average share of 3.6% of the stocks represented at the meeting (3% in 2020).

On average, remuneration policies, subject to binding vote since 2020, were approved by about two-thirds of the share capital and by almost 90% of the share capital represented at the shareholders' meeting.

Institutional investors expressed consent on the remuneration policy with 64.4% of their votes (21.2% of the share capital attending the meeting). Dissent was expressed by slightly above 8% of the share capital (11.1% of the votes at the meeting), most notably by institutional investors (7.1% of the share capital and 9.9% of the votes at the meeting).

The non-binding vote on the remuneration report recorded agreement with companies' compensation practices by 66% of the share capital and 87.7% of AGMs votes. Dissenting votes of institutional investors amounted to about 36% of their votes.

Operazioni con parti correlate

● Dal 2011 al 2021 sono stati pubblicati 670 documenti informativi per operazioni di maggiore rilevanza con parti correlate (OPC; 41 documenti nel 2021 e una media per anno pari a 61), in gran parte da società quotate di piccole dimensioni. Tali operazioni hanno riguardato in prevalenza finanziamenti o contratti per la fornitura di beni o la prestazione di servizi. Nell'83% dei casi circa la controparte correlata coincide con l'azionista di controllo o principale.

In applicazione dell'esenzione prevista dal Regolamento CONSOB, nel periodo 2011-2021, sono state comunicate all'Istituto 264 OPC di maggiore rilevanza ordinarie e a condizioni di mercato (29 nel 2021). Tali operazioni, realizzate nella maggior parte dei casi da società a elevata capitalizzazione, afferiscono soprattutto all'attività operativa core della società che le ha poste in essere e sono state realizzate con azionisti di controllo o di rilievo.

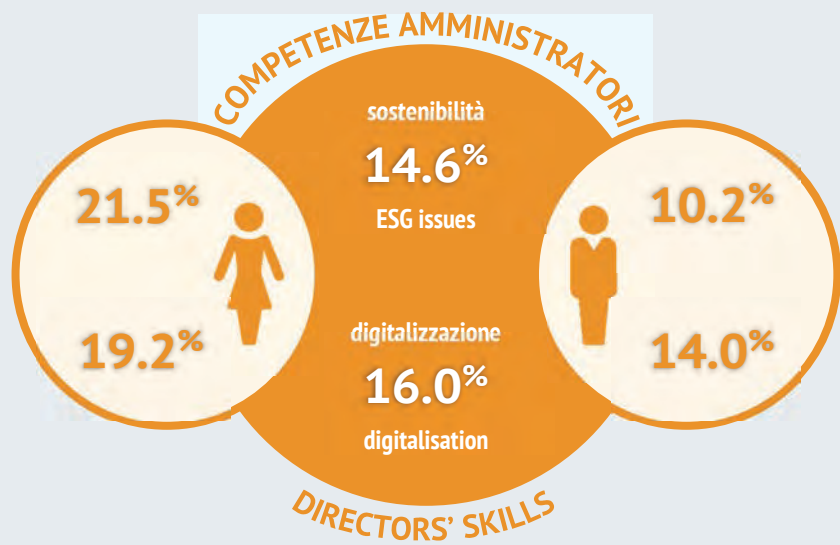
Related party transactions

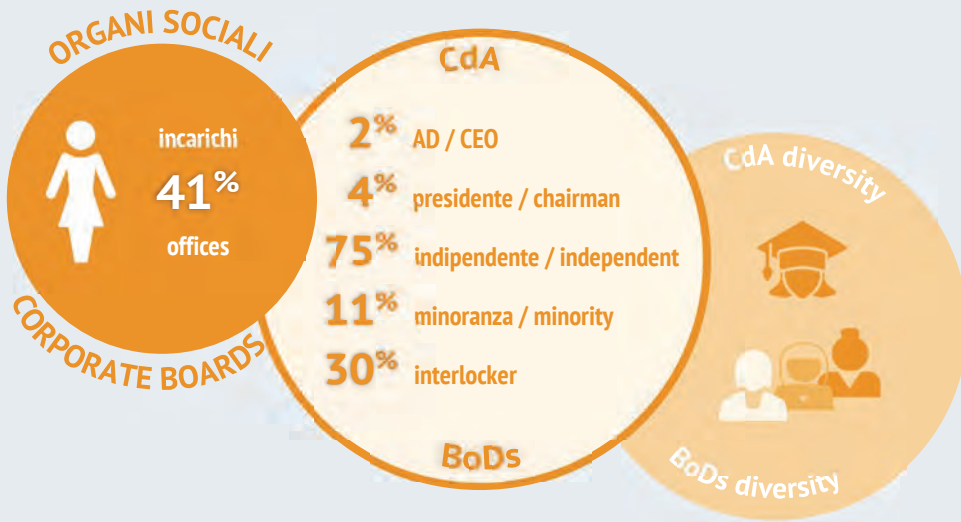
○ Over 2011-2021, material Related party transactions (RPTs) disclosed by Italian listed companies amount to 670 (41 in 2021 and on average 61 per year), mainly by small-sized companies. Most material RPTs reported since 2011 entail the transfer of a portion of companies' cash flow, such as financing or other contracts. The related counterparty is in nearly 83% of cases the controlling or major shareholder.

Since 2011, listed firms have entered into 264 material arm's length RPTs in the ordinary course of business (29 in 2021), which were reported to CONSOB. The majority of such transactions, mainly referable to large firms, are connected with the operating activities of the listed companies and have been entered into with controlling or major shareholders.

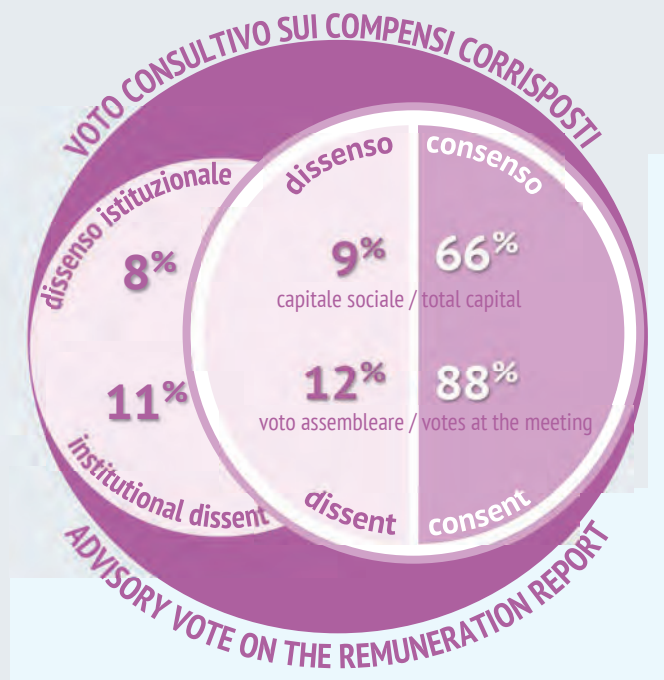
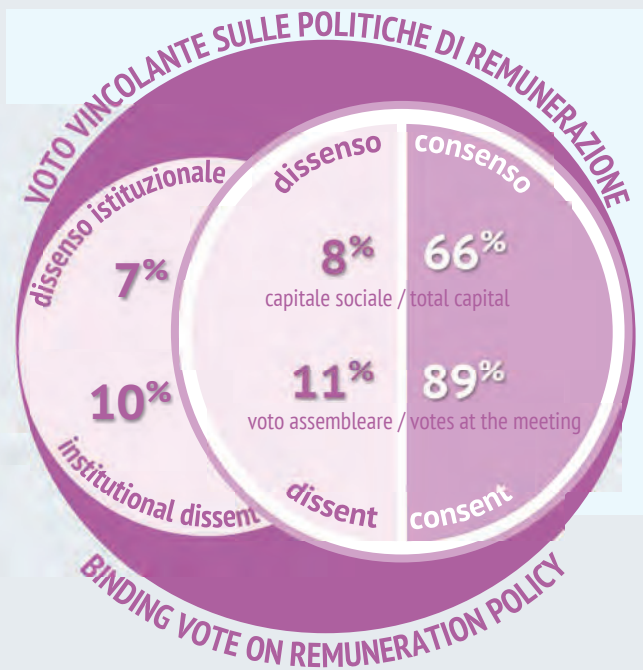


HIGHL

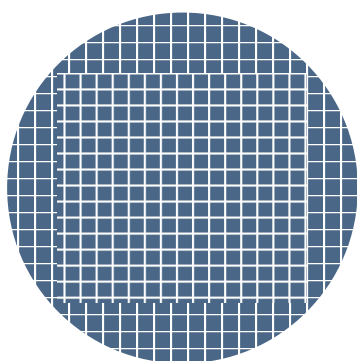
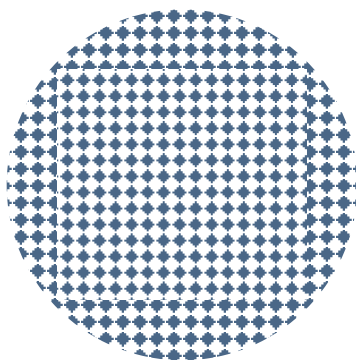
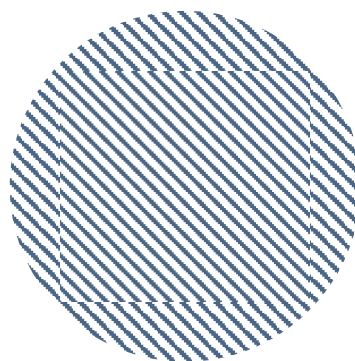
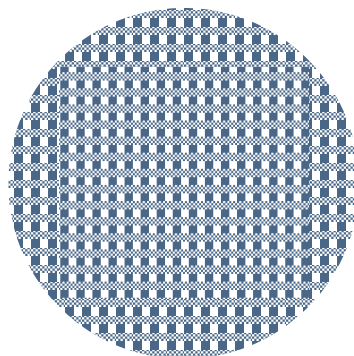




RIGHTS



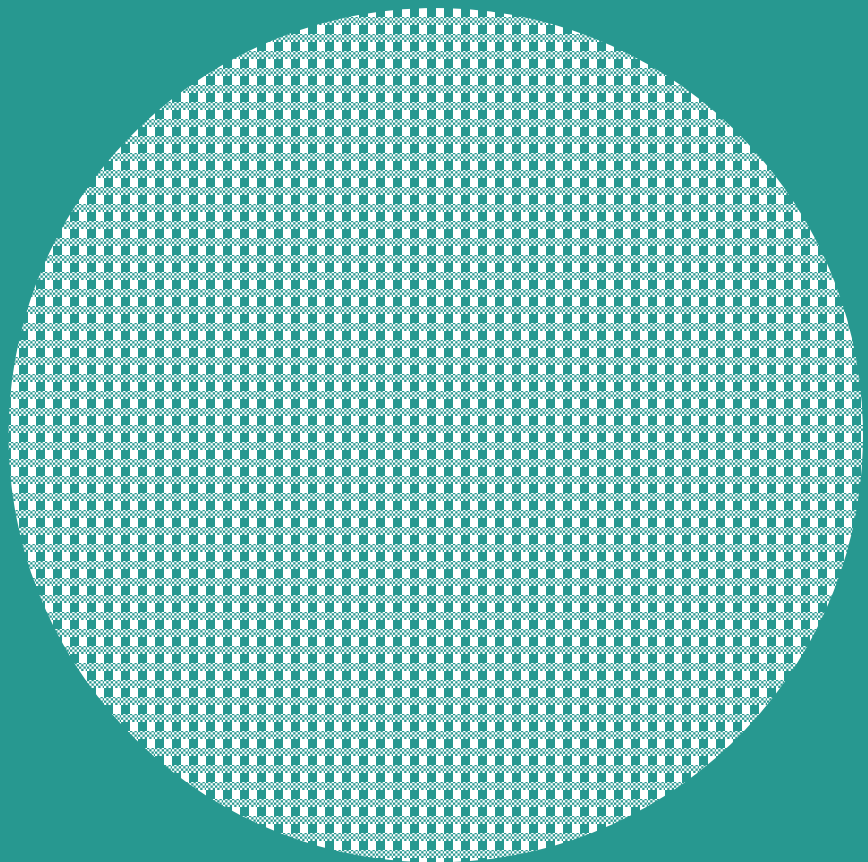
SOMMARIO



1. Assetti proprietari	14
2. Organi sociali	36
3. Assemblee	86
4. Operazioni con parti correlate	108
Note metodologiche	118

1. Ownership and control structure	14
2. Corporate boards	36
3. Annual general meetings	86
4. Related party transactions	108
Methodological notes	118

**Assetti
proprietary**



**Ownership and
control structure**

Società quotate italiane per capitalizzazione

Assetti proprietari

Partecipazioni rilevanti degli investitori istituzionali

Separazione fra proprietà e controllo

Italian listed companies by market capitalisation

Ownership structure

Major shareholdings of institutional investors

Control enhancing mechanisms

Società quotate italiane per capitalizzazione

A fine 2020, le società italiane quotate sull'MTA (Mercato telematico azionario) sono 225, con una capitalizzazione complessiva superiore a 486 miliardi di euro. Più della metà delle società quotate appartiene al settore industriale, corrispondente al 34% circa del valore totale di mercato, mentre il settore dei servizi e quello finanziario contano ciascuno per il 22% degli emittenti quotati, pari rispettivamente a poco più del 36% e del 30% della capitalizzazione complessiva (Tab. 1.1).

Assetti proprietari

Negli ultimi anni, la concentrazione proprietaria delle imprese è lievemente diminuita. La quota del primo azionista a fine 2020 è pari in media al 47,6% del capitale a fronte del 48,3% nel 2018, mentre la quota del mercato è pari al 40% del capitale a fronte del 39,5% nel 2018. In linea con gli anni precedenti, le famiglie continuano a essere i principali azionisti di riferimento, controllando il 64% delle imprese quotate, in prevalenza di minori dimensioni (incluse nell'indice Star o non incluse in alcun indice) e operanti nel settore industriale. Lo Stato e gli altri enti locali rappresentano l'azionista di riferimento in circa una società su 10, in prevalenza di maggiori dimensioni e appartenenti al settore dei servizi. Gli emittenti per i quali non è possibile individuare un *ultimate controlling agent* (UCA) rappresentano il 19% circa del totale; si tratta per lo più di imprese di maggiori dimensioni che operano nel settore finanziario (Tab. 1.2 - Tab. 1.4).

Partecipazioni rilevanti degli investitori istituzionali

La presenza di investitori istituzionali nell'azionariato rilevante delle società quotate italiane a fine 2020 mostra una lieve riduzione rispetto all'anno precedente, sia nel numero di imprese in cui tali investitori sono titolari di partecipazioni superiori alla soglia di trasparenza proprietaria (pari a 65, in lieve discesa rispetto al valore di 67 nel 2019) sia nel numero complessivo di partecipazioni rilevanti detenute da soci istituzionali (pari a 84, in calo rispetto a 90 nel 2019). Per la prima volta nell'ultimo decennio, si evidenzia un aumento della presenza degli investitori istituzionali italiani, azionisti rilevanti in 18 società (14 nel

2019), soprattutto di piccole dimensioni. Per gli istituzionali esteri si conferma la propensione a investire in società a medio-alta capitalizzazione. Con riguardo al tipo di investitore istituzionale, emerge una riduzione delle quote detenute da *asset manager* (da 48 nel 2019 a 41 nel 2020), mentre rimangono stabili le partecipazioni rilevanti di banche e assicurazioni e degli investitori cosiddetti attivi, ossia fondi sovrani e *private equity* (rispettivamente, 14 e 29 partecipazioni a fine 2020). Quest'ultimo dato è il risultato di due andamenti divergenti: da un lato, l'aumento delle partecipazioni riferibili a investitori istituzionali italiani (+6 rispetto al 2019) e dall'altro la riduzione delle partecipazioni estere (-5 rispetto al 2019; Tab. 1.6 - Tab. 1.11).

Separazione fra proprietà e controllo

A fine 2020 le società parte di un gruppo verticale (anche nell'ambito di un gruppo misto) rappresentano l'11,5% del listino e il 25,9% della capitalizzazione, valori in diminuzione rispetto al 2019, quando si attestavano rispettivamente al 12,8% e 33,8%. I dati confermano inoltre la progressiva riduzione dell'intensità del fenomeno della separazione tra proprietà e controllo. Nel periodo 1998-2020 diminuiscono, infatti, il numero medio di società parte di gruppi verticali (da 3,3 nel 1998 a 2,4 nel 2020), il valore medio del rapporto tra capitale controllato e capitale investito (cosiddetta leva, passata da 3,5 a 1,5 nel periodo considerato) e il valore medio della differenza tra diritti di voto e diritti ai flussi di cassa (cosiddetto *wedge*, passato da 24,2% a 10,8%; Tab. 1.12 - Tab. 1.13).

Mentre prosegue la contrazione del numero di imprese che emettono azioni di risparmio (11 nel 2020 a fronte di 12 nell'anno precedente), è sempre più diffuso il voto maggiorato. A fine 2020 la previsione del voto maggiorato figura nello statuto di 64 emittenti (53 nel 2019), rappresentativi di poco più del 17% del valore totale di mercato (12,2% nel 2019); è inoltre più frequente nel settore industriale e in quello dei servizi e tra le società di minori dimensioni. Gli azionisti hanno maturato la maggiorazione dei diritti di voto in 40 società, dove per l'azionista principale si registra un *wedge* pari in media al 12,6% (Tab. 1.14 - Tab. 1.17).

Italian listed firms by market capitalisation

At the end of 2020, 225 Italian companies were listed on the MTA (Mercato Telematico Azionario), with a total capitalisation above 486 billion euros. More than half of the companies belong to the industrial sector, accounting for around 34% of the total market value, while services and financial sectors each account for 22% of the listed issuers, representing respectively just over 36% and 30% of the total capitalisation (Tab. 1.1).

Ownership structure

In recent years, the ownership concentration of Italian listed companies has slightly fallen. The average stake held by the largest shareholder is 47.6% vs. 48.3% in 2018, while the market holds an average stake of about 40% vs. 39.5% in 2018. Families are confirmed as main shareholders in the majority of listed companies, being ultimate controlling agent in 64% of the companies, mainly small firms pertaining to the industrial sector. Companies are owned by the State and other local authorities in one case out of ten, mainly large firms of the service sector, while no ultimate controlling agent (UCA) could be identified for almost 19% of the firms, generally large companies operating in the financial sector (Tab. 1.2 - Tab. 1.4).

Major shareholdings of institutional investors

The presence of institutional investors among major shareholders of Italian listed companies slightly decreased in 2020 as shown both in the number of investee companies (65 with an average stake of 7.8%, down from 67 firms in 2019) and in the number of major stakes (84, down from 90 in 2019; Tab. 1.6 and Tab. 1.9). On the contrary, for the first time in a decade the presence of Italian institutional investors rose as they hold major stakes in 18 listed companies (14 in 2019), especially small-sized. Foreign investors confirm their inclination to invest in large and medium-sized listed companies (Tab. 1.7 - Tab. 1.8).

Looking at the type of institutional investors, evidence shows a slight decrease in the presence of asset managers (from 48 in 2019 to 41 in 2020), while the stakes held by other institutional investors, namely banks and insurance companies and active investors (sovereign funds and private equity) remained stable over the last year (respectively, 14 and 29 in 2020). This latter evidence however results from two offsetting trends: the increase of Italian investors' holdings (+6 compared to 2019) and the decrease of foreign investors' stakes (-5 compared to 2019; Tab. 1.9 - Tab. 1.11).

Control enhancing mechanisms

At the end of 2020, firms belonging to a pyramidal group or to the vertical part of a mixed group represent 11.5% of the market and account for 25.9% of total capitalisation, recording a reduction with respect to 2019, when they were 12.8% and 33.8% respectively. Data also confirm the progressive reduction in the intensity of the separation between ownership and control, as both the average number of companies belonging to vertical groups (from 3.3 in 1998 to 2.4 in 2020) and the values of leverage (from 3.5 to 1.5 over the period considered) and wedge (from 24.2% to 10.8%) are decreasing over the period 1998-2020.

While the number of firms issuing savings shares continues to decline (11 in 2020 compared to 12 in the previous year), loyalty shares are becoming more common. At the end of 2020, issuers adopting loyalty shares are 64 (53 in 2019), representing slightly more than 17% of the total market value (12.2% in 2019), more frequently in the industrial and services sectors and among smaller companies. Loyalty shares vested their increased voting power (active loyalty shares) in 40 firms, where the average difference between cash flow rights and voting rights accruing to the main shareholder is equal to 12.6% (Tab. 1.16 - Tab. 1.17).

Elenco delle tavole

1.1	Capitalizzazione di mercato delle società quotate italiane	22
1.2	Concentrazione proprietaria nelle società quotate italiane	23
1.3	Identità dell'azionista di controllo (<i>ultimate controlling agent</i> – UCA) nelle società quotate italiane	24
1.4	Identità dell' <i>ultimate controlling agent</i> (UCA) nelle società quotate italiane per settore di attività	25
1.5	Identità dell' <i>ultimate controlling agent</i> (UCA) nelle società quotate italiane per indice di mercato	26
1.6	Partecipazioni rilevanti di investitori istituzionali nelle società quotate italiane	27
1.7	Partecipazioni rilevanti di investitori istituzionali nelle società quotate italiane per settore di attività	27
1.8	Partecipazioni rilevanti di investitori istituzionali nelle società quotate italiane per indice di mercato	28
1.9	Investitori istituzionali titolari di partecipazioni rilevanti nelle società quotate italiane	28
1.10	Investitori istituzionali italiani titolari di partecipazioni rilevanti nelle società quotate italiane	29
1.11	Investitori istituzionali esteri titolari di partecipazioni rilevanti nelle società quotate italiane	29
1.12	Gruppi nelle società quotate italiane	30
1.13	Separazione fra proprietà e controllo in società quotate italiane appartenenti a gruppi piramidali o misti	30
1.14	Società quotate italiane che emettono azioni senza diritto di voto	31
1.15	Meccanismi di rafforzamento del controllo (CEM) nelle società quotate italiane	32
1.16	Azioni a voto maggiorato e a voto plurimo nelle società quotate italiane	33
1.17	Società quotate italiane in cui la maggiorazione dei diritti di voto è efficace	34

List of tables

1.1	Market capitalisation of Italian listed companies	22
1.2	Ownership concentration in Italian listed companies	23
1.3	Identity of the ‘ultimate controlling agent’ (UCA) in Italian listed companies	24
1.4	Identity of the ‘ultimate controlling agent’ (UCA) in Italian listed companies by industry	25
1.5	Identity of the ‘ultimate controlling agent’ (UCA) in Italian listed companies by market index	26
1.6	Major institutional investors’ shareholdings in Italian listed companies	27
1.7	Major institutional investors’ shareholdings in Italian listed companies by industry	27
1.8	Major institutional investors’ shareholdings in Italian listed companies by market index	28
1.9	Institutional investors holding major stakes in Italian listed companies	28
1.10	Italian institutional investors holding major stakes in Italian listed companies	29
1.11	Foreign institutional investors holding major stakes in Italian listed companies	29
1.12	Corporate groups in Italian listed companies	30
1.13	Separation between ownership and control in Italian listed companies belonging to pyramidal or mixed groups	30
1.14	Italian listed companies issuing non-voting shares	31
1.15	Control enhancing mechanisms (CEM) in Italian listed companies	32
1.16	Loyalty shares and multiple voting shares in Italian listed companies	33
1.17	Active loyalty shares in Italian listed companies	34

Tab. 1.1

- Capitalizzazione di mercato delle società quotate italiane
- Market capitalisation of Italian listed companies

2020	<i>totale total</i>	finanziario financial	industriale industrial	servizi services	2020
società					companies
numero	225	49	125	51	number
<i>% totale</i>	<i>100.0</i>	<i>21.8</i>	<i>55.6</i>	<i>22.7</i>	<i>% total</i>
capitalizzazione (azioni ordinarie; milioni di euro)					capitalisation (ordinary shares; millions of euro)
media	2,163	2,940	1,328	3,462	mean
mediana	258	769	205	364	median
totale	486,757	144,079	166,101	176,576	total
<i>% totale</i>	<i>100.0</i>	<i>29.6</i>	<i>34.1</i>	<i>36.3</i>	<i>% total</i>
		Ftse Mib	Mid Cap	Star	altro other
società					companies
numero	33	37	71	84	number
<i>% totale</i>	<i>14.7</i>	<i>16.4</i>	<i>31.6</i>	<i>37.3</i>	<i>% total</i>
capitalizzazione (azioni ordinarie; milioni di euro)					capitalisation (ordinary shares; millions of euro)
media	11,527	1,713	482	103	mean
mediana	7,698	1,253	258	63	median
totale	380,418	63,382	34,276	8,680	total
<i>% totale</i>	<i>78.2</i>	<i>13.0</i>	<i>7.0</i>	<i>1.8</i>	<i>% total</i>

Tab. 1.2

- Concentrazione proprietaria nelle società quotate italiane
- Ownership concentration in Italian listed companies

	1998	2011	2018	2019	2020	
primo azionista						largest shareholder
quota media	48.7	46.1	48.3	47.8	47.6	average stake
quota media ponderata	34.7	35.7	36.5	31.9	31.4	average market share
altri azionisti rilevanti						other major shareholders
quota media	14.7	17.6	12.2	12.2	12.4	average stake
quota media ponderata	10.0	11.4	6.4	8.3	10.2	average market share
mercato						market
quota media	36.5	36.3	39.5	40.0	40.0	average stake
quota media ponderata	55.3	52.9	57.1	59.8	58.4	average market share
partecipazione di controllo						controlling share
quota media	51.7	49.7	49.2	49.0	49.3	average stake
quota media ponderata	35.0	35.7	35.7	30.8	30.6	average market share

Tab. 1.3

- Identità dell'azionista di controllo (*ultimate controlling agent - UCA*) nelle società quotate italiane
- Identity of the 'ultimate controlling agent' (UCA) in Italian listed companies

	2012	2018	2019	2020	
famiglie					families
numero società	152	152	145	144	number of companies
% totale	60.6	65.8	63.6	64.0	% total
% capitalizzazione totale	26.4	33.0	25.6	27.2	% total market capitalisation
Stato ed enti locali					State and local authorities
numero società	22	23	24	25	number of companies
% totale	8.8	10.0	10.5	11.1	% total
% capitalizzazione totale	41.7	37.8	39.7	39.3	% total market capitalisation
istituzioni finanziarie					financial institutions
numero società	9.0	11	12	7	number of companies
% totale	3.6	4.8	5.3	3.1	% total
% capitalizzazione totale	0.6	0.4	3.4	4.2	% total market capitalisation
misto					mixed
numero società	20	7	7	7	number of companies
% totale	8.0	3.0	3.1	3.1	% total
% capitalizzazione totale	6.8	1.9	0.7	0.5	% total market capitalisation
no UCA					no UCA
numero società	48	38	40	42	number of companies
% totale	19.1	16.4	17.5	18.6	% total
% capitalizzazione totale	24.5	27.0	30.6	28.7	% total market capitalisation

Tab. 1.4

- Identità dell'azionista di controllo (*ultimate controlling agent* - UCA) delle società quotate italiane per settore di attività
- Identity of the 'ultimate controlling agent' (UCA) in Italian listed companies by industry

2020	<i>totale total</i>	<i>finanziario financial</i>	<i>industriale industrial</i>	<i>servizi services</i>	2020
famiglie		families			
numero società	144	17	97	30	number of companies
<i>% totale settore</i>	64.0	34.7	77.6	58.8	<i>% total industry</i>
<i>% capitalizzazione settore</i>	27.2	8.3	49.9	21.2	<i>% industry market cap.</i>
Stato ed enti locali		State and local authorities			
numero società	25	2	11	12	number of companies
<i>% totale settore</i>	11.1	4.1	8.8	23.5	<i>% total industry</i>
<i>% capitalizzazione settore</i>	39.3	8.3	36.4	67.5	<i>% industry market cap.</i>
istituzioni finanziarie		financial institutions			
numero società	7	2	4	1	number of companies
<i>% totale settore</i>	3.1	4.1	3.2	2.0	<i>% total industry</i>
<i>% capitalizzazione settore</i>	4.2	0.3	6.4	5.4	<i>% industry market cap.</i>
misto		mixed			
numero società	7	6	0	1	number of companies
<i>% totale settore</i>	3.1	12.2	0.0	2.0	<i>% total industry</i>
<i>% capitalizzazione settore</i>	0.5	1.8	0.0	0.0	<i>% industry market cap.</i>
no UCA		no UCA			
numero società	42	22	13	7	number of companies
<i>% totale settore</i>	18.7	44.9	10.4	13.7	<i>% total industry</i>
<i>% capitalizzazione settore</i>	28.7	81.3	7.3	5.9	<i>% industry market cap.</i>

Tab. 1.5

- Identità dell'azionista di controllo (*ultimate controlling agent - UCA*) per indice di mercato
- Identity of the 'ultimate controlling agent' (UCA) in Italian listed companies by market index

2020	<i>totale total</i>	Ftse Mib	Mid Cap	Star	altro other	2020
famiglie						families
numero società	144	9	20	51	64	number of companies
<i>% totale indice</i>	64.0	27.3	54.1	71.8	76.2	<i>% total index</i>
<i>% capitalizzazione indice</i>	27.2	16.7	56.1	78.3	74.6	<i>% index market cap.</i>
Stato ed enti locali						State and local authorities
numero società	25	11	6	4	4	number of companies
<i>% totale indice</i>	11.1	33.3	16.2	5.6	4.8	<i>% total index</i>
<i>% capitalizzazione indice</i>	39.3	46.5	18.7	4.9	11.0	<i>% index market cap.</i>
istituzioni finanziarie						financial institutions
numero società	7	2	0	1	4	number of companies
<i>% totale indice</i>	3.1	6.1	0.0	1.4	4.8	<i>% total index</i>
<i>% capitalizzazione indice</i>	4.2	5.2	0.0	0.5	7.0	<i>% index market cap.</i>
misto						mixed
numero società	7	0	1	2	4	number of companies
<i>% totale indice</i>	3.1	0.0	2.7	2.8	4.8	<i>% total index</i>
<i>% capitalizzazione indice</i>	0.5	0.0	2.3	3.3	0.7	<i>% index market cap.</i>
no UCA						no UCA
numero società	42	11	10	13	8	number of companies
<i>% totale indice</i>	18.7	33.3	27.0	18.3	9.6	<i>% total index</i>
<i>% capitalizzazione indice</i>	28.7	31.6	22.9	13.1	6.7	<i>% index market cap.</i>

Tab. 1.6

- Partecipazioni rilevanti di investitori istituzionali nelle società quotate italiane
- Major institutional investors' shareholding in Italian listed companies

	2011	2018	2019	2020	
almeno un investitore istituzionale					at least one institutional investor
numero società	75	62	67	65	number of companies
% totale	28.8	26.8	29.4	28.9	% total
partecipazione media	7.7	7.6	8.2	7.8	mean shareholdings
almeno un investitore istituzionale italiano					at least one Italian institutional investor
numero società	48	13	14	18	number of companies
% totale	18.5	5.6	6.1	8.0	% total
partecipazione media	6.7	6.9	7.2	6.7	mean shareholdings
almeno un investitore istituzionale estero					at least one foreign institutional investor
numero società	36	51	55	50	number of companies
% totale	13.8	22.1	24.1	22.2	% total
partecipazione media	7.1	7.5	8.2	7.7	mean shareholdings

Tab. 1.7

- Partecipazioni rilevanti di investitori istituzionali nelle società quotate italiane per settore di attività
- Major institutional investors' shareholdings in Italian listed companies by industry

2020	totale total	finanziario financial	industriale industrial	servizi services	2020
almeno un investitore istituzionale					at least one institutional investor
numero società	65	15	35	15	number of companies
% totale settore	28.9	30.6	28.0	29.4	% total industry
partecipazione media	7.8	8.8	7.5	7.6	mean shareholdings
almeno un investitore istituzionale italiano					at least one Italian institutional investor
numero società	18	5	7	6	number of companies
% totale settore	8.0	10.2	5.6	11.8	% total industry
partecipazione media	6.7	6.2	7.0	6.8	mean shareholdings
almeno un investitore istituzionale estero					at least one foreign institutional investor
numero società	50	10	29	11	number of companies
% totale settore	22.2	20.4	23.2	21.6	% total industry
partecipazione media	7.7	10.1	7.3	6.7	mean shareholdings

Tab. 1.8

- Partecipazioni rilevanti di investitori istituzionali nelle società quotate italiane per indice di mercato
- Major institutional investors' shareholdings in Italian listed companies by market index

2020	<i>totale total</i>	Ftse Mib	Mid Cap	Star	altro other	2020
almeno un investitore istituzionale						at least one institutional investor
numero società	65	18	14	22	11	number of companies
% totale indice	28.9	54.5	37.8	31.0	13.1	% total index
partecipazione media	7.8	7.8	8.2	7.7	7.6	mean shareholdings
almeno un investitore istituzionale italiano						at least one Italian institutional investor
numero società	18	3	2	7	6	number of companies
% totale indice	8.0	9.1	5.4	9.9	7.1	% total index
partecipazione media	6.7	4.5	7.5	6.4	7.9	mean shareholdings
almeno un investitore istituzionale estero						at least one foreign institutional investor
numero società	50	15	12	18	5	number of companies
% totale indice	22.2	45.5	32.4	25.4	6.0	% total index
partecipazione media	7.7	8.5	8.3	6.9	7.1	mean shareholdings

Tab. 1.9

- Investitori istituzionali titolari di partecipazioni rilevanti nelle società quotate italiane
- Institutional investors holding major stakes in Italian listed companies

	2011	2018	2019	2020	
asset manager					asset managers
numero partecipazioni	29	44	48	41	number of stakes
partecipazione media	5.9	5.7	5.9	5.8	mean stake
banche e assicurazioni					banks and insurance companies
numero partecipazioni	55	8	14	14	number of stakes
partecipazione media	5.3	6.7	5.7	6.1	mean stake
private equity, venture capital e fondi sovrani					private equity, venture capital and sovereign funds
numero partecipazioni	18	27	28	29	number of stakes
partecipazione media	6.5	6.2	6.7	6.4	mean stake
totale					total
numero partecipazioni	102	79	90	84	number of stakes
partecipazione media	5.7	6.0	6.1	6.0	mean stake

Tab. 1.10

- Investitori istituzionali italiani titolari di partecipazioni rilevanti nelle società quotate italiane
- Italian institutional investors holding major stakes in Italian listed companies

	2011	2018	2019	2020	
asset manager					asset managers
numero partecipazioni	5	5	5	3	number of stakes
<i>partecipazione media</i>	6.3	6.2	6.2	6.2	<i>mean stake</i>
banche e assicurazioni					banks and insurance companies
numero partecipazioni	46	5	6	9	number of stakes
<i>partecipazione media</i>	5.2	6.7	6.8	6.3	<i>mean stake</i>
private equity, venture capital e fondi sovrani					private equity, venture capital and sovereign funds
numero partecipazioni	8	4	4	7	number of stakes
<i>partecipazione media</i>	6.5	6.2	7.1	6.5	<i>mean stake</i>
totale					total
numero partecipazioni	59	14	15	19	number of stakes
<i>partecipazione media</i>	5.5	6.4	6.7	6.4	<i>mean stake</i>

Tab. 1.11

- Investitori istituzionali esteri titolari di partecipazioni rilevanti nelle società quotate italiane
- Foreign institutional investors holding major stakes in Italian listed companies

	2011	2018	2019	2020	
asset manager					asset managers
numero partecipazioni	24	39	43	38	number of stakes
<i>partecipazione media</i>	5.8	5.7	5.9	5.8	<i>mean stake</i>
banche e assicurazioni					banks and insurance companies
numero partecipazioni	9	3	8	5	number of stakes
<i>partecipazione media</i>	5.7	6.6	4.9	5.6	<i>mean stake</i>
private equity, venture capital e fondi sovrani					private equity, venture capital and sovereign funds
numero partecipazioni	10	23	24	22	number of stakes
<i>partecipazione media</i>	6.6	6.2	6.6	6.3	<i>mean stake</i>
totale					total
numero partecipazioni	43	65	75	65	number of stakes
<i>partecipazione media</i>	6.0	5.9	6.0	5.9	<i>mean stake</i>

Tab. 1.12

- Gruppi nelle società quotate italiane
- Corporate groups in Italian listed companies

numero società (% sul totale)	2011	2018	2019	2020	number of companies (% of total)
gruppi orizzontali	5.4	2.2	2.2	2.7	horizontal group
gruppi piramidali	16.2	12.1	11.0	10.7	pyramidal group
<i>di cui:</i>					<i>of which:</i>
<i>vertice</i>	6.5	5.6	4.8	4.9	<i>parent company</i>
<i>controllata</i>	9.6	6.5	6.1	5.8	<i>subsidiary</i>
gruppi misti	4.6	4.8	2.6	2.7	mixed group
<i>di cui:</i>					<i>of which:</i>
<i>vertice</i>	1.2	1.3	0.9	0.9	<i>parent company</i>
<i>controllata</i>	1.9	2.2	0.9	0.9	<i>subsidiary</i>
<i>struttura orizzontale</i>	1.5	1.3	0.9	0.9	<i>horizontal structure</i>
società stand-alone	73.8	81.0	84.2	84.0	stand-alone companies

capitalizzazione di mercato (% sul totale)	2011	2018	2019	2020	market capitalisation (% of total)
gruppi orizzontali	1.8	0.8	0.7	0.9	horizontal group
gruppi piramidali	51.6	36.0	28.5	21.5	pyramidal group
<i>di cui:</i>					<i>of which:</i>
<i>vertice</i>	37.6	31.6	25.4	19.9	<i>parent company</i>
<i>controllata</i>	14.0	4.4	3.1	1.6	<i>subsidiary</i>
gruppi misti	17.1	5.9	5.8	4.7	mixed group
<i>di cui:</i>					<i>of which:</i>
<i>vertice</i>	11.6	3.9	3.9	3.1	<i>parent company</i>
<i>controllata</i>	3.0	1.5	1.4	1.3	<i>subsidiary</i>
<i>struttura orizzontale</i>	2.4	0.5	0.6	0.4	<i>horizontal structure</i>
società stand-alone	29.6	57.3	64.9	72.8	stand-alone companies

Tab. 1.13

- Separazione fra proprietà e controllo in società quotate italiane appartenenti a gruppi piramidali o misti
- Separation between ownership and control in Italian listed companies belonging to pyramidal or mixed groups

	2011	2018	2019	2020	
società appartenenti a gruppi piramidali o misti					companies belonging to pyramidal or mixed groups
media	3.1	2.7	2.5	2.4	mean
minimo	2.0	2.0	2.0	2.0	minimum
massimo	5.0	5.0	4.0	3.0	maximum
leva					leverage
media	2.2	1.6	1.6	1.5	mean
minimo	1.0	1.0	1.0	1.0	minimum
massimo	11.6	4.5	4.5	4.5	maximum
wedge					wedge
media	17.1	12.7	12.9	10.8	mean
minimo	0.0	0.0	0.0	0.0	minimum
massimo	65.7	61.7	61.7	65.7	maximum

Tab. 1.14

- Società quotate italiane che emettono azioni senza diritto di voto
- Italian listed companies issuing non-voting shares

	1992	2011	2018	2019	2020	
azioni di risparmio						savings shares
numero società	104	36	14	12	11	number of companies
% totale	36.9	13.8	6.1	5.3	4.9	% total
% capitale sociale	10.8	5.5	3.2	0.7	4.8	% share capital
azioni privilegiate						preference shares
numero società	25	6	--	--	--	number of companies
% totale	8.9	2.3	--	--	--	% total
% capitale sociale	3.2	1.5	--	--	--	% share capital
totale azioni senza diritto di voto						all non-voting shares
numero società	120	37	14	12	11	number of companies
% totale	42.6	14.2	6.1	5.3	4.9	% total
% capitale sociale	14.0	7.0	3.2	0.7	4.8	% share capital

Tab. 1.15

- Meccanismi di rafforzamento del controllo (CEM) nelle società quotate italiane
- Control enhancing mechanisms (CEM) in Italian listed companies

	2012	2018	2019	2020	
società con CEM (controllate da altra società quotata e/o che emettono azioni senza voto)					companies with CEM (controlled by another listed company and/or issuing non-voting shares)
numero società	55	33	27	25	number of companies
% totale	21.9	14.3	11.8	11.1	% total
% capitalizzazione totale	34.7	8.5	7.6	5.4	% total market capitalisation
media diritti di cash flow	33.4	37.3	37.5	37.6	average cash flow rights
media diritti di voto	51.6	54.6	54.2	52.2	average voting rights
wedge medio	19.2	17.3	16.7	14.6	average wedge

2020	finanziario financial	industriale industrial	servizi services	2020
società con CEM (controllate da altra società quotata e/o che emettono azioni senza voto)				companies with CEM (controlled by another listed company and/or issuing non-voting shares)
numero società	6	16	3	number of companies
% totale settore	12.2	12.8	5.9	% total industry
% capitalizzazione settore	6.8	6.0	3.5	% industry market capitalisation
media diritti di cash flow	49.2	33.9	33.8	average cash flow rights
media diritti di voto	61.0	49.6	48.2	average voting rights
wedge medio	11.8	15.6	14.4	average wedge

Tab. 1.16

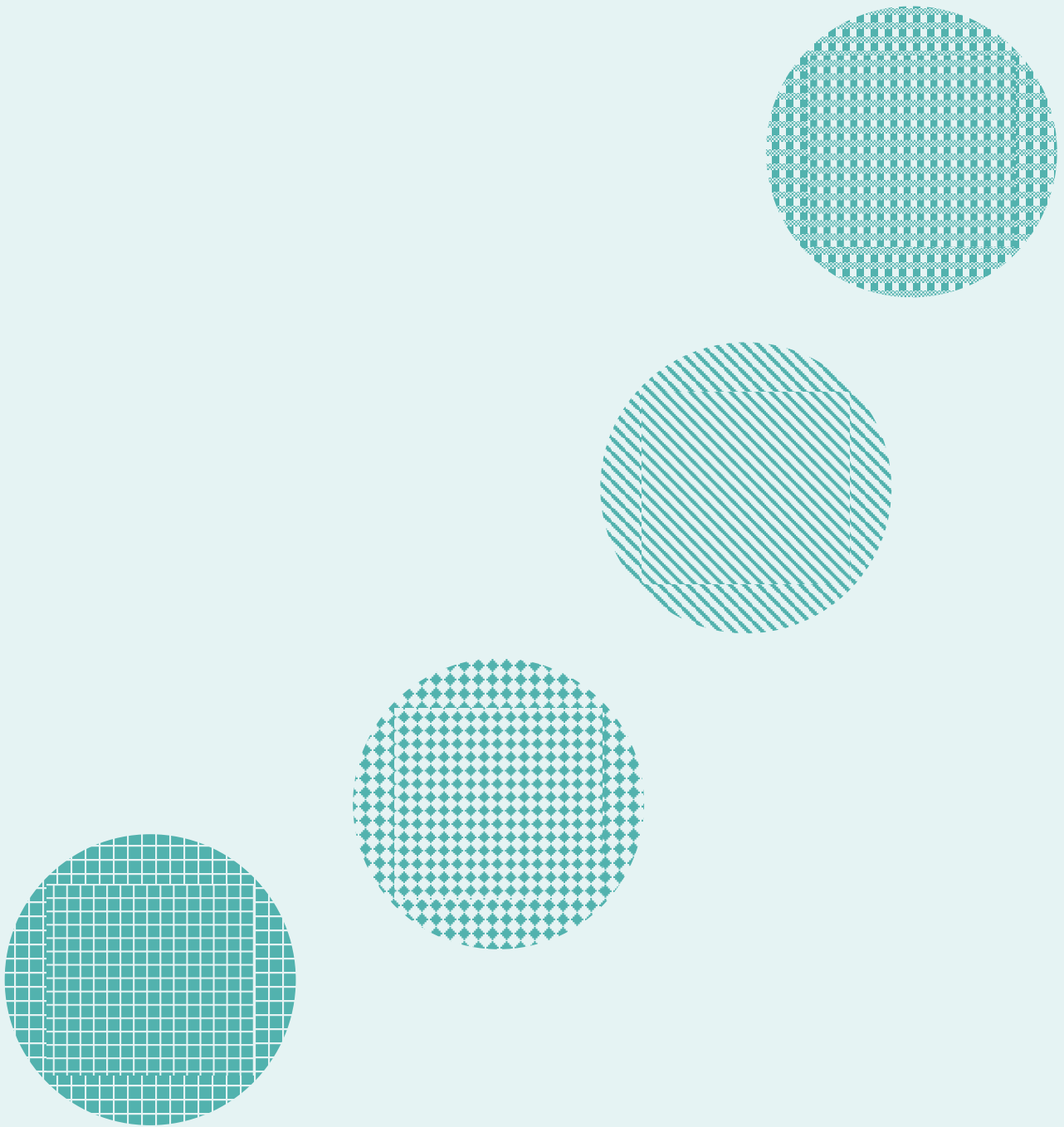
- Azioni a voto maggiorato e a voto plurimo nelle società quotate italiane
- Loyalty shares and multiple voting shares in Italian listed companies

2020	<i>totale total</i>	finanziario financial	industriale industrial	servizi services	2020
società con azioni a voto maggiorato					companies with loyalty shares
numero società	64	8	35	21	number of companies
<i>% capitalizzazione settore</i>	17.1	7.6	21.1	21.1	<i>% industry market capitalisation</i>
società con azioni a voto plurimo					companies with multiple voting shares
numero società	3	--	3	--	number of companies
<i>% capitalizzazione settore</i>	0.2	--	0.7	--	<i>% industry market capitalisation</i>
	Ftse Mib	Mid Cap	Star	altro other	
società con azioni a voto maggiorato					companies with loyalty shares
numero società	4	17	29	14	number of companies
<i>% capitalizzazione indice</i>	6.4	56.1	62.4	20.9	<i>% index market capitalisation</i>
società con azioni a voto plurimo					companies with multiple voting shares
numero società	--	--	3	--	number of companies
<i>% capitalizzazione indice</i>	--	--	3.3	--	<i>% index market capitalisation</i>

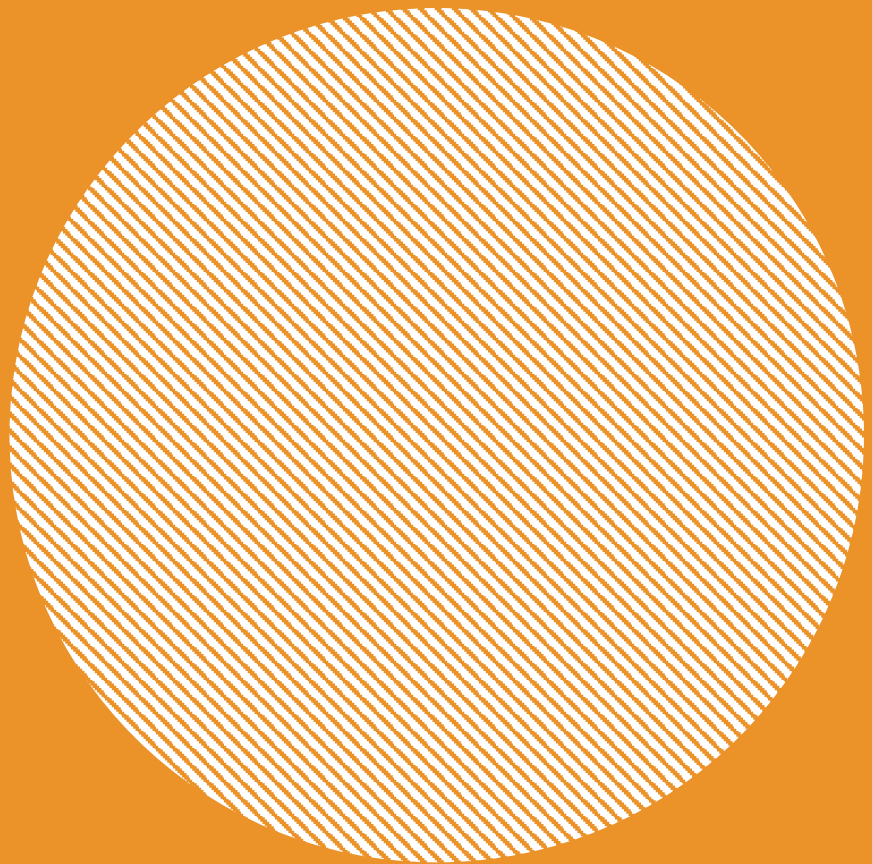
Tab. 1.17

- Società quotate italiane in cui la maggiorazione dei diritti di voto è efficace
- Active loyalty shares in Italian listed companies

2020	<i>totale total</i>	finanziario financial	industriale industrial	servizi services	2020
numero società	40	2	27	11	number of companies
media diritti di voto	61.0	72.2	60.7	59.6	average voting rights
media diritti di <i>cash flow</i>	48.4	59.3	48.1	47.0	average cash flow rights
leva					leverage
media	1.2	1.2	1.3	1.3	mean
minimo	1.1	1.2	1.1	1.1	minimum
massimo	1.5	1.3	1.5	1.4	maximum
wedge					wedge
media	12.6	13.0	12.6	12.8	mean
minimo	3.3	11.1	3.4	3.3	minimum
massimo	18.9	14.8	18.9	17.1	maximum



Organi sociali



Corporate boards

Governo societario e organi sociali

Interlocking

Caratteristiche dei membri degli organi sociali

Comitati endoconsiliari

Sustainability and digital skills

Gender diversity

Corporate governance and boards

Interlocking

Board diversity

Board committees

Governo societario e organi di amministrazione

La *governance* delle società quotate italiane continua a connotarsi per la netta prevalenza del modello di governo tradizionale (a fine 2020 solo quattro imprese hanno scelto il modello monistico e una il dualistico; Tab. 2.1). I consigli di amministrazione (CdA), stabilmente composti da circa dieci membri, mostrano alcuni mutamenti nel corso del tempo quanto a presenza di consiglieri indipendenti e di minoranza. A fine 2020, la metà dei componenti dei CdA risulta indipendente ai sensi del Codice di Corporate Governance (CGC) o del Testo Unico della Finanza (TUF), in linea con il biennio precedente ma in aumento di circa dieci punti percentuali rispetto al 2011. Cresce anche la quota di società con almeno un amministratore di minoranza (oltre il 56% degli emittenti quotati a fronte del 37% circa nel 2011), con una frequenza maggiore tra gli emittenti del Ftse Mib e del Mid Cap (rispettivamente, 91% e 73% circa dei casi; Tab. 2.2 - Tab. 2.5).

Autovalutazione e piani di successione

Rimane sostanzialmente costante nel 2020 la percentuale di società che effettuano l'autovalutazione annuale su dimensione, composizione e funzionamento dell'organo di amministrazione e dei suoi comitati (85% circa del listino), mentre il piano di successione viene adottato da un numero crescente di emittenti (31% circa del listino dal 26,5% nel 2019; Tab. 2.6).

Interlocking

In media almeno due amministratori in ciascun *board* siedono anche nei consigli di altri emittenti quotati (cosiddetti *interlockers*). Il fenomeno dell'*interlocking* è più rilevante al crescere delle dimensioni delle imprese (nelle società appartenenti agli indici Ftse Mib e Mid Cap il dato medio è di tre *interlockers*) e, nella maggior parte dei casi, riguarda una minoranza del *board* (meno del 25% del *board* in 85 società e tra il 25% e il 50% in 66 emittenti; Tab. 2.7 e Tab. 2.8).

Organi di controllo

Il collegio sindacale (l'organo di controllo previsto nel modello tradizionale) a fine 2020 risulta composto in media da tre membri effettivi, dato sostanzialmente stabile nel tempo. Le società con almeno un sindaco di minoranza sono il 59% del totale (37% circa nel 2011); il dato sfiora il 50% nel settore industriale e raggiunge il 73% circa nei servizi (Tab. 2.9).

Caratteristiche dei membri degli organi di amministrazione e controllo

Le caratteristiche dei membri degli organi di amministrazione delle società quotate italiane sono state esaminate con riferimento a 2.138 incarichi, riferibili a 218 imprese (situazione a fine 2020). Gli amministratori risultano avere un'età media di circa 57 anni, sono stranieri nel 5,5% dei casi e sono collegati all'azionista di controllo da legami familiari nel 16% dei casi (amministratori *family*); l'89% dei consiglieri è laureato e di questi quasi il 27% ha un titolo *post-lauream*; con riguardo al *background* professionale, prevale il profilo manageriale (66% dei casi).

Le caratteristiche dei membri del *board* variano in relazione al settore di attività, alle dimensioni della società e all'azionista di riferimento. In linea con l'anno precedente, l'età media si abbassa di circa due anni nel settore dei servizi e nelle imprese pubbliche. Nelle società del Ftse Mib e nelle imprese controllate da istituzioni finanziarie è più elevata l'incidenza di membri stranieri e di membri laureati. Gli emittenti del settore finanziario, di maggiori dimensioni e a controllo pubblico registrano una maggiore presenza di accademici rispetto alla media (pur rimanendo prevalente il profilo manageriale). La frequenza degli amministratori *family*, presenti nelle sole imprese a controllo familiare con un peso pari al 26% del totale degli incarichi, registra un valore maggiore nel comparto industriale e nelle società appartenenti all'indice Star (attestandosi attorno al 22%).

Competenze digitali e in materia di sostenibilità degli amministratori delle società quotate medio-grandi

Le competenze degli amministratori in materia di sostenibilità e digitalizzazione costituiscono un tema di particolare interesse alla luce delle profonde evoluzioni strutturali in atto e degli effetti che ne discendono per l'attività di impresa. Le evidenze commentate di seguito riguardano gli amministratori di 139 società quotate a fine 2020, appartenenti rispettivamente agli indici Ftse Mib, Mid Cap e Star e rappresentative del 64% circa del listino e del 98% della capitalizzazione ordinaria. A tali società sono riferibili 1.479 incarichi di amministrazione.

Seguendo Dzhengiz e Niesten (2020)¹, al fine di censire le competenze specifiche in tema di sostenibilità e digitalizzazione sono state considerate le informazioni attinenti a quattro aree: la formazione, comprendente la formazione universitaria e i corsi di specializzazione; le esperienze professionali, comprendenti la partecipazione ai *board* di società, la fondazione di *start-up* o il lancio di progetti significativi negli ambiti della sostenibilità e della digitalizzazione; l'attività di insegnamento e la ricerca, intese come *proxy* di competenze tecnico-scientifiche (così come emerge anche dalla pubblicazione di studi, saggi, papers e dalla partecipazione in qualità di relatori a convegni, incontri o seminari sui temi in esame); la partecipazione a tavoli di lavoro, commissioni ministeriali o comitati direttivi di centri di ricerca.

Secondo le evidenze raccolte, a fine 2020 la quota di incarichi di amministrazione ricoperti da membri con competenze in materia di sostenibilità è pari al 14,6%. Il dato è più elevato tra le società appartenenti agli indici Ftse Mib e Mid Cap (rispettivamente 19,3% e 17,1%) e tra le donne (alle quali è riferibile il 21,5% degli incarichi complessivamente ricoperti rispetto al 10,2% riguardante gli uomini).

Nell'ambito del comitato di sostenibilità, istituito da 78 delle 139 società medio-grandi analizzate, gli incarichi di amministratori con competenze in questa area rappresentano più del 24% del totale (26% tra le società del Mid Cap, circa il 30% per le donne e quasi il 18% per gli uomini; per dettagli sul comitato sostenibilità per tutti gli emittenti quotati si rimanda alle Tab. 2.19 e Tab. 2.23).

1 Tulin Dzhengiz ed Eva Niesten, Competences for Environmental Sustainability: A Systematic Review on the Impact of Absorptive Capacity and Capabilities, *Journal of Business Ethics* (2020) 162:881–906, <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04360-z>.

Con riferimento alle competenze digitali, gli incarichi ricoperti da amministratori ai quali sono riferibili conoscenze e/o esperienze in materia si attesta al 16% del totale. Il dato è inferiore nelle imprese appartenenti all'indice Mid Cap e risulta più elevato per il campione delle donne (19% vs il 14% riferibile agli uomini; Tab. 2.16).

È marginale, infine, l'incidenza degli incarichi riconducibili ad amministratori per i quali sono state riscontrate competenze in entrambe le aree considerate (poco più del 3% del totale).

Alcune caratteristiche dei membri dei CdA che possiedono competenze di sostenibilità mostrano scostamenti rilevanti rispetto al dato medio riferito al totale degli incarichi nelle società considerate (per il quale si rimanda alla Tab. 2.11). In particolare, si osserva una maggiore incidenza degli incarichi riferibili a: donne, con un dato oscillante tra il 54% per le società Star (a fronte del 38,5%, corrispondente al dato medio relativo al totale degli incarichi ricoperti nelle società appartenenti allo stesso indice) e il 59% circa per le società del Ftse Mib (38,6%); amministratori laureati e, in particolare, con un titolo *post-lauream*, con una percentuale oscillante tra poco più del 42% nelle società Star (25% dato medio riferito al totale degli incarichi nelle società dello stesso indice) e circa il 49% nelle società Ftse Mib (dato medio pari a quasi il 31%); profilo professionale accademico, dal 24% circa nelle società del Ftse Mib (13,5%) al 44,3% nelle società appartenenti all'indice Star (circa 9% dato medio totale; Tab. 2.17).

La percentuale di donne si conferma maggiore rispetto a quella rilevata nel campione complessivo delle società anche con riguardo agli amministratori con competenze digitali, attestandosi al 54% nelle società più grandi e al 56% in quelle Mid Cap. In modo analogo, risultano maggiori anche la frequenza di laureati e di membri con un titolo *post-lauream* (superiore al 42% nelle società Star e al 53% negli emittenti più grandi) e la presenza di consiglieri con profilo accademico.

Tra le 139 società analizzate, la quota di emittenti che presenta almeno un amministratore con competenze di sostenibilità o digitali si attesta, rispettivamente, a circa il 72% e a poco più del 74%; il 28% conta amministratori con entrambi i profili. Il dato varia rispetto alle dimensioni (risultando inferiore tra le imprese appartenenti all'indice Star), al settore di attività (raggiungendo, per ciascuna competenza, valori più elevati in quello dei servizi) e all'identità del socio di controllo (attestandosi a un valore maggiore nelle imprese controllate da un soggetto pubblico; Tab. 2.18).

I membri degli organi di controllo, che nel complesso ricoprono 679 incarichi, hanno in media 56 anni, sono raramente stranieri, sono laureati nel 96% dei casi e hanno un profilo corrispondente a quello del professionista/consulente in circa l'85% dei casi.

La quota di membri laureati è maggiore nelle società operanti nel settore dei servizi, negli emittenti a media capitalizzazione e nelle imprese controllate da istituzioni finanziarie. Tra i profili professionali degli *auditors* diversi da quello prevalente, i manager sono presenti più di frequente nelle società incluse nell'indice Star e nel settore finanziario (rispettivamente, 7% e 8% circa), mentre la presenza degli accademici è maggiore negli emittenti controllati da istituzioni finanziarie e dallo Stato (rispettivamente, 19% e 12%; Tab. 2.10 - Tab. 2.13).

Partecipazione alle riunioni dei boards

La partecipazione alle riunioni del consiglio di amministrazione nel 2020 è cresciuta in media di oltre 2 punti percentuali rispetto all'anno precedente, portandosi al 95,5%; il dato aumenta per le imprese del Ftse Mib (97,6%).

Nel 2020 risulta in crescita, di un punto percentuale rispetto all'anno precedente, anche la partecipazione alle riunioni dell'organo di controllo, attestandosi in media al 98%; le società del Ftse Mib e quelle controllate dallo Stato registrano il valore massimo pari al 99% (Tab. 2.10 - Tab. 2.12).

L'impatto della *gender diversity* sulla *board diversity*

L'evoluzione nel tempo della *diversity* degli organi di amministrazione e controllo riflette anche l'aumento della presenza femminile, dovuta all'applicazione delle disposizioni in materia di quote di genere (di cui alle Tab. 2.26 – Tab. 2.31). In particolare, nell'ambito degli organi di amministrazione, l'età media delle consigliere è progressivamente aumentata da meno di 50 anni nel 2011 a circa 54 nel 2020, rimanendo comunque

inferiore a quella media dei consiglieri e concorrendo così ad abbassare lievemente il dato complessivo. Nello stesso periodo è significativamente aumentato il peso delle donne laureate, dal 76% circa al 93%, che a fronte di un dato sostanzialmente invariato per la componente maschile ha innalzato la quota totale di consiglieri laureati di oltre 5 punti percentuali fino all'89%. Un altro effetto rilevante si coglie rispetto al profilo professionale, con la quota dei manager calata di quasi dieci punti percentuali dal 75% nel 2011, a fronte della contrazione dell'incidenza delle consigliere manager dal 72% al 48%. L'impatto delle quote di genere sulla *diversity* dell'organo di controllo è, invece, meno marcato (Tab. 2.14 - Tab. 2.15).

Comitati endoconsiliari

Tra i comitati endoconsiliari, il comitato remunerazione e quello controllo e rischi rimangono i più diffusi (come si evince dal confronto con il 2011, anno di prima rilevazione), con un numero di società che a fine 2020 ha superato il 90% del totale e sfiora il 100% in termini di capitalizzazione di mercato.

Nello stesso periodo ha continuato a crescere il numero di emittenti che istituiscono il comitato nomine, raggiungendo il 69% circa delle società quotate e il 93% del valore totale del listino.

Dal 2018 è quasi raddoppiata la frequenza del comitato sostenibilità, attivato a fine 2020 dal 43% del listino (corrispondente all'86% del valore complessivo del mercato da poco più del 67%; Tab. 2.19 - Tab. 2.25).

I membri dei comitati endoconsiliari sono prevalentemente amministratori indipendenti (il dato si attesta in media a circa l'87% del totale dei componenti), donne per una quota pari al 56%, raramente stranieri (meno del 5%) e con un'età media inferiore ai 57 anni. Il *background* professionale dei membri dei comitati risulta più diversificato rispetto a quello dell'intero consiglio, per effetto di una prevalenza meno marcata del profilo manageriale (che pesa rispettivamente per poco più del 51% vs quasi il 66%).

Gender diversity

A fine 2021 il 41% degli incarichi di amministrazione nelle società quotate è ricoperto da una donna, dato che rappresenta il massimo storico osservato sul mercato italiano.

Tale circostanza riflette l'applicazione delle norme volte a riservare una quota dell'organo sociale al genere meno rappresentato. In particolare, la Legge n. 160/2019 ha stabilito tale quota (da applicarsi ai sei rinnovi a partire dal 2020) nella misura dei due quinti dell'organo, più elevata rispetto a quella di un terzo prevista dalla Legge Golfo-Mosca (Legge n. 120/2011, applicabile ai tre rinnovi successivi all'agosto 2012).

A fine 2021, la maggior parte degli emittenti ha applicato la quota di genere dei due quinti: in particolare, si contano 131 società, nel cui organo amministrativo siedono in media 4 donne che rappresentano quasi il 44% del *board*. I dati sulla presenza femminile sono solo marginalmente inferiori nelle restanti imprese che ancora non hanno applicato la nuova normativa. In particolare, nei 43 casi in cui l'ultimo rinnovo è stato effettuato ai sensi della Legge Golfo-Mosca, applicando la quota di genere di un terzo del *board*, le donne sono in media titolari di 4 incarichi e rappresentano circa il 38% dell'organo. Quest'ultimo dato si registra anche nelle società di recente quotazione che, sia ai sensi della Legge Golfo-Mosca sia della più recente Legge n. 160/2019, hanno applicato al primo rinnovo successivo alla quotazione la più ridotta quota di genere di un quinto dell'organo sociale. Infine, anche nei *board* delle 22 società che all'ultimo rinnovo non

erano tenute ad applicare alcun criterio di riparto di genere (poiché tale rinnovo era avvenuto prima della quotazione ovvero le società avevano completato i tre rinnovi previsti dalla Legge Golfo-Mosca) siedono in media 3 donne corrispondenti a oltre un terzo del *board* (34,2%; Tab. 2.26 - Tab. 2.29).

Con riguardo al ruolo svolto nel *board*, in linea con quanto osservato negli anni precedenti, a fine 2021 si conferma limitato il numero di casi in cui le donne ricoprono il ruolo di amministratore delegato (16 società, rappresentative di poco più del 2% del valore totale di mercato) o di presidente dell'organo amministrativo (30 emittenti, rappresentativi del 20,7% della capitalizzazione complessiva) a fronte della prevalenza del ruolo di consigliere indipendente (tre casi su quattro). La presenza di donne nominate dai soci di minoranza in applicazione del voto di lista è aumentata nell'ultimo anno, portandosi al valore massimo di 91 amministratrici, nominate in 71 società a elevata capitalizzazione.

Infine, nel 30% dei casi le donne sono titolari di più di un incarico di amministrazione (*interlocker*), circostanza che si verifica con maggior frequenza rispetto agli uomini. Il dato tuttavia mostra una flessione rispetto all'anno precedente e al massimo raggiunto nel 2019 (34,9% di donne *interlocker*) a seguito di una crescita significativa nel periodo 2013-2018 (Tab. 2.30 - Tab. 2.31).

Corporate governance and board of directors

The governance of Italian listed companies remains stable over time. In particular, the traditional management and control model is the most adopted system (at the end of 2020, only four companies chose the one-tier model and one firm the two-tier model; Tab. 2.1) and the average size of boards of directors (BoDs) remains around 10 members (Tab. 2.2). On the other hand, there are some changes in the number of independent and minority board members. At the end of 2020, half of the members of the BoDs are independent by the Corporate Governance Code (CGC) and/or the Consolidated Financial Act (d.lgs. 58/1998 *Testo Unico della Finanza* – TUF), in line with the previous two years but increasing by around ten percentage points compared to 2011. The percentage of companies with at least one minority director is also growing (more than 56% of listed firms vs around 37% in 2011), with a higher frequency among Ftse Mib and Mid Cap companies (about 91% and 73% of cases respectively; Tab. 2.2 - Tab. 2.5).

Self-evaluation and succession plan

The percentage of companies carrying out the annual self-assessment on the size, composition and functioning of the board and its committees remains approximately constant in 2020 (around 85% of the total), while the succession plan is adopted by an increasing number of firms (almost 31% of the market from 26.5% in 2019; Tab. 2.6).

Interlocking

On average, nearly 2 directors in every board hold multiple directorships in other listed companies (interlockers). Such phenomenon regards the majority of listed companies (168 out of 216, representing 97% of total market capitalisation) and increases with companies' size (on average 3 interlockers, representing one-fifth of the board, in Ftse Mib and Mid Cap firms). In most cases, interlockers do not exceed 50% of board members (namely 85 firms where they account for less than 25% of the board and 66 additional

companies where the share of interlockers varies in the range 25%-50%). Finally, 48 small-sized firms, overall representing 2.7% of total market value, display no interlocker on board (Tab. 2.7 and Tab. 2.8).

Board of statutory auditors

At the end of 2020, the boards of statutory auditors of the Italian listed companies count on average just over 3 standing members, a stable figure over time. Companies with at least one minority auditor represent 59% of the total (37% in 2011; Tab. 2.9).

Board diversity

The attributes of the members of the boards of directors of Italian listed companies result from the analysis of 2,138 offices, referring to 218 companies (situation at the end of 2020). Directors are aged on average 57 years, are foreigners in 5.5% of the cases, family director (either a family member of the controlling shareholder or the controlling shareholder) in 16% of the cases, hold a first degree in more than 89% of the cases and have a managerial background in about 66% of the cases.

Members' attributes also depend on the industrial sector, the company size and the identity of the 'ultimate controlling agent' (UCA). As in 2019, directors of the Ftse Mib firms and of the companies controlled by financial institutions in 2020 are more frequently graduates and foreigners. Although the prevailing professional profile is managerial, the directors of financial, larger and public firms are more academic than average. Directors in the service sector and in public companies are younger (55 years old on average). The proportion of family directors, at around 26% in family-controlled companies, occurs more frequently in industrial sector and Star companies (at around 22%).

Statutory auditors are aged on average 56 years, are foreigners in less than 1% of the cases, hold a first degree in 96% of the cases (mainly in Economics) and are predominantly a consultant/professional (85%).

Sustainability and digital skills of directors of medium and large-sized Italian listed companies

Directors' sustainability and digital skills represent a key issue in companies' business and strategy, recently involved in more general structural changes connected to the mentioned matters. In this Report, knowledge and experiences about these subjects are analysed with reference to 1,479 offices held in the boards of 139 medium and large-sized listed companies (that is, companies included in Ftse Mib, Mid Cap and Star indices, accounting for around 64% of the list and 98% of ordinary market capitalisation at the end of 2020).

For the purposes of this Report, following Dzhengiz e Niesten (2020)¹, specific skills on sustainability and digitalisation include: educational background (academic education and specialization courses), professional background (board membership to other companies, start-up or relevant projects' kick-offs), teaching or research (that also consists of publications of studies, essays, papers or participation to congresses, meetings or seminars about related areas) as technical-scientific background, that is also defined through participation to relevant working groups, ministerial committees or boards of scientific committees.

According to this approach, 14.6% of offices are held by directors with sustainability skills; the figure is higher for Ftse Mib and Mid Cap companies (19.3% and 17.1% respectively) and among women than men (21.5% and 10.2% respectively). The percentage of offices in sustainability committees that pertain to members with sustainability skills is slightly more than 24% (26% among Mid Cap companies, nearly 30% among women and 18% among men); they concern 78 of the 139 companies taken into consideration (figures about sustainability committees are reported in Tab. 2.19 and Tab. 2.23).

1 Tulin Dzhengiz and Eva Niesten, Competences for Environmental Sustainability: A Systematic Review on the Impact of Absorptive Capacity and Capabilities, *Journal of Business Ethics* (2020) 162:881–906, <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04360-z>.

Digital skills account for 16% of total offices; the figure is lower for Mid Cap companies and, also in this case, higher among women (19% vs. 14% among men; Tab. 2.16). Few offices (3.3%) refer to directors with both sustainability and digital skills.

Comparing attributes of offices referred to directors with sustainability skills with attributes of offices referred to all directors (see Tab. 2.11), figures highlight: a higher percentage of women, that ranges from 54% for Star companies (compared to 38.5% for all offices among Star companies) to 59% for Ftse Mib companies (38.6% for all offices among Ftse Mib companies); a higher percentage of offices referred to post-graduated directors, that ranges from slightly more than 42% for Star companies (25% for all offices) to about 49% for Ftse Mib companies (31% for all offices); a higher percentage of offices referred to members with an academic background, from around 24% for Ftse Mib companies (13.5%) to 44.3% for Star companies (almost 9% for all offices; Tab. 2.17).

With reference to offices held by members with digital skills, the percentage of women is higher than in the case of all directors, as well, and is equal to 54% for Ftse Mib companies and 56% for Mid Cap companies. Also offices of post-graduated members (that represent more than 42% for Star companies and 53% for Ftse Mib companies) and academic members with digital skills register higher figures compared to all directors.

The percentage of companies with at least one board member with either sustainability or digital skills is equal, respectively, to 72% and 74%; companies with at least one director with both skills represent 28% of our set of 139 companies. Figures change according to market index (percentages are lower for Star companies), industry (figures are higher for services considering either sustainability or digital skills) and ultimate controlling agent (higher percentages refer to companies controlled by public agents; Tab. 2.18).

Graduate auditors are more frequent in services sector companies, Mid Cap firms and companies controlled by financial institutions. Finally, among the professional backgrounds of auditors other than the prevailing one, the highest proportion of managers is found in Star companies and in financial sectors (around 7% and 8% respectively), while academics are more present in companies controlled by financial institutions and the State (19% and 12% respectively; Tab. 2.10 - Tab. 2.13).

Attendance to board meetings

Average attendance to board of director meetings in 2020 increased by more than 2 percentage points (95.5% vs 93% in 2019), although the highest attendance was recorded in Ftse Mib companies (97.6%).

Similarly, the average participation to board of statutory auditor meetings reached at 98% (97% in 2019), with a maximum value of 99% in Ftse Mib firms and State owned companies (Tab. 2.10 - Tab. 2.12).

The impact of gender diversity on board diversity

The evolution over time of the diversity of corporate boards also reflects the increase in the presence of women, due to the application of the provisions on gender quotas (see Tab. 2.26 – Tab. 2.31). In particular, as for the boards of directors, the average age of female directors has gradually increased over time, from less than 50 years in 2011 to around 54 in 2020, although it remains lower than the average age of male directors; this fact contributed to slightly lowering the overall average age. Over the same period, the proportion of women graduates has increased significantly, from about 76% to 93%; compared to a substantially unchanged

figure for the male component, the female component increased the total share of graduate directors by more than 5 percentage points to 89%. Another significant effect concerns the professional profile, with the share of managers dropping by almost ten percentage points, from 75% in 2011, compared with the contraction of female manager from 72% to 48%. The impact of gender quotas on the diversity of the boards of statutory auditors' members is, however, less marked (Tab. 2.14 - Tab. 2.15).

Board committees

Among the board committees, the remuneration committee and the control and risk committee are historically the most widespread (as shown by the comparison with 2011, the year of the first observation), with the number of companies exceeding 90% of the total at the end of 2020 and close to 100% in terms of market capitalisation.

The number of firms establishing a nomination committee is growing, to around 69% of total listed companies, representing 93% of the total market value. Since 2018, the frequency of the sustainability committee has almost doubled, activated by 43% of listed companies at the end of 2020, representing 86% of the overall market value (from just over 67%; Tab. 2.19 - Tab. 2.25).

On average, committees are mainly composed of independent directors (86.5%; this figure reaches around 89% in the risk control committee); more than half are women (56%); rarely foreigners (less than 5%) and with less than 57 years in all committees. The professional background of committee members is more diverse than the whole board (respectively, the share of managers is 51.4% vs almost 66%).

Gender diversity

Women representation on corporate boards at the end of 2021 peaks to 41% of boards of directors and of internal boards of auditors (respectively, 41.2% and 40.8%; Tab. 2.26).

Data show the effects of the application of gender quota rules, especially Law 160/2019, that mandates a two-fifths gender quota to be applied by listed companies for six board appointments from January 2020 onward, higher than the one-third quota previously mandated by Law 120/2011 for the three board nominations after August 2012. Most companies have applied the two-fifths quota (131 firms, where women hold 4 board seats and account for nearly 44% of the board). Figures on women on board are only slightly lower in companies that have not yet undergone a board appointment under the new rules. In the 43 firms that are still complying with the one-third quota mandated by Law 120/2011 women hold on average 4 board seats and represent 38% of the board. Women also hold nearly 38% of seats in 20 recently-listed companies that, according to both Laws 120/2011 and 160/2019, apply for the first board appointment after going public the lower gender quota of one-fifth of the board. Finally, also the 22 firms that at the last board appointment did not have to comply with any mandatory gender quota (either because such appointment occurred before listing or because such firms had completed the three board nominations under Law 120/2011) show on average 3 women, representing over one-third of the board (34.2%; Tab. 2.27).

Overall, women hold on average 4 board seats, with larger and financial firms displaying higher records women directorships (namely, 4.9 in Ftse Mib and Mid Cap firms and 4.5 in the financial sector; Tab. 2.28 and Tab. 2.29).

Data on the role exerted by women is in line with long-standing evidence. Women serve as the company's CEO in 16 companies (2.4% of total market value) and chair the board of directors in 30 companies (representing 21% of total market capitalisation). Three women out of four (74.5%) serve as an independent director (in line with the previous five years), while the number of women appointed by minority shareholders through the slate voting system has risen up to 91 directors in 71 large companies, accounting for 73% of total market value (from 84 women in 67 firms in 2019; Tab. 2.30)

Finally, in line with previous evidence women are more often than men interlockers (30% of women, as opposed to 22% of interlockers in the directors' population). However, data show a decrease in women interlocking as compared to the peak reached in 2019 (34.9%) after the upward trend recorded over 2013-2018 (Tab. 2.31).

Elenco delle tavole

2.1	Società quotate italiane per modello di amministrazione e controllo	58
2.2	Dimensioni medie degli organi sociali delle società quotate italiane	58
2.3	Amministratori indipendenti nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane	59
2.4	Amministratori di minoranza nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane	59
2.5	Amministratori indipendenti e di minoranza per settore di attività e indice di mercato	60
2.6	Autovalutazione e piani di successione nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane	61
2.7	<i>Interlocking</i> nelle società quotate italiane per indice di mercato	62
2.8	<i>Interlocking</i> nelle società quotate italiane per settore di attività	62
2.9	Collegio sindacale delle società quotate italiane	63
2.10	Caratteristiche dei membri degli organi sociali delle società quotate italiane per settore di attività	64
2.11	Caratteristiche dei membri degli organi sociali delle società quotate italiane per indice di mercato	65
2.12	Caratteristiche dei membri degli organi sociali delle società quotate italiane per UCA	66
2.13	Formazione dei membri degli organi sociali delle società quotate italiane	67
2.14	Caratteristiche dei membri degli organi sociali delle società quotate italiane per genere	69
2.15	Amministratori delle società quotate italiane per genere e relazione con l'azionista di controllo	71
2.16	Competenze in materia di sostenibilità e digitali degli amministratori delle società quotate italiane	72
2.17	Caratteristiche degli amministratori con competenze di sostenibilità e digitali	73
2.18	Competenze in materia di sostenibilità e digitali nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane	74

2.19	Comitati endoconsiliari nelle società quotate italiane	75
2.20	Comitato remunerazione nelle società quotate italiane	76
2.21	Comitato nomine nelle società quotate italiane	77
2.22	Comitato controllo e rischi nelle società quotate italiane	78
2.23	Comitato sostenibilità delle società quotate italiane	79
2.24	Comitato sostenibilità nelle società quotate italiane per settore di attività	80
2.25	Comitato sostenibilità nelle società quotate italiane per UCA	81
<hr/>		
2.26	Presenza femminile negli organi sociali delle società quotate italiane	82
2.27	Applicazione delle norme sulle quote di genere nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane	82
2.28	Presenza femminile nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane per indice di mercato	82
2.29	Presenza femminile nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane per settore di attività	83
2.30	Ruoli delle donne nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane	83
2.31	Donne <i>interlockers</i> nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane	84

List of tables

2.1	Italian listed companies by management and control system	58
2.2	Average size of corporate boards in Italian listed companies	58
2.3	Independent members on boards of directors of Italian listed companies	59
2.4	Minority members on boards of directors of Italian listed companies	59
2.5	Independent and minority directors by industry and market index	60
2.6	Self-evaluation of the boards of directors and succession plan in Italian listed companies	61
2.7	Interlocking in Italian listed companies by market index	62
2.8	Interlocking in Italian listed companies by industry	62
2.9	Board of statutory auditors of Italian listed companies	63
2.10	Attributes of corporate boards members of Italian listed companies by industry	64
2.11	Attributes of corporate boards members of Italian listed companies by market index	65
2.12	Attributes of corporate boards members of Italian listed companies by UCA	66
2.13	Educational background of board members of Italian listed companies	67
2.14	Attributes of corporate boards members of Italian listed companies by gender	69
2.15	Directors of Italian listed companies by gender and relationship with the controlling shareholder	71
2.16	Sustainability and digital skills of directors of Italian listed companies	72
2.17	Attribute of corporate boards members with sustainability and digital skills	73
2.18	Sustainability and digital skills on boards of directors of Italian listed companies	74

2.19	Board committees in Italian listed companies	75
2.20	Remuneration committee in Italian listed companies	76
2.21	Nomination committee in Italian listed companies	77
2.22	Control and risk committee in Italian listed companies	78
2.23	Sustainability committee in Italian listed companies	79
2.24	Sustainability committee in Italian listed companies by industry	80
2.25	Sustainability committee in Italian listed companies by UCA	81
<hr/>		
2.26	Female representation on corporate boards of Italian listed companies	82
2.27	Female representation on boards of directors of Italian listed companies by applicable gender quota rules	82
2.28	Female representation on boards of directors of Italian listed companies by market index	82
2.29	Female representation on boards of directors of Italian listed companies by industry	83
2.30	Positions held by female directors in Italian listed companies	83
2.31	Female interlocking on boards of directors of Italian listed companies	84

Tab. 2.1

- Società quotate italiane per modello di amministrazione e controllo
- Italian listed companies by management and control system

	2011	2018	2019	2020	
monistico					one-tier
numero società	3	2	4	4	number of companies
% capitalizzazione totale	0.1	7.4	8.5	7.8	% total market capitalisation
dualistico					two-tier
numero società	7	2	1	1	number of companies
% capitalizzazione totale	8.1	0.6	% total market capitalisation
tradizionale					traditional
numero società	250	227	223	220	number of companies
% capitalizzazione totale	91.8	92.0	91.4	92.2	% total market capitalisation
totale					total
numero società	260	231	228	225	number of companies
% capitalizzazione totale	100.0	100.0	100.0	100.0	% total market capitalisation

Tab. 2.2

- Dimensioni medie degli organi sociali delle società quotate italiane
- Average size of corporate boards in Italian listed companies

	2011	2018	2019	2020	
<i>numero società considerate (per cui sono disponibili i rapporti)</i>	255	222	219	218	<i>number of covered companies (for which reports are available)</i>
consiglio di amministrazione	10.1	9.8	9.9	9.8	board of directors
consiglio di gestione	6.7	4.5	2.0	2.0	management board
consiglio di sorveglianza	14.3	10.5	6.0	6.0	supervisory board

Tab. 2.3

- Amministratori indipendenti nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane
- Independent members on boards of directors of Italian listed companies

	2011	2018	2019	2020	
numero società considerate (incluso monistiche e dualistiche)	255	222	219	218	number of covered companies (including one-tier and two-tier model)
amministratori indipendenti da TUF					independent directors by TUF
numero medio	4.1	4.9	5.1	5.1	mean number
peso medio sul board (%)	39.5	49.3	50.2	50.9	average weight on board (%)
amministratori indipendenti da CGC					independent directors by CGC
numero medio	3.9	4.5	4.6	4.7	mean number
peso medio sul board (%)	37.7	44.4	45.3	47.0	average weight on board (%)
amministratori indipendenti da TUF/CGC					independent directors by TUF/CGC
numero medio	4.3	5.0	5.1	5.1	mean number
peso medio sul board (%)	41.7	49.5	50.3	51.0	average weight on board (%)

Tab. 2.4

- Amministratori di minoranza nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane
- Minority members on boards of directors of Italian listed companies

	2011	2018	2019	2020	
numero società considerate (escluso dualistiche)	248	220	218	217	number of covered companies (excluding two-tier model)
società con almeno un amministratore di minoranza					companies with at least one minority director
numero società	91	110	112	122	number of companies
% totale	36.5	50.0	51.4	56.2	% total
amministratori di minoranza					minority directors
numero medio	0.7	0.9	0.9	1.0	mean number
numero medio in società con almeno un amministratore di minoranza	1.8	1.8	1.7	1.8	mean number in companies with at least one minority director
peso medio sul board (%)	6.6	8.5	8.4	9.4	average weight on board (%)
amministratori di minoranza e/o indipendenti					minority and/or independent directors
numero medio	4.4	5.0	5.1	5.2	mean number
peso medio sul board (%)	42.4	50.1	50.8	51.5	average weight on board (%)

Tab. 2.5

- Amministratori indipendenti e di minoranza per settore di attività e indice di mercato
- Independent and minority directors by industry and market index

2020	<i>totale total</i>	<i>finanziario financial</i>	<i>industriale industrial</i>	<i>servizi services</i>	2020
<i>numero società considerate (escluso dualistiche)</i>	217	49	120	48	<i>number of covered companies (excluding two-tier model)</i>
numero medio di amministratori	9.8	10.8	9.3	10.1	average number of directors
amministratori indipendenti da TUF/CGC					independent directors by TUF/CGC
numero medio	5.2	6.8	4.4	5.4	mean number
<i>peso medio sul board (%)</i>	51.3	61.0	46.8	52.6	<i>average weight on board (%)</i>
amministratori di minoranza					minority directors
numero medio	1.0	1.3	0.8	1.3	mean number
numero medio in società con almeno un amministratore di minoranza	1.8	1.9	1.6	1.9	mean number in companies with at least one minority director
<i>società con almeno un amministratore di minoranza (% per settore)</i>	56.2	65.3	46.7	70.8	<i>companies with at least one minority director (% by industry)</i>
amministratori di minoranza e/o indipendenti					minority and/or independent directors
numero medio	5.2	6.8	4.4	5.4	mean number
<i>peso medio sul board (%)</i>	51.5	61.4	47.0	52.8	<i>average weight on board (%)</i>
		Ftse Mib	Mid Cap	Star	altro other
<i>numero società considerate (escluso dualistiche)</i>	33	37	69	78	<i>number of covered companies (excluding two-tier model)</i>
numero medio di amministratori	12.5	11.8	9.0	8.4	average number of directors
amministratori indipendenti da TUF/CGC					independent directors by TUF/CGC
numero medio	8.4	6.9	4.2	3.8	mean number
<i>peso medio sul board (%)</i>	66.9	57.2	46.9	45.7	<i>average weight on board (%)</i>
amministratori di minoranza					minority directors
numero medio	2.3	1.2	0.7	0.6	mean number
numero medio in società con almeno un amministratore di minoranza	2.5	1.7	1.5	1.4	mean number in companies with at least one minority director
<i>società con almeno un amministratore di minoranza (% per indice)</i>	90.9	73.0	50.7	38.5	<i>companies with at least one minority director (% by index)</i>
amministratori di minoranza e/o indipendenti					minority and/or independent directors
numero medio	8.4	6.9	4.3	3.8	mean number
<i>peso medio sul board (%)</i>	66.9	57.2	47.5	45.9	<i>average weight on board (%)</i>

Tab. 2.6

- Autovalutazione e piani di successione nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane
- Self-evaluation of the boards of directors and succession plan in Italian listed companies

	2011	2018	2019	2020	
autovalutazione					self-evaluation
numero società	171	190	189	186	number of companies
% totale	67.1	85.6	86.3	85.3	% total
piani di successione					succession plan
numero società	7	52	58	67	number of companies
% totale	2.7	23.4	26.5	30.7	% total

2020	totale total	finanziario financial	industriale industrial	servizi services	2020
autovalutazione					self-evaluation
numero società	186	45	103	38	number of companies
% totale settore	85.3	91.8	85.8	77.6	% total industry
% capitalizzazione totale	98.0	29.0	32.8	36.2	% total market cap
piani di successione					succession plan
numero società	67	25	29	13	number of companies
% totale settore	30.7	51.0	24.2	26.5	% total industry
% capitalizzazione totale	76.9	27.4	20.9	28.6	% total market cap
di cui piani di successione per:					of which succession plans for
amministratore delegato e altri amministratori esecutivi					chief executive officer and other executive directors
numero società	59	22	25	12	number of companies
% totale settore	27.1	44.9	20.8	24.5	% total industry
% capitalizzazione totale	61.5	25.3	10.2	26.0	% total market cap
vertici aziendali					top management
numero società	43	20	16	7	number of companies
% totale settore	19.7	40.8	13.3	14.3	% total industry
% capitalizzazione totale	69.3	24.5	20.0	24.9	% total market cap
amministratori esecutivi e vertici aziendali					executive directors and top management
numero società	35	17	12	6	number of companies
% totale settore	16.1	34.7	10.0	12.2	% total industry
% capitalizzazione totale	54.0	22.4	9.3	22.2	% total market cap

Tab. 2.7

- *Interlocking nelle società quotate italiane per indice di mercato*
- *Interlocking in Italian listed companies by market index*

2021	<i>totale total</i>	Ftse Mib	Mid Cap	Star	altro other	2021
interlockers		interlockers				
numero medio	2.2	3.1	2.9	2.0	1.6	mean number
<i>peso medio sul board (%)</i>	25.6	25.0	22.0	17.3	21.3	<i>average weight on board (%)</i>
società senza interlockers		companies with no interlocker				
numero società	48	1	4	9	34	number of companies
<i>% capitalizzazione indice</i>	2.7	0.8	6.3	8.5	30.1	<i>% index market capitalisation</i>
società con interlockers		companies with interlocker				
numero società	168	32	31	59	46	number of companies
<i>% capitalizzazione indice</i>	97.3	99.2	93.7	91.5	69.9	<i>% index market capitalisation</i>

Tab. 2.8

- *Interlocking nelle società quotate italiane per settore di attività*
- *Interlocking in Italian listed companies by industry*

2021	0%	<25%	≥25% <50%	≥50% <75%	≥ 75%	2021
interlockers nei consigli di amministrazione						interlockers in the boards of directors
finanziario		financial				
numero società	9	21	14	3	1	number of companies
<i>% capitalizzazione settore</i>	2.7	62.3	31.0	4.0	..	<i>% industry market capitalisation</i>
industriale		industrial				
numero società	27	43	36	11	--	number of companies
<i>% capitalizzazione settore</i>	3.5	44.7	49.5	2.3	--	<i>% industry market capitalisation</i>
servizi		services				
numero società	12	21	16	2	--	number of companies
<i>% capitalizzazione settore</i>	1.7	63.2	34.9	0.3	--	<i>% industry market capitalisation</i>
totale		total				
numero società	48	85	66	16	1	number of companies
<i>% capitalizzazione totale</i>	2.7	56.1	39.0	2.2	..	<i>% total market capitalisation</i>

Tab. 2.9

- Collegio sindacale delle società quotate italiane
- Board of statutory auditors of Italian listed companies

	2011	2018	2019	2020	
numero società considerate <i>(escluso monistiche e dualistiche)</i>	246	218	215	214	number of covered companies <i>(excluding one-tier and two-tier model)</i>
numero medio di sindaci	3.1	3.1	3.1	3.1	average number of members
società con almeno un sindaco di minoranza					companies with at least one minority auditor
numero società	90	118	120	126	number of companies
% totale	36.6	54.1	55.8	58.9	% total
sindaci di minoranza					minority auditors
numero medio	0.4	0.6	0.6	0.6	mean number
numero medio in società con almeno un sindaco di minoranza	1.1	1.1	1.1	1.1	mean number in companies with at least one minority auditor
numero medio riunioni	11.5	13.5	14.1	15.0	average number of meetings
<i>numero medio di membri supplenti</i>	2.1	2.1	2.2	2.1	<i>average number of alternates</i>

2020	finanziario financial	industriale industrial	servizi services	2020
numero società considerate <i>(escluso monistiche e dualistiche)</i>	47	119	48	number of covered companies <i>(excluding one-tier and two-tier model)</i>
numero medio di sindaci	3.1	3.1	3.0	average number of members
società con almeno un sindaco di minoranza				companies with at least one minority auditor
numero società	32	59	35	number of companies
% totale settore	68.1	49.6	72.9	% total industry
sindaci di minoranza				minority auditors
numero medio	0.7	0.5	0.8	mean number
numero medio in società con almeno un sindaco di minoranza	1.1	1.1	1.0	mean number in companies with at least one minority auditor
numero medio riunioni	23.8	12.0	13.6	average number of meetings
<i>numero medio di membri supplenti</i>	2.1	2.1	2.1	<i>average number of alternates</i>

Tab. 2.10

- Caratteristiche dei membri degli organi sociali delle società quotate italiane per settore di attività
- Attributes of corporate boards members of Italian listed companies by industry

2020					2020
membri degli organi di amministrazione (valori medi per settore)	totale total	finanziario financial	industriale industrial	servizi services	boards of directors' members (average values per industry)
<i>numero società considerate (incluso monistiche e dualistiche)</i>	218	49	120	49	<i>number of covered companies (including one-tier and two-tier model)</i>
numero incarichi	2,138	532	1,120	486	number of offices
donne (%)	38.9	39.3	38.6	39.3	women (%)
età media	56.9	58.1	57.1	55.2	average age
stranieri (%)	5.5	5.3	5.9	4.7	foreigners (%)
amministratori family (%)	15.9	6.0	21.9	13.0	family directors (%)
laureati (%)	89.3	92.3	86.5	92.4	graduates (%)
<i>di cui: con titolo post lauream (%)</i>	26.6	25.9	25.6	29.6	<i>of which: postgraduates (%)</i>
manager (%)	65.9	61.1	68.7	65.0	managers (%)
consulenti/professionisti (%)	23.9	24.1	22.9	25.7	consultants/professionals (%)
accademici (%)	9.4	14.7	7.4	8.2	academics (%)
partecipazione media alle riunioni	95.5	95.7	95.8	94.4	average meetings attendance
membri degli organi di controllo (valori medi per settore)	totale total	finanziario financial	industriale industrial	servizi services	boards of statutory auditors' members (average values per industry)
<i>numero società considerate (incluso monistiche e dualistiche)</i>	218	49	120	49	<i>number of covered companies (including one-tier and two-tier model)</i>
numero incarichi	679	155	3372	152	number of offices
donne (%)	38.9	38.1	38.4	40.8	women (%)
età media	56.2	57.1	56.4	54.8	average age
stranieri (%)	0.7	0.6	1.1	0.0	foreigners (%)
laureati (%)	96.3	95.5	95.7	98.7	graduates (%)
<i>di cui: con titolo post lauream (%)</i>	15.3	13.5	14.0	20.0	<i>of which: postgraduates (%)</i>
manager (%)	6.5	8.4	6.2	5.3	managers (%)
consulenti/professionisti (%)	84.5	82.6	84.7	86.2	consultants/professionals (%)
accademici (%)	9.0	9.0	9.1	8.6	academics (%)
partecipazione media alle riunioni	97.9	98.1	97.5	98.6	average meetings attendance

Tab. 2.11

- Caratteristiche dei membri degli organi sociali delle società quotate italiane per indice di mercato
- Attributes of corporate boards members of Italian listed companies by market index

2020						2020
membri degli organi di amministrazione (valori medi per indice)	<i>totale total</i>	Ftse Mib	Mid Cap	Star	altro other	boards of directors' members (average values per index)
<i>numero società considerate (incluso monistiche e dualistiche)</i>	218	33	37	69	79	<i>number of covered companies (including one-tier and two-tier model)</i>
numero incarichi	2,138	414	439	626	659	number of offices
donne (%)	38.9	38.6	40.3	38.5	38.5	women (%)
età media	56.9	57.6	57.8	56.4	56.5	average age
stranieri (%)	5.5	9.9	3.6	4.0	5.3	foreigners (%)
amministratori family (%)	15.9	3.9	13.2	22.5	19.0	family directors (%)
laureati (%)	89.3	96.4	92.3	85.8	86.2	graduates (%)
<i>di cui: con titolo post lauream (%)</i>	26.6	30.8	27.2	25.1	24.6	<i>of which: postgraduates (%)</i>
manager (%)	65.9	69.8	63.1	66.8	64.6	managers (%)
consulenti/professionisti (%)	23.9	16.2	23.5	24.0	28.8	consultants/professionals (%)
accademici (%)	9.4	13.5	11.8	8.9	5.6	academics (%)
partecipazione media alle riunioni	95.5	97.6	95.7	95.7	93.7	average meetings attendance
membri degli organi di controllo (valori medi per indice)	<i>totale total</i>	Ftse Mib	Mid Cap	Star	altro other	boards of statutory auditors' members (average values per index)
<i>numero società considerate (incluso monistiche e dualistiche)</i>	218	33	37	69	79	<i>number of covered companies (including one-tier and two-tier model)</i>
numero incarichi	679	120	111	207	241	number of offices
donne (%)	38.9	40.8	44.1	38.6	35.7	women (%)
età media	56.2	56.1	56.2	56.0	56.5	average age
stranieri (%)	0.7	1.7	0.9	0.5	0.4	foreigners (%)
laureati (%)	96.3	96.7	97.3	95.7	96.3	graduates (%)
<i>di cui: con titolo post lauream (%)</i>	15.3	17.2	15.7	13.1	15.9	<i>of which: postgraduates (%)</i>
manager (%)	6.5	6.7	6.3	7.2	5.8	managers (%)
consulenti/professionisti (%)	84.5	83.3	82.9	85.0	85.5	consultants/professionals (%)
accademici (%)	9.0	10.0	10.8	7.7	8.7	academics (%)
partecipazione media alle riunioni	97.9	99.0	98.3	97.7	97.2	average meetings attendance

Tab. 2.12

- Caratteristiche dei membri degli organi sociali delle società quotate italiane per UCA
- Attributes of corporate boards members of Italian listed companies by UCA

2020						2020
membri degli organi di amministrazione (valori medi per UCA)	famiglie families	Stato/enti loc. State/loc.auth.	ist. finanziarie financial inst.	misto mixed	no UCA	boards of directors' members (average values per UCA)
numero società considerate <i>(incluso monistiche e dualistiche)</i>	139	25	7	7	40	number of covered companies <i>(including one-tier and two-tier model)</i>
numero incarichi	1,296	262	68	70	442	number of offices
donne (%)	38.6	42.0	36.8	38.6	38.5	women (%)
età media	56.9	55.0	55.5	58.1	58.4	average age
stranieri (%)	4.2	6.9	17.6	0.0	7.2	foreigners (%)
amministratori family (%)	26.2	—	—	—	—	family directors (%)
laureati (%)	87.2	95.8	95.6	91.4	90.3	graduates (%)
<i>di cui: con titolo post lauream (%)</i>	25.0	35.9	30.8	21.9	25.6	<i>of which: postgraduates (%)</i>
manager (%)	66.9	62.2	67.6	58.6	66.3	managers (%)
consulenti/professionisti (%)	25.0	22.5	23.5	31.4	20.1	consultants/professionals (%)
accademici (%)	7.2	13.7	8.8	10.0	13.3	academics (%)
partecipazione media alle riunioni	95.3	95.8	94.9	96.2	95.6	average meetings attendance
membri degli organi di controllo (valori medi per UCA)	famiglie families	Stato/enti loc. State/loc.auth.	ist. finanziarie financial inst.	misto mixed	no UCA	boards of statutory auditors' members (average values per UCA)
numero società considerate <i>(incluso monistiche e dualistiche)</i>	139	25	7	7	40	number of covered companies <i>(including one-tier and two-tier model)</i>
numero incarichi	428	81	21	21	128	number of offices
donne (%)	37.9	39.5	42.9	38.1	41.4	women (%)
età media	56.2	56.6	55.0	55.8	56.2	average age
stranieri (%)	0.9	0.0	0.0	0.0	0.8	foreigners (%)
laureati (%)	96.5	98.8	100.0	100.0	93.0	graduates (%)
<i>di cui: con titolo post lauream (%)</i>	16.7	13.8	19.0	9.5	11.8	<i>of which: postgraduates (%)</i>
manager (%)	6.3	6.2	4.8	0.0	8.6	managers (%)
consulenti/professionisti (%)	85.3	81.5	76.2	95.2	83.6	consultants/professionals (%)
accademici (%)	8.4	12.3	19.0	4.8	7.8	academics (%)
partecipazione media alle riunioni	97.6	99.0	98.7	98.0	98.0	average meetings attendance

Tab. 2.13

- Formazione dei membri degli organi sociali delle società quotate italiane
- Educational background of board members of Italian listed companies

organi di amministrazione	2011	2018	2019	2020	boards of directors
<i>numero incarichi considerati (per cui sono disponibili le informazioni)</i>	2,476	2,121	2,130	2,091	<i>number of covered offices (for which information is available)</i>
donne	184	770	787	821	female
uomini	2,292	1,351	1,343	1,270	male
amministratori laureati	2,174	1,932	1,937	1,909	directors with degree
<i>% totale incarichi</i>	87.8	91.1	90.9	91.3	<i>% total offices</i>
donne	146	720	741	774	female
<i>% totale incarichi donne</i>	79.3	93.5	94.2	94.3	<i>% total female offices</i>
uomini	2,028	1,212	1,196	1,135	male
<i>% totale incarichi uomini</i>	88.5	89.7	89.1	89.4	<i>% total male offices</i>
economia	1,122	1,011	1,009	953	economics
<i>% totale incarichi</i>	45.3	47.7	47.4	45.6	<i>% total offices</i>
donne	81	369	385	381	female
<i>% totale incarichi donne</i>	44.0	47.9	48.9	46.4	<i>% total female offices</i>
uomini	1,041	642	624	572	male
<i>% totale incarichi uomini</i>	45.4	47.5	46.5	45.0	<i>% total male offices</i>
giurisprudenza	405	367	388	408	law
<i>% totale incarichi</i>	16.4	17.3	18.2	19.5	<i>% total offices</i>
donne	18	196	199	220	female
<i>% totale incarichi donne</i>	9.8	25.5	25.3	26.8	<i>% total female offices</i>
uomini	387	171	189	188	male
<i>% totale incarichi uomini</i>	16.9	12.7	14.1	14.8	<i>% total male offices</i>
ingegneria	358	284	273	284	engineering
<i>% totale incarichi</i>	14.5	13.4	12.8	13.6	<i>% total offices</i>
donne	10	40	39	40	female
<i>% totale incarichi donne</i>	5.4	5.2	5.0	4.9	<i>% total female offices</i>
uomini	348	244	234	244	male
<i>% totale incarichi uomini</i>	15.2	18.1	17.4	19.2	<i>% total male offices</i>
amministratori con più di una laurea	39	50	48	49	directors with more than one degree
<i>% totale incarichi</i>	1.6	2.4	2.3	2.3	<i>% total offices</i>
donne	2	16	16	16	female
<i>% totale incarichi donne</i>	1.1	2.1	2.0	1.9	<i>% total female offices</i>
uomini	37	34	32	33	male
<i>% totale incarichi uomini</i>	1.6	2.5	2.4	2.6	<i>% total male offices</i>
amministratori non laureati	302	189	193	182	directors with no degree
<i>% totale incarichi</i>	12.2	8.9	9.1	8.7	<i>% total offices</i>
donne	38	50	46	47	female
<i>% totale incarichi donne</i>	20.7	6.5	5.8	5.7	<i>% total female offices</i>
uomini	264	139	147	135	male
<i>% totale incarichi uomini</i>	11.5	10.3	10.9	10.6	<i>% total male offices</i>

- Cont. -

Cont. Tab. 2.13

organi di controllo	2011	2018	2019	2020	boards of statutory auditors
numero incarichi considerati <i>(per cui sono disponibili le informazioni)</i>	834	700	684	676	number of covered offices <i>(for which information is available)</i>
donne	54	268	266	264	female
uomini	780	432	418	412	male
membri laureati	752	672	656	654	auditors with degree
<i>% totale incarichi</i>	90.2	96.0	95.9	96.7	<i>% total offices</i>
donne	48	260	257	256	female
<i>% totale incarichi donne</i>	88.9	97.0	96.6	97.0	<i>% total female offices</i>
uomini	704	412	399	398	male
<i>% totale incarichi uomini</i>	90.3	95.4	95.5	96.6	<i>% total male offices</i>
economia	644	616	607	605	economics
<i>% totale incarichi</i>	77.2	88.0	88.7	89.5	<i>% total offices</i>
donne	42	238	237	238	female
<i>% totale incarichi donne</i>	77.8	88.8	89.1	90.2	<i>% total female offices</i>
uomini	502	378	370	367	male
<i>% totale incarichi uomini</i>	77.2	87.5	88.5	89.1	<i>% total male offices</i>
giurisprudenza	88	59	58	54	law
<i>% totale incarichi</i>	10.6	8.4	8.5	8.0	<i>% total offices</i>
donne	6	32	30	26	female
<i>% totale incarichi donne</i>	11.1	11.9	11.3	9.8	<i>% total female offices</i>
uomini	82	27	28	28	male
<i>% totale incarichi uomini</i>	10.5	6.3	6.7	6.8	<i>% total male offices</i>
scienze politiche	21	10	8	8	political sciences
<i>% totale incarichi</i>	2.5	1.4	1.2	1.2	<i>% total offices</i>
donne	--	1	1	1	female
<i>% totale incarichi donne</i>	--	0.4	0.4	0.4	<i>% total female offices</i>
uomini	21	9	7	7	male
<i>% totale incarichi uomini</i>	2.7	2.1	1.7	1.7	<i>% total male offices</i>
membri con più di una laurea	20	20	22	17	auditors with more than one degree
<i>% totale incarichi</i>	2.4	2.9	3.2	2.5	<i>% total offices</i>
donne	--	12	12	10	female
<i>% totale incarichi donne</i>	--	4.5	4.5	3.8	<i>% total female offices</i>
uomini	20	8	10	7	male
<i>% totale incarichi uomini</i>	2.6	1.9	2.4	1.7	<i>% total male offices</i>
membri non laureati	82	28	28	22	auditors with no degree
<i>% totale incarichi</i>	9.8	4.0	4.1	3.3	<i>% total offices</i>
donne	6	8	9	8	female
<i>% totale incarichi donne</i>	11.1	3.0	3.4	3.0	<i>% total female offices</i>
uomini	76	20	19	14	male
<i>% totale incarichi uomini</i>	9.7	4.6	4.5	3.4	<i>% total male offices</i>

Tab. 2.14

- Caratteristiche dei membri degli organi sociali delle società quotate italiane per genere
- Attributes of corporate boards members of Italian listed companies by gender

membri degli organi di amministrazione (valori medi per genere)	2011	2018	2019	2020	boards of directors' members (average values per gender)
numero incarichi considerati (incluso in società monistiche e dualistiche)	2,567	2,184	2,168	2,138	number of covered offices (including in one-tier and two-tier firms)
donne	192	785	794	832	female
uomini	2,375	1,399	1,374	1,306	male
età media	57.5	56.6	56.6	56.9	average age
donne	49.7	52.7	52.9	53.7	female
uomini	58.1	58.7	58.8	59.0	male
stranieri (%)	5.1	6.9	6.1	5.5	foreigners (%)
donne	3.1	6.0	5.0	4.7	female
uomini	5.3	7.4	6.7	6.0	male
amministratori family (%)	16.3	16.3	16.4	15.9	family directors (%)
donne	42.2	10.1	10.7	9.4	female
uomini	14.2	19.7	19.7	20.1	male
laureati (%)	84.0	88.5	89.3	89.3	graduates (%)
donne	75.5	91.7	93.3	93.0	female
uomini	84.7	86.6	87.0	86.9	male
manager (%)	75.0	68.5	66.3	65.9	managers (%)
donne	71.9	52.0	48.6	48.1	female
uomini	75.2	77.8	76.6	77.3	male
consulenti/professionisti (%)	16.2	21.3	23.4	23.9	consultants/professionals (%)
donne	17.2	33.1	36.4	36.4	female
uomini	16.1	14.7	15.9	15.8	male
accademici (%)	7.6	9.4	9.4	9.4	academics (%)
donne	8.3	14.0	13.9	14.3	female
uomini	7.6	6.8	6.8	6.3	male
amministratori di minoranza (%)	6.2	8.9	8.9	10.1	minority directors (%)
donne	5.7	8.3	8.7	10.1	female
uomini	6.2	9.3	9.0	10.1	male
amministratori indipendenti (%)	42.2	50.4	51.3	52.3	independent directors (%)
donne	37.5	72.9	74.9	74.9	female
uomini	42.6	37.7	37.6	38.0	male
membri di comitato (%)	41.1	46.2	47.6	49.6	members of a committee (%)
donne	37.5	62.4	65.1	67.2	female
uomini	41.4	37.0	37.5	38.4	male
partecipazione media alle riunioni	89.5	92.7	92.7	95.5	average meetings attendance
donne	89.1	92.5	92.1	95.4	female
uomini	89.5	92.8	93.0	95.5	male

- Cont. -

Cont. Tab. 2.14

membri degli organi di controllo (valori medi per genere)	2011	2018	2019	2020	boards of statutory auditors' members (average values per gender)
numero incarichi considerati (incluso in società monistiche e dualistiche)	859	703	684	679	number of covered offices (including in one-tier and two-tier firms)
donne	55	269	266	264	female
uomini	804	434	418	415	male
età media	56.3	55.4	55.7	56.2	average age
donne	49.5	52.1	52.5	53.3	female
uomini	56.8	57.4	57.7	58.0	male
stranieri (%)	0.7	0.7	0.6	0.7	foreigners (%)
donne	1.8	0.7	0.4	0.8	female
uomini	0.6	0.7	0.7	0.7	male
laureati (%)	87.5	95.6	95.9	96.3	graduates (%)
donne	87.3	96.7	96.6	97.0	female
uomini	87.6	94.9	95.5	95.9	male
manager (%)	9.2	5.8	5.8	6.5	managers (%)
donne	10.9	5.6	4.5	3.8	female
uomini	9.1	6.0	6.7	8.2	male
consulenti/professionisti (%)	79.4	85.3	85.4	84.5	consultants/professionals (%)
donne	85.5	88.1	88.3	90.2	female
uomini	79.0	83.6	83.5	81.0	male
accademici (%)	11.4	8.8	8.8	9.0	academics (%)
donne	3.6	6.3	7.1	6.1	female
uomini	11.9	10.4	9.8	10.8	male
membri di minoranza (%)	13.5	18.3	18.9	19.7	minority auditors (%)
donne	7.3	14.1	15.4	16.3	female
uomini	13.9	21.0	21.1	21.9	male
membri indipendenti da CGC (%)	87.8	94.7	94.7	93.2	independent auditors by CGC (%)
donne	85.5	96.3	95.5	93.2	female
uomini	87.9	93.8	94.3	93.3	male
partecipazione media alle riunioni	95.2	97.2	97.1	97.9	average meetings attendance
donne	96.2	97.8	97.1	97.5	female
uomini	95.1	96.8	97.0	98.2	male
membri supplenti	512	464	468	453	alternate auditors
donne	89	221	226	221	female
uomini	423	243	242	232	male
membri supplenti di minoranza (%)	17.0	22.8	24.4	14.1	minority alternate auditors (%)
donne	12.4	19.5	20.4	12.7	female
uomini	18.0	25.9	28.1	15.5	male
membri supplenti indipendenti da CGC (%)	75.8	82.5	80.6	79.0	independent alternate auditors by CGC (%)
donne	78.7	84.6	83.2	78.7	female
uomini	75.2	80.7	78.1	79.3	male

Tab. 2.15

● Amministratori delle società quotate italiane per genere e relazione con l'azionista di controllo

○ Directors of Italian listed companies by gender and relationship with the controlling shareholder

membri degli organi di amministrazione (valori medi per genere)		2011	2018	2019	2020	boards of directors' members (average values per gender)	
numero incarichi considerati		2,567	2,184	2,168	2,138	number of covered offices	
donne		192	785	794	832	female	
uomini		2,375	1,399	1,374	1,306	male	
amministratori family		419	355	355	340	family directors	
donne		81	79	85	78	female	
uomini		338	276	270	262	male	
amministratori non-family		2,148	1,829	1,813	1,798	non-family directors	
donne		111	706	709	754	female	
uomini		2,037	1,123	1,104	1,044	male	
laureati (%)	amministratori family	69.2	70.1	72.1	70.9	family directors	graduates (%)
	donne	58.0	64.6	70.6	70.5	female	
	uomini	71.9	71.7	72.6	71.0	male	
	amministratori non-family	87.1	92.0	92.7	92.8	non-family directors	
	donne	89.2	94.8	96.1	95.4	female	
	uomini	86.9	90.3	90.6	90.9	male	
manager (%)	amministratori family	94.5	90.1	88.7	88.8	family directors	managers (%)
	donne	87.7	74.7	74.1	71.8	female	
	uomini	96.2	94.6	93.3	93.9	male	
	amministratori non-family	71.1	64.4	61.9	61.6	non-family directors	
	donne	60.4	49.4	45.6	45.6	female	
	uomini	71.7	73.7	72.5	73.2	male	
consulenti /professionisti (%)	amministratori family	4.5	8.7	9.6	8.8	family directors	consultants/ professionals (%)
	donne	9.9	22.8	21.2	21.8	female	
	uomini	3.3	4.7	5.9	5.0	male	
	amministratori non-family	18.5	23.7	26.1	26.7	non-family directors	
	donne	23.4	34.3	38.2	37.9	female	
	uomini	18.3	17.1	18.4	18.6	male	
accademici (%)	amministratori family	0.2	0.3	0.3	0.3	family directors	academics (%)
	donne	--	--	--	--	female	
	uomini	0.3	0.4	0.4	0.4	male	
	amministratori non-family	9.1	11.2	11.2	11.1	non-family directors	
	donne	14.4	15.6	15.5	15.8	female	
	uomini	8.8	8.4	8.4	7.8	male	
partecipazione alle riunioni	amministratori family	91.4	92.2	91.7	94.0	family directors	meetings attendance
	donne	88.6	88.2	86.8	93.6	female	
	uomini	92.0	93.3	93.2	94.1	male	
	amministratori non-family	89.1	92.8	92.9	95.8	non-family directors	
	donne	89.5	93.0	92.7	95.6	female	
	uomini	89.1	92.7	93.0	95.8	male	

Tab. 2.16

- Competenze in materia di sostenibilità e digitali degli amministratori delle società quotate italiane
- Sustainability and digital skills of directors of Italian listed companies

2020					2020
amministratori con competenze specifiche (valori per indice)	<i>società medio-grandi medium-large firms</i>	Ftse Mib	Mid Cap	Star	directors with specific skills (values per index)
numero società considerate <i>(medie e grandi dimensioni)</i>	139	33	37	69	number of covered companies <i>(medium and large-sized)</i>
numero incarichi	1,479	414	439	626	number of offices
donne	578	160	177	241	female
uomini	901	254	262	385	male
sostenibilità	216	80	75	61	ESG issues
<i>% totale incarichi</i>	14.6	19.3	17.1	9.7	<i>% total offices</i>
donne	124	47	44	33	female
<i>% totale incarichi donne</i>	21.5	29.4	24.9	13.7	<i>% total female offices</i>
uomini	92	33	31	28	male
<i>% totale incarichi uomini</i>	10.2	13.0	11.8	7.3	<i>% total male offices</i>
di cui: amministratori con competenze nel comitato sostenibilità	69	27	24	18	of which: directors with skills in sustainability committee
<i>% totale membri comitato</i>	24.2	23.3	26.1	23.4	<i>% all members of committee</i>
donne con competenze nel comitato sostenibilità	46	19	15	12	women with skills in sustainability committee
<i>% donne membri comitato</i>	29.7	35.8	25.4	27.9	<i>% female committee members</i>
uomini con competenze nel comitato sostenibilità	23	8	9	6	men with skills in sustainability committee
<i>% uomini membri comitato</i>	17.7	12.7	27.3	17.6	<i>% male committee members</i>
digitalizzazione	237	74	61	102	digitalisation
<i>% totale incarichi</i>	16.0	17.9	13.9	16.3	<i>% total offices</i>
donne	111	40	34	37	female
<i>% totale incarichi donne</i>	19.2	25.0	19.2	15.4	<i>% total female offices</i>
uomini	126	34	27	65	male
<i>% totale incarichi uomini</i>	14.0	13.4	10.3	16.9	<i>% total male offices</i>
sostenibilità e digitalizzazione	49	21	17	11	ESG and digital issues
<i>% totale incarichi</i>	3.3	5.1	3.9	1.8	<i>% total offices</i>
donne	37	15	13	9	female
<i>% totale incarichi donne</i>	6.4	9.4	7.3	3.7	<i>% total female offices</i>
uomini	12	6	4	2	male
<i>% totale incarichi uomini</i>	1.3	2.4	1.5	0.5	<i>% total male offices</i>

Tab. 2.17

- Caratteristiche degli amministratori con competenze di sostenibilità e digitali
- Attribute of corporate boards members with sustainability and digital skills

2020	<i>società medio-grandi medium-large firms</i>	Ftse Mib	Mid Cap	Star	2020
membri con competenze di sostenibilità (in società di medie e grandi dimensioni)	216	80	75	61	directors with ESG issues skills (in medium and large-sized companies)
donne (%)	57.4	58.8	58.7	54.1	women (%)
età media	55.6	55.6	56.9	54.0	average age
stranieri (%)	4.6	5.0	2.7	6.6	foreigners (%)
amministratori family (%)	6.5	1.3	8.0	11.5	family directors (%)
laureati (%)	97.2	97.5	97.3	96.7	graduates (%)
di cui: con titolo post lauream (%)	44.8	48.7	42.5	42.4	of which: postgraduates (%)
manager (%)	50.9	57.5	48.0	45.9	managers (%)
consulenti/professionisti (%)	15.7	18.8	17.3	9.8	consultants/professionals (%)
accademici (%)	33.3	23.8	34.7	44.3	academics (%)
partecipazione media alle riunioni	97.0	97.9	95.9	97.1	average meetings attendance
membri con competenze digitali (in società di medie e grandi dimensioni)	237	74	61	102	directors with digital skills (in medium and large-sized companies)
donne (%)	46.8	54.1	55.7	36.3	women (%)
età media	54.8	55.1	55.7	54.0	average age
stranieri (%)	7.2	14.9	6.6	2.0	foreigners (%)
amministratori family (%)	7.6	--	3.3	15.7	family directors (%)
laureati (%)	95.4	98.6	100.0	90.2	graduates (%)
di cui: con titolo post lauream (%)	46.0	53.4	42.6	42.4	of which: postgraduates (%)
manager (%)	68.8	70.3	63.9	70.6	managers (%)
consulenti/professionisti (%)	12.7	14.9	9.8	12.7	consultants/professionals (%)
accademici (%)	18.6	14.9	26.2	16.7	academics (%)
partecipazione media alle riunioni	96.4	98.2	96.8	94.8	average meetings attendance
membri con competenze ESG e digitali (in società di medie e grandi dimensioni)	49	21	17	11	directors with ESG and digital skills (in medium and large-sized companies)
donne (%)	75.5	71.4	76.5	81.8	women (%)
età media	53.3	54.5	53.9	50.2	average age
stranieri (%)	--	--	--	--	foreigners (%)
amministratori family (%)	--	--	--	--	family directors (%)
laureati (%)	100.0	100.0	100.0	100.0	graduates (%)
di cui: con titolo post lauream (%)	44.9	52.4	35.3	45.5	of which: postgraduates (%)
manager (%)	55.1	66.7	52.9	36.4	managers (%)
consulenti/professionisti (%)	10.2	19.0	5.9	0.0	consultants/professionals (%)
accademici (%)	34.7	14.3	41.2	63.6	academics (%)
partecipazione media alle riunioni	96.7	97.7	96.9	94.4	average meetings attendance

Tab. 2.18

- Competenze in materia di sostenibilità e digitali nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane
- Sustainability and digital skills on boards of directors of Italian listed companies

2020						2020
società con almeno un amministratore con specifiche competenze	<i>società medio-grandi medium-large firms</i>	Ftse Mib	Mid Cap	Star	companies with at least one director with specific skills	
numero società considerate (medie e grandi dimensioni)	139	33	37	69	number of covered companies (medium and large-sized)	
sostenibilità	100	27	32	41	ESG issues	
% totale per indice	71.9	81.8	86.5	59.4	% total by index	
% capitalizzazione totale	87.3	71.0	12.0	4.3	% total market capitalisation	
digitalizzazione	103	29	29	45	digitalisation	
% totale per indice	74.1	87.9	78.4	65.2	% total by index	
% capitalizzazione totale	92.6	77.4	10.9	4.4	% total market capitalisation	
sostenibilità e digitalizzazione	39	17	13	9	ESG and digital issues	
% totale per indice	28.1	51.1	35.1	13.0	% total by index	
% capitalizzazione totale	50.4	43.5	6.2	0.8	% total market capitalisation	
	<i>società medio-grandi medium-large firms</i>	finanziario financial	industriale industrial	servizi services		
numero società considerate (medie e grandi dimensioni)	139	32	76	31	number of covered companies (medium and large-sized)	
sostenibilità	100	21	54	25	ESG issues	
% totale per settore	71.9	65.6	71.1	80.6	% total by industry	
% capitalizzazione totale	87.3	26.6	28.2	32.5	% total market capitalisation	
digitalizzazione	103	23	55	25	digitalisation	
% totale per settore	74.1	71.9	72.4	80.6	% total by industry	
% capitalizzazione totale	92.6	27.3	29.4	36.0	% total market capitalisation	
sostenibilità e digitalizzazione	39	11	20	8	ESG and digital issues	
% totale per settore	28.1	34.4	26.3	25.8	% total by industry	
% capitalizzazione totale	50.4	22.7	19.0	8.8	% total market capitalisation	
	famiglie families	Stato/enti loc. State/loc.auth.	ist. finanziarie financial inst.	misto mixed	no UCA	
numero società considerate (medie e grandi dimensioni)	78	21	3	3	34	number of covered companies (medium and large-sized)
sostenibilità	53	18	1	1	27	ESG issues
% totale per UCA	67.9	85.7	33.3	33.3	79.4	% total by UCA
% capitalizzazione totale	21.0	39.1	..	0.3	26.9	% total market capitalisation
digitalizzazione	55	18	2	2	26	digitalisation
% totale per UCA	70.5	85.7	66.7	66.7	76.5	% total by UCA
% capitalizzazione totale	21.3	39.5	4.2	0.2	27.5	% total market capitalisation
sostenibilità e digitalizzazione	17	11	--	--	11	ESG and digital issues
% totale per UCA	21.8	52.4	--	--	32.4	% total by UCA
% capitalizzazione totale	8.0	18.6	--	--	23.8	% total market capitalisation

Tab. 2.19

- Comitati endoconsiliari nelle società quotate italiane
- Board committees in Italian listed companies

	2011	2018	2019	2020	
remunerazione					remuneration
numero società	224	201	202	202	number of companies
% totale	87.8	90.5	92.2	92.7	% total
% capitalizzazione totale	99.0	97.8	98.3	98.5	% total market capitalisation
nomine					nomination
numero società	51	142	147	150	number of companies
% totale	20.0	64.0	67.1	68.8	% total
% capitalizzazione totale	62.8	88.5	91.9	93.0	% total market capitalisation
controllo e rischi					control and risk
numero società	228	208	206	203	number of companies
% totale	89.4	93.7	94.1	93.1	% total
% capitalizzazione totale	98.6	99.5	99.5	99.5	% total market capitalisation
sostenibilità					sustainability
numero società	54	76	93	number of companies
% totale	24.3	34.7	42.7	% total
% capitalizzazione totale	67.2	82.9	86.1	% total market capitalisation
<i>di cui: società che affidano più funzioni a un unico comitato</i>	112	125	128	<i>of which: companies which assign multiple tasks to a single committee</i>

2020

2020

membri dei comitati (valori medi per società)	tutti i comitati all committees	remunerazione remuneration	nomina nomination	controllo e rischi control and risk	sostenibilità sustainability	members of committees (average values per company)
numero medio componenti	3.2	3.1	3.1	3.3	3.5	average number of members
presidenti board (%)	6.9	6.0	8.6	4.9	8.1	board chairmen (%)
amministratori indipendenti (%)	86.5	86.1	86.4	89.2	84.2	independent directors (%)
donne (%)	56.0	55.4	53.8	56.3	58.4	women (%)
stranieri (%)	4.7	4.8	5.2	4.2	4.8	foreigners (%)
età media	56.6	56.5	56.5	56.5	56.8	average age
amministratori family (%)	2.5	2.5	3.0	1.9	2.5	family directors (%)
laureati (%)	96.1	95.5	96.1	96.4	96.4	graduates (%)
<i>di cui: con titolo post lauream (%)</i>	28.6	28.4	28.9	26.1	30.8	<i>of which: postgraduates (%)</i>
manager (%)	51.4	52.2	52.3	46.3	54.6	managers (%)
consulenti/professionisti (%)	33.8	35.4	34.7	38.1	27.0	consultants/professionals (%)
accademici (%)	14.5	12.2	12.7	15.1	18.1	academics (%)

Tab. 2.20

- Comitato remunerazione nelle società quotate italiane
- Remuneration committee in Italian listed companies

2020					2020	
membri del comitato (valori medi per società)	totale total	finanziario financial	industriale industrial	servizi services	members of committee (average values per company)	
numero società con comitato	202	48	110	44	no. of companies with a committee	
<i>% totale settore</i>	92.7	98.0	91.7	89.8	<i>% total industry</i>	
<i>% capitalizzazione settore</i>	98.5	100.0	97.2	98.4	<i>% industry market capitalisation</i>	
numero medio componenti	3.1	3.2	3.0	3.0	average number of members	
presidenti board (%)	6.0	8.5	6.0	3.4	board chairmen (%)	
amministratori indipendenti (%)	86.1	87.1	84.3	89.4	independent directors (%)	
donne (%)	55.4	53.0	56.1	56.2	women (%)	
stranieri (%)	4.8	5.9	5.3	2.3	foreigners (%)	
età media	56.5	57.1	56.7	55.3	average age	
amministratori family (%)	2.5	1.5	3.4	1.3	family directors (%)	
laureati (%)	95.5	95.3	95.5	95.5	graduates (%)	
<i>di cui: con titolo post lauream (%)</i>	28.4	27.7	29.2	27.2	<i>of which: postgraduates (%)</i>	
manager (%)	52.2	54.5	50.6	53.7	managers (%)	
consulenti/professionisti (%)	35.4	29.5	38.0	35.6	consultants/professionals (%)	
accademici (%)	12.2	15.9	11.2	10.7	academics (%)	
numero medio riunioni	5.7	6.8	4.8	6.5	average number of meetings	

	totale total	Ftse Mib	Mid Cap	Star	altro other	
numero società con comitato	202	32	35	67	68	no. of companies with a committee
<i>% totale indice</i>	92.7	97.0	94.6	97.1	86.1	<i>% total index</i>
<i>% capitalizzazione indice</i>	98.5	99.2	96.9	96.4	88.1	<i>% index market capitalisation</i>
numero medio componenti	3.1	3.5	3.2	3.0	2.9	average number of members
presidenti board (%)	6.0	9.5	5.5	4.5	6.2	board chairmen (%)
amministratori indipendenti (%)	86.1	87.4	85.7	84.3	87.4	independent directors (%)
donne (%)	55.4	50.5	53.0	59.0	55.3	women (%)
stranieri (%)	4.8	6.6	3.6	4.2	5.1	foreigners (%)
età media	56.5	56.7	57.2	55.2	57.3	average age
amministratori family (%)	2.5	2.9	1.0	4.0	1.7	family directors (%)
laureati (%)	95.5	96.7	96.6	96.5	93.3	graduates (%)
<i>di cui: con titolo post lauream (%)</i>	28.4	30.1	31.7	26.0	28.4	<i>of which: postgraduates (%)</i>
manager (%)	52.2	66.4	54.0	46.9	49.9	managers (%)
consulenti/professionisti (%)	35.4	22.4	30.0	39.8	40.1	consultants/professionals (%)
accademici (%)	12.2	11.2	15.1	13.3	10.0	academics (%)
numero medio riunioni	5.7	10.3	6.7	5.0	3.5	average number of meetings

Tab. 2.21

- Comitato nomine nelle società quotate italiane
- Nomination committee in Italian listed companies

2020					2020
membri del comitato (valori medi per società)	totale total	finanziario financial	industriale industrial	servizi services	members of committee (average values per company)
numero società con comitato	150	37	79	34	no. of companies with a committee
<i>% totale settore</i>	68.8	75.5	65.8	69.4	<i>% total industry</i>
<i>% capitalizzazione settore</i>	93.0	95.3	88.7	95.2	<i>% industry market capitalisation</i>
numero medio componenti	3.1	3.3	3.0	3.1	average number of members
presidenti board (%)	8.6	14.6	8.3	2.7	board chairmen (%)
amministratori indipendenti (%)	86.4	86.9	85.1	89.0	independent directors (%)
donne (%)	53.8	51.8	53.8	55.8	women (%)
stranieri (%)	5.2	5.6	5.4	4.4	foreigners (%)
età media	56.5	57.6	56.6	55.1	average age
amministratori family (%)	3.0	3.3	3.4	1.7	family directors (%)
laureati (%)	96.1	95.3	95.7	98.0	graduates (%)
<i>di cui: con titolo post lauream (%)</i>	28.9	26.2	30.7	27.8	<i>of which: postgraduates (%)</i>
manager (%)	52.3	53.8	51.6	52.4	managers (%)
consulenti/professionisti (%)	34.7	25.6	38.5	35.8	consultants/professionals (%)
accademici (%)	12.7	20.1	9.5	11.9	academics (%)
numero medio riunioni	5.9	7.0	4.8	7.3	average number of meetings

	totale total	Ftse Mib	Mid Cap	Star	altro other	
numero società con comitato	150	30	32	45	43	no. of companies with a committee
<i>% totale indice</i>	68.8	90.9	86.5	65.2	54.4	<i>% total index</i>
<i>% capitalizzazione indice</i>	93.0	97.3	92.5	49.8	64.1	<i>% index market capitalisation</i>
numero medio componenti	3.1	3.6	3.3	2.9	2.8	average number of members
presidenti board (%)	8.6	13.1	9.6	4.4	9.0	board chairmen (%)
amministratori indipendenti (%)	86.4	82.6	87.5	87.0	87.8	independent directors (%)
donne (%)	53.8	44.1	51.1	57.8	58.3	women (%)
stranieri (%)	5.2	8.1	6.0	3.7	4.3	foreigners (%)
età media	56.5	57.1	57.2	55.7	56.4	average age
amministratori family (%)	3.0	4.2	1.0	4.4	2.1	family directors (%)
laureati (%)	96.1	96.5	97.1	97.0	94.2	graduates (%)
<i>di cui: con titolo post lauream (%)</i>	28.9	24.3	32.1	24.8	34.1	<i>of which: postgraduates (%)</i>
manager (%)	52.3	67.0	49.6	49.6	46.8	managers (%)
consulenti/professionisti (%)	34.7	22.4	32.7	38.5	40.8	consultants/professionals (%)
accademici (%)	12.7	10.5	16.1	11.9	12.4	academics (%)
numero medio riunioni	5.9	9.0	6.8	5.0	4.1	average number of meetings

Tab. 2.22

- Comitato controllo e rischi nelle società quotate italiane
- Control and risk committee in Italian listed companies

2020					2020	
membri del comitato (valori medi per società)	totale total	finanziario financial	industriale industrial	servizi services	members of committee (average values per company)	
numero società con comitato	203	48	108	47	no. of companies with a committee	
<i>% totale settore</i>	93.1	98.0	90.0	95.9	<i>% total industry</i>	
<i>% capitalizzazione settore</i>	99.5	100.0	98.5	99.9	<i>% industry market capitalisation</i>	
numero medio componenti	3.3	3.5	3.2	3.2	average number of members	
presidenti board (%)	4.9	8.0	3.5	4.8	board chairmen (%)	
amministratori indipendenti (%)	89.2	90.4	87.1	92.5	independent directors (%)	
donne (%)	56.3	58.8	55.5	55.6	women (%)	
stranieri (%)	4.2	4.9	5.3	1.0	foreigners (%)	
età media	56.5	56.9	56.4	56.1	average age	
amministratori family (%)	1.9	0.8	2.8	1.0	family directors (%)	
laureati (%)	96.4	97.4	96.1	96.0	graduates (%)	
<i>di cui: con titolo post lauream (%)</i>	26.1	26.7	24.7	28.8	<i>of which: postgraduates (%)</i>	
manager (%)	46.3	41.6	46.4	51.0	managers (%)	
consulenti/professionisti (%)	38.1	38.5	39.5	34.4	consultants/professionals (%)	
accademici (%)	15.1	19.9	13.5	13.9	academics (%)	
numero medio riunioni	8.8	12.6	7.3	8.6	average number of meetings	

	totale total	Ftse Mib	Mid Cap	Star	altro other	
numero società con comitato	203	33	35	68	67	no. of companies with a committee
<i>% totale indice</i>	93.1	100.0	94.6	98.6	84.8	<i>% total index</i>
<i>% capitalizzazione indice</i>	99.5	100.0	97.1	100.0	90.8	<i>% index market capitalisation</i>
numero medio componenti	3.3	4.0	3.6	3.1	2.9	average number of members
presidenti board (%)	4.9	5.1	6.7	2.6	6.0	board chairmen (%)
amministratori indipendenti (%)	89.2	89.0	89.3	88.7	89.6	independent directors (%)
donne (%)	56.3	47.4	56.0	58.6	58.5	women (%)
stranieri (%)	4.2	7.2	3.4	3.1	4.2	foreigners (%)
età media	56.5	58.4	58.2	54.9	56.2	average age
amministratori family (%)	1.9	1.5	0.0	2.3	2.8	family directors (%)
laureati (%)	96.4	99.4	99.0	95.9	94.1	graduates (%)
<i>di cui: con titolo post lauream (%)</i>	26.1	32.4	30.0	23.4	23.7	<i>of which: postgraduates (%)</i>
manager (%)	46.3	58.9	48.5	42.6	42.8	managers (%)
consulenti/professionisti (%)	38.1	24.3	29.7	40.8	46.6	consultants/professionals (%)
accademici (%)	15.1	16.8	20.3	16.6	10.1	academics (%)
numero medio riunioni	8.8	13.0	11.9	7.4	6.6	average number of meetings

Tab. 2.23

- Comitato sostenibilità delle società quotate italiane
- Sustainability committee in Italian listed companies

2020					2020
membri del comitato (valori medi per società)	totale total	finanziario financial	industriale industrial	servizi services	members of committee (average values per company)
numero società con comitato	93	19	49	25	no. of companies with a committee
<i>% totale settore</i>	42.7	38.8	40.8	51.0	<i>% total industry</i>
<i>% capitalizzazione settore</i>	86.1	86.9	75.8	95.0	<i>% industry market capitalisation</i>
numero medio componenti	3.5	3.7	3.4	3.6	average number of members
presidenti board (%)	8.1	16.2	5.8	6.6	board chairmen (%)
amministratori indipendenti (%)	84.2	83.8	83.4	86.2	independent directors (%)
donne (%)	58.4	53.6	58.8	61.3	women (%)
stranieri (%)	4.8	6.2	4.8	3.7	foreigners (%)
età media	56.8	60.4	56.4	54.8	average age
amministratori family (%)	2.5	1.1	3.4	1.7	family directors (%)
laureati (%)	96.4	95.4	97.4	95.0	graduates (%)
<i>di cui: con titolo post lauream (%)</i>	30.8	33.1	29.4	31.9	<i>of which: postgraduates (%)</i>
manager (%)	54.6	51.5	54.0	58.3	managers (%)
consulenti/professionisti (%)	27.0	19.6	30.4	26.1	consultants/professionals (%)
accademici (%)	18.1	28.9	15.1	15.7	academics (%)
numero medio riunioni	9.4	13.5	7.9	9.2	average number of meetings

	totale total	Ftse Mib	Mid Cap	Star	altro other	
numero società con comitato	93	30	24	24	15	no. of companies with a committee
<i>% totale indice</i>	42.7	90.9	64.9	34.8	19.0	<i>% total index</i>
<i>% capitalizzazione indice</i>	86.1	95.3	64.4	34.2	29.3	<i>% index market capitalisation</i>
numero medio componenti	3.5	3.9	3.8	3.2	2.9	average number of members
presidenti board (%)	8.1	10.2	6.2	8.8	6.1	board chairmen (%)
amministratori indipendenti (%)	84.2	80.4	90.9	83.9	81.7	independent directors (%)
donne (%)	58.4	48.2	67.1	57.4	66.7	women (%)
stranieri (%)	4.8	9.7	2.2	2.8	2.2	foreigners (%)
età media	56.8	57.9	56.7	56.0	55.6	average age
amministratori family (%)	2.5	1.7	0.0	6.4	1.7	family directors (%)
laureati (%)	96.4	96.3	98.6	94.8	95.6	graduates (%)
<i>di cui: con titolo post lauream (%)</i>	30.8	34.6	36.6	21.9	28.3	<i>of which: postgraduates (%)</i>
manager (%)	54.6	67.3	50.6	48.2	46.1	managers (%)
consulenti/professionisti (%)	27.0	15.6	29.9	34.9	32.8	consultants/professionals (%)
accademici (%)	18.1	17.1	18.6	16.9	21.1	academics (%)
numero medio riunioni	9.4	10.8	11.0	6.6	8.4	average number of meetings

Tab. 2.24

- Comitato sostenibilità nelle società quotate italiane per settore di attività
- Sustainability committee in Italian listed companies by industry

2020					2020	
membri del comitato (valori medi per società)	finanziario financial	banche banks	assicurazioni insurance	altro other	members of committee (average values per company)	
numero società con comitato	19	11	4	4	no. of companies with a committee	
<i>% totale settore</i>	38.8	68.8	80	14.3	<i>% total industry</i>	
<i>% capitalizzazione totale</i>	25.9	15.3	7.7	2.9	<i>% total market capitalisation</i>	
numero medio componenti	3.7	3.5	4.3	4.0	average number of members	
<i>peso medio sul board (%)</i>	29.2	27.4	30.7	32.9	<i>average weight on board (%)</i>	
presidenti board (%)	16.2	11.7	31.7	13.3	board chairmen (%)	
amministratori indipendenti (%)	83.8	92.3	70.8	73.3	independent directors (%)	
donne (%)	53.6	58.6	58.3	55.0	women (%)	
stranieri (%)	6.2	4.1	0.0	18.3	foreigners (%)	
età media	60.4	59.5	64.3	58.9	average age	
	<i>industriale industrial</i>	<i>beni e servizi goods&services</i>	<i>persona e casa personal&house</i>	<i>petrolio e gas oil&gas</i>	<i>costruzioni construction</i>	
numero società con comitato	49	23	11	4	5	no. of companies with a committee
<i>% totale settore</i>	40.8	46.9	45.8	80.0	41.7	<i>% total industry</i>
<i>% capitalizzazione totale</i>	25.5	9.2	4.6	10.2	0.8	<i>% total market capitalisation</i>
numero medio componenti	3.4	3.3	3.1	4.3	3.8	average number of members
<i>peso medio sul board (%)</i>	35.2	34.0	32.3	33.8	38.5	<i>average weight on board (%)</i>
presidenti board (%)	5.8	5.4	6.1	6.3	3.3	board chairmen (%)
amministratori indipendenti (%)	83.4	83.9	90.9	74.2	81.7	independent directors (%)
donne (%)	58.8	54.4	53.0	54.2	61.7	women (%)
stranieri (%)	4.8	4.6	3.0	23.3	0.0	foreigners (%)
età media	56.4	55.8	58.4	55.9	59.6	average age
	<i>servizi services</i>	<i>media&telecom</i>	<i>servizi pubblici utilities</i>	<i>altro other</i>		
numero società con comitato	25	9	9	7	no. of companies with a committee	
<i>% totale settore</i>	51.0	52.9	69.2	36.8	<i>% total industry</i>	
<i>% capitalizzazione totale</i>	34.7	4.2	24.5	6.0	<i>% total market capitalisation</i>	
numero medio componenti	3.6	3.8	3.8	3.3	average number of members	
<i>peso medio sul board (%)</i>	33.1	31.1	34.0	34.4	<i>average weight on board (%)</i>	
presidenti board (%)	6.6	1.4	10.6	8.3	board chairmen (%)	
amministratori indipendenti (%)	86.2	85.5	85.4	88.1	independent directors (%)	
donne (%)	61.3	68.7	57.2	57.1	women (%)	
stranieri (%)	3.7	2.8	7.4	0.0	foreigners (%)	
età media	54.8	55.2	52.7	56.9	average age	

Tab. 2.25

- Comitato sostenibilità nelle società quotate italiane per UCA
- Sustainability committee in Italian listed companies by UCA

2020						2020
membri del comitato (valori medi per società)	famiglie families	Stato/enti loc. State/loc.auth.	ist. finanziarie financial inst.	misto mixed	no UCA	members of committee (average values per company)
numero società con comitato	47	21	3	3	19	no. of companies with a committee
<i>% totale UCA</i>	33.8	84.0	42.9	42.9	47.5	<i>% total UCA</i>
<i>% capitalizzazione totale</i>	16.5	39.3	4.1	0.3	25.9	<i>% total market capitalisation</i>
<i>comitato singolo</i>	7	7	--	--	6	<i>single committee</i>
<i>comitato accorpato con un altro</i>	35	13	3	1	8	<i>multiple tasks committee</i>
<i>comitato con delega funzioni</i>	5	1	--	2	5	<i>delegated functions</i>
numero medio componenti	3.4	3.6	3.0	3.0	3.8	average number of members
<i>peso medio sul board (%)</i>	33.8	35.6	27.1	27.6	32.1	<i>average weight on board (%)</i>
presidenti board (%)	5.7	9.0	0.0	8.3	14.6	board chairmen (%)
amministratori indipendenti (%)	84.9	81.0	77.8	80.6	87.5	independent directors (%)
donne (%)	60.3	56.2	55.6	63.9	55.8	women (%)
stranieri (%)	2.0	7.0	11.1	0.0	9.0	foreigners (%)
età media	56.7	54.6	53.3	57.3	59.8	average age
amministratori family (%)	4.9	–	–	–	–	family directors (%)
laureati (%)	97.3	97.2	100.0	98.9	93.7	graduates (%)
<i>di cui: con titolo post lauream (%)</i>	27.0	43.9	22.2	58.3	23.0	<i>of which: postgraduates (%)</i>
manager (%)	50.3	55.2	66.7	30.6	66.7	managers (%)
consulenti/professionisti (%)	34.3	22.8	33.3	19.4	14.0	consultants/professionals (%)
accademici (%)	15.4	22.1	0.0	50.0	18.2	academics (%)

Tab. 2.26

- Presenza femminile negli organi sociali delle società quotate italiane
- Female representation on corporate boards of Italian listed companies

	2011	2019	2020	2021	
organi di amministrazione					boards of directors
numero donne	192	812	846	852	number of women
<i>peso medio sul board (%)</i>	7.4	36.5	38.8	41.2	<i>average weight on board (%)</i>
numero società <i>diverse-board</i>	135	226	223	215	number of diverse-board companies
<i>% totale</i>	51.7	99.6	99.6	99.5	<i>% total</i>
organi di controllo					boards of statutory auditors
numero donne	57	275	269	274	number of women
<i>peso medio sul board (%)</i>	6.5	38.8	38.6	40.8	<i>average weight on board (%)</i>
numero società <i>diverse-board</i>	53	224	221	213	number of diverse-board companies
<i>% totale</i>	20.3	98.7	98.7	98.6	<i>% total</i>

Tab. 2.27

- Applicazione delle norme sulle quote di genere nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane
- Female representation on boards of directors of Italian listed companies by applicable gender quota rules

2021	<i>totale total</i>	2/5 quota (L. 160/2019)	1/3 quota (L. 120/2011)	1/5 quota (L. 120/2011 - L. 160/2019)	non applicabile not applicable	2021
numero società	216	131	43	20	22	number of companies
<i>% totale</i>	100.0	59.6	31.6	3.5	5.4	<i>% total</i>
amministratori donne					female directors	
numero medio	3.9	4.2	3.9	3.5	3.0	average number
<i>peso medio sul board (%)</i>	41.2	43.8	38.3	37.7	34.3	<i>avg weight on board (%)</i>

Tab. 2.28

- Presenza femminile nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane per indice di mercato
- Female representation on boards of directors of Italian listed companies by market index

2021	<i>totale total</i>	Ftse Mib	Mid Cap	Star	altro other	2021
numero società <i>diverse-board</i>	215	33	35	68	79	number of diverse-board companies
<i>% capitalizzazione indice</i>	100.0	100.0	100.0	100.0	99.4	<i>% index market capitalisation</i>
numero medio amministratori donne	4.0	4.9	4.9	3.7	3.4	average number of female directors
<i>peso medio sul board (%)</i>						<i>avg weight on board (%)</i>
<i>tutte le società</i>	41.2	40.1	43.5	41.4	40.5	<i>all companies</i>
<i>società diverse-board</i>	41.4	40.1	43.5	41.4	41.0	<i>diverse-board companies</i>

Tab. 2.29

- Presenza femminile nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane per settore di attività
- Female representation on boards of directors of Italian listed companies by industry

2021	<i>totale total</i>	<i>finanziario financial</i>	<i>industriale industrial</i>	<i>servizi services</i>	2021
numero società <i>diverse-board</i>	215	48	117	50	number of diverse-board companies
<i>% capitalizzazione indice</i>	100.0	100.0	100.0	100.0	<i>% index market capitalisation</i>
numero medio amministratori donne	4.0	4.5	3.7	4.0	average number of female directors
<i>peso medio sul board (%)</i>					<i>avg weight on board (%)</i>
<i>tutte le società</i>	41.2	42.8	41.3	39.6	<i>all companies</i>
<i>società diverse-board</i>	41.4	42.8	41.3	40.4	<i>diverse-board companies</i>

Tab. 2.30

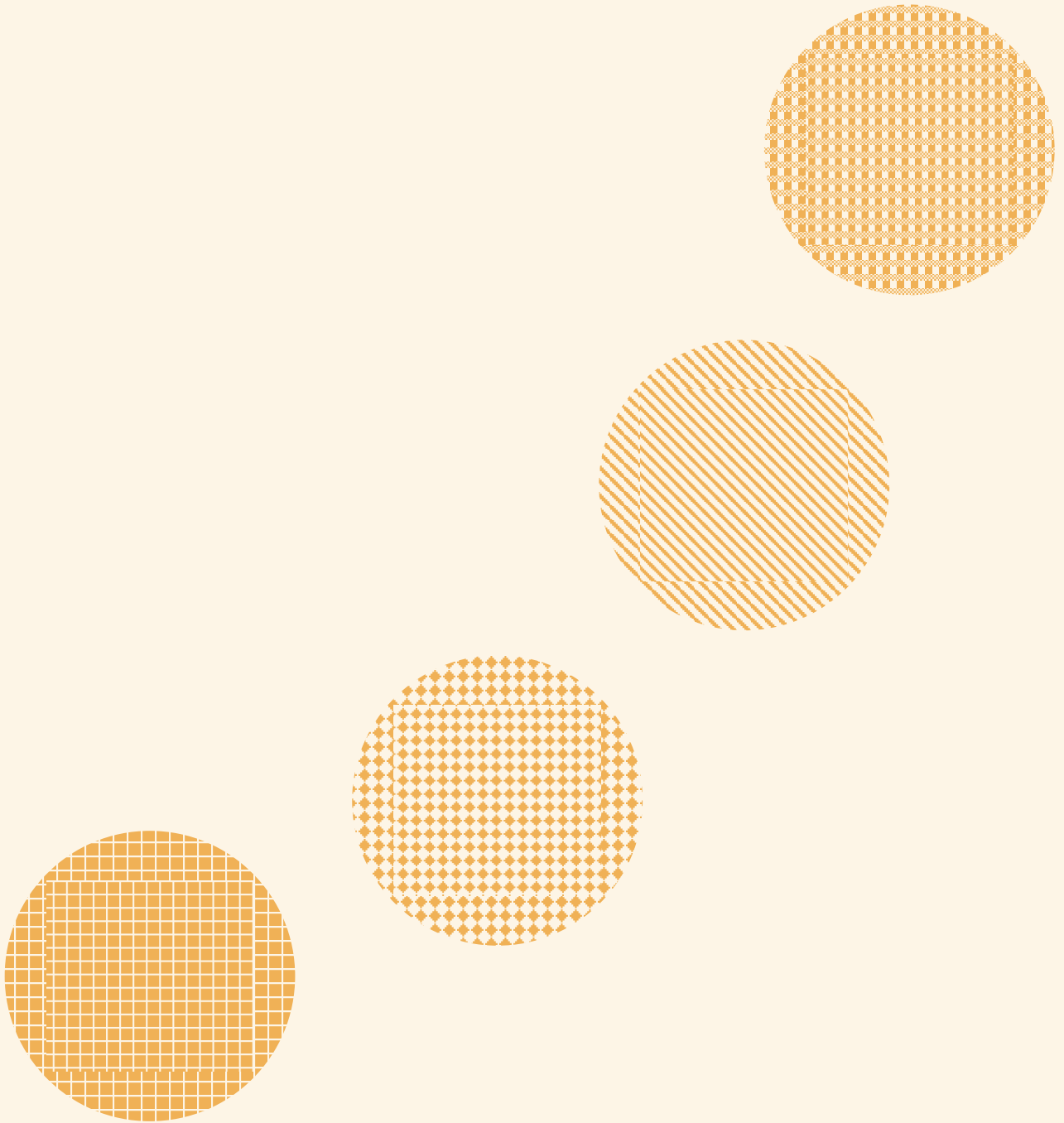
- Ruoli delle donne nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane
- Positions held by female directors in Italian listed companies

ruoli donne	2011	2019	2020	2021	female directorships
amministratore delegato					CEO
numero incarichi	13	17	15	16	number of directorships
<i>% totale incarichi femminili</i>	6.8	2.1	1.8	1.9	<i>% total female directorships</i>
numero società	13	17	15	16	number of companies
<i>% capitalizzazione totale</i>	0.5	2.6	2.2	2.4	<i>% total market capitalisation</i>
presidente/presidente onorario					chairman/honorary chairman
numero incarichi	9	26	27	30	number of directorships
<i>% totale incarichi femminili</i>	4.7	3.2	3.2	3.5	<i>% total female directorships</i>
numero società	9	26	26	30	number of companies
<i>% capitalizzazione totale</i>	0.5	32.5	18.2	20.7	<i>% total market capitalisation</i>
amministratore indipendente (da TUF e/o da CGC)					independent director (by TUF and/or CGC)
numero incarichi	71	589	616	635	number of directorships
<i>% totale incarichi femminili</i>	37.0	72.5	72.8	74.5	<i>% total female directorships</i>
numero società	55	216	216	209	number of companies
<i>% capitalizzazione totale</i>	28.8	99.7	99.8	99.9	<i>% total market capitalisation</i>
amministratore di minoranza					minority director
numero incarichi	11	67	84	91	number of directorships
<i>% totale incarichi femminili</i>	5.7	8.3	9.9	10.7	<i>% total female directorships</i>
numero società	11	54	67	71	number of companies
<i>% capitalizzazione totale</i>	19.3	73.0	75.8	73.6	<i>% total market capitalisation</i>

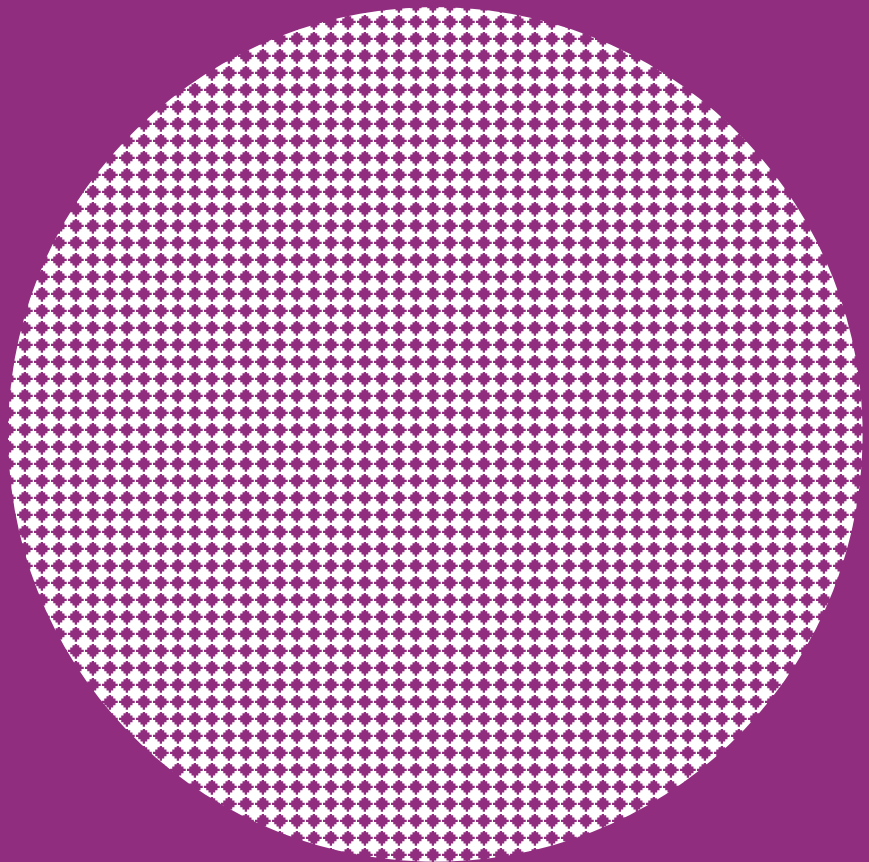
Tab. 2.31

- **Donne *interlockers* nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane**
- **Female interlocking on boards of directors of Italian listed companies**

	2011	2019	2020	2021	
donne <i>interlockers</i>					female interlockers
numero complessivo	29	283	280	258	overall number
<i>% totale incarichi femminili</i>	15.1	34.9	33.1	30.3	<i>% total female directorships</i>
numero medio di incarichi	1.29	1.57	1.47	1.41	average number of directorships
amministratori <i>interlockers</i>					interlockers
numero complessivo	711	551	516	466	overall number
<i>% totale incarichi</i>	27.4	24.7	23.7	22.5	<i>% total directorships</i>
numero medio di incarichi	1.46	1.37	1.32	1.30	average number of directorships



Assembly



Annual general meetings

Partecipazione degli azionisti alle assemblee

Voto sulla politica di remunerazione

Voto sui compensi corrisposti (remuneration report)

AGMs attendance

Vote on the remuneration policy

Vote on the remuneration report

Partecipazione degli azionisti alle assemblee

In considerazione del perdurare dell'emergenza sanitaria causata dal COVID-19, nel 2021 il legislatore ha prorogato (con il Decreto Milleproroghe 2021 prima e con il Decreto Milleproroghe 2022 poi, fino al 31 luglio 2022) l'applicazione delle misure provvisorie previste in deroga alla disciplina ordinaria e finalizzate al contenimento del contagio, consentendo che la partecipazione degli azionisti alle assemblee delle società quotate potesse avvenire tramite il conferimento di deleghe a un Rappresentante Designato o tramite forme di voto a distanza.

In particolare, anche nel 2021 (come nell'anno precedente) la quasi totalità delle assemblee (95% dei casi) si è svolta senza la partecipazione fisica degli azionisti, i quali hanno trasmesso la delega di voto al Rappresentante Designato. Meccanismi di voto a distanza, di cui il legislatore ha favorito l'utilizzo anche in assenza delle necessarie previsioni statutarie delle singole società, sono stati invece utilizzati in pochi casi.

La partecipazione degli azionisti alle assemblee delle 100 società quotate a più elevata capitalizzazione ha fatto registrare nel 2021 un aumento rispetto all'anno precedente, essendo intervenuto in media il 74,6% del capitale sociale a fronte del 73,6% nel 2020. In particolare, gli investitori istituzionali hanno rappresentato in media il 22,8% del capitale sociale (22,2% nell'anno precedente), mentre la partecipazione di banche e assicurazioni e dei fondi di investimento italiani si è portata al 2,5%, in crescita rispetto all'1,9% nel 2020. Gli investitori istituzionali italiani, inoltre, hanno preso parte a 95 adunanze, un dato maggiore rispetto alle 86 assemblee nell'anno precedente e il più alto dal 2012 (primo anno di rilevazione), con un numero medio di azioni pari al 3,6% di quelle rappresentate in assemblea (3% nel 2020). Gli

investitori istituzionali esteri sono intervenuti in 99 assemblee (98 nel 2020), con una partecipazione pari al 20,6% del capitale sociale (stabile rispetto al 2020) e al 28,9% delle azioni rappresentate in assemblea (29,3% nel 2020).

Per quanto riguarda i settori di attività, i tassi di partecipazione più alti, pari rispettivamente al 77,3% e al 76,9% del capitale sociale, si riferiscono alle società industriali e di servizi. La presenza media degli investitori istituzionali è tuttavia più elevata nel settore finanziario, pari al 24,4%, mentre risulta inferiore nel comparto industriale e soprattutto in quello dei servizi, dove si attesta rispettivamente al 23,8% e al 19,5% del capitale sociale (Tab. 3.1 - Tab. 3.3).

Voto sulla politica di remunerazione

Con il recepimento della Shareholder Rights Directive II (2017/828/UE) sui diritti degli azionisti, a partire dalla stagione assembleare 2020 il voto sulle politiche di remunerazione delle società quotate italiane, diventato vincolante, viene sottoposto allo scrutinio dei soci in assemblea con la cadenza richiesta dalla durata della politica stessa e, comunque, almeno ogni tre anni o in occasione di modifiche della politica medesima.

Considerando, pertanto, i voti espressi anche nel corso dell'assemblea generale degli azionisti nel 2019 dagli emittenti che avevano definito in tale occasione una politica su un orizzonte pluriennale e che pertanto non hanno proceduto a una nuova votazione sulle politiche di remunerazione (7 società su 100), il consenso sulla politica di remunerazione da parte degli investitori istituzionali si è espresso con una percentuale pari al 64,4% dei loro voti, rispetto al 63,1% del 2020. In media le politiche di

remunerazione sono state approvate con voto favorevole da circa due terzi del capitale sociale (detenuto rispettivamente dal 14,8% degli investitori istituzionali e dal 51,1% dagli altri investitori) e da quasi il 90% del capitale sociale rappresentato in assemblea (composto per il 21,2% dagli investitori istituzionali e dal 67,4% dagli altri investitori). La somma dei voti contrari e delle astensioni, classificata nel presente Rapporto come dissenso, è stata di poco superiore all'8% del capitale sociale (11,1% dei voti assembleari) ed è stata espressa in modo più rilevante dagli investitori istituzionali (7,1% del capitale sociale e 9,9% dei voti assembleari). Le politiche di remunerazione non sono state approvate dall'assemblea generale degli azionisti del 2021 in due casi. I dati relativi alle votazioni effettuate solo nel corso del 2021 (93 società delle 100 esaminate) non presentano scostamenti rilevanti rispetto a quelli appena commentati (Tab. 3.4).

A fronte di un leggero aumento del dissenso totale, pari all'11,1% dei voti rappresentati in assemblea rispetto al 10,6% dell'anno precedente, riscontrabile soprattutto tra le imprese di piccole e medie dimensioni, gli investitori istituzionali hanno fatto registrare un dissenso pressoché invariato, pari al 9,9%, con riferimento ai voti rappresentati in assemblea, e una diminuzione del dissenso, pari al 34,5% (rispetto al 38% nel 2020), con riferimento alle azioni detenute dagli stessi.

Il settore industriale è stato l'unico settore a evidenziare un aumento del dissenso totale (11,7% a fronte del 9,6% nel 2020), sebbene quello espresso dagli investitori istituzionali con riferimento alle azioni detenute dagli stessi sia diminuito rispetto all'anno precedente per tutti e tre i settori di analisi (Tab. 3.4 - Tab. 3.6).

Voto sui compensi corrisposti (*remuneration report*)

Con riferimento al voto consultivo sulla sezione della relazione sulla remunerazione che illustra i compensi corrisposti per l'esercizio precedente (*remuneration report*), i voti a favore sono stati il 66% del capitale sociale (risultato pressoché invariato rispetto allo scorso anno) e l'87,7% dei voti rappresentati in assemblea (in lieve diminuzione rispetto al 2020 quando lo stesso dato era pari a circa il 90%).

Le manifestazioni di dissenso degli investitori istituzionali, pari al 36% dei voti rappresentati dagli stessi (34,8% nel 2020), si sono concentrate, in particolare, negli emittenti a media capitalizzazione, mentre hanno registrato una lieve diminuzione tra le società del settore finanziario (dal 37,4% nel 2020 al 34,5% nel 2021; Tab. 3.7 - Tab. 3.9).

Dissenso complessivo

Nel complesso, il dissenso è stato più alto con riferimento alla politica di remunerazione rispetto al report sui compensi corrisposti per 43 società (46, se consideriamo il dissenso degli investitori istituzionali sul totale dei loro voti); la differenza tra le votazioni è stata pari, in media, all'8,5% dell'assemblea (26,3% con riferimento ai voti degli investitori istituzionali). Per 39 società (38 nel caso degli investitori istituzionali) il dissenso sui compensi è stato, invece, più alto rispetto a quello sulla politica di remunerazione con una differenza tra i voti pari all'11,5% dell'assemblea (35,8% con riferimento ai voti degli istituzionali; Tab. 3.10).

AGMs attendance

In consideration of the persistence of the COVID-19 pandemic, attendance to shareholders' meetings in 2021 was granted through enhanced forms of proxy and remote voting, as envisaged by the Italian Government in 2020 and extended through other Law Decrees until the end of July 2022. Overall, 95% of the meetings called after such Decree have been held without the physical attendance by shareholders, who conveyed all their proxy votes to a special delegate (Rappresentante Designato). Remote voting mechanisms, allowed by the Cura Italia Decree regardless of the necessary bylaws provision, were adopted by a small number of companies.

Looking at the Annual general meetings (AGMs) of the 100 largest Italian listed companies, the 2021 proxy season recorded a larger participation by all shareholders (on average 74.6% of the share capital) than in previous year (73.6% of the share capital). Attendance of institutional investors remained almost stable (on average 22.8% of the share capital) with respect to 2020 (22.2%), whereas attendance of Italian investment funds, banks and insurance companies slightly increased over the last year (from 1.9% in 2020 to 2.5% in 2021). In particular, Italian institutional investors attended 95 AGMs (the highest number of meetings since 2012) and cast votes for 3.6% (3% in 2020). Attendance of foreign institutional investors remained almost stable over the last year; they participated to 99 AGMs (98 in 2020), representing, on average, 20.6% of share capital (as in 2020) and 28.9% of the shares at the meetings (29.3% in 2020).

Across sectors, shareholders' attendance rates are the highest among industrial and utilities firms (77.3% and 76.9% of the share capital, respectively), whereas financial firms show the highest presence of institutional investors (24.4% of the share capital versus 23.8% and 19.5% for industrial firms and listed utilities respectively; Tab. 3.1 - Tab. 3.3).

Vote on the remuneration policy

Following the transposition of the Shareholder Rights Directive II (2017/828/UE), since the 2020 proxy season the vote on the remuneration policy of Italian listed companies has been binding and expressed at least every three years or whenever required following policy changes. In 2021, the overall endorsement of the remuneration policies (which includes seven cases in which shareholders voted for the effective policy in 2020) represented on average 65.9% of the share capital

(namely 14.8% held by institutional investors and 51.1% by the other investors) and almost 90% of the AGM (21.2% by institutional investors and 67.4% by other investors). The consent by institutional investors was equal to 64.4% of their votes, against 63.1% of 2020. The dissent, which for the purpose of this report includes both votes against and abstentions, represented almost 8% of the share capital (11.1% of the AGM) mainly expressed by institutional investors (7.1% of the share capital and 9.9% of the AGM). In two cases the remuneration policy was rejected in 2021. Figures on votes executed only in 2021 (for 93 companies) show a similar pattern (Tab. 3.4).

In spite of an overall dissent that registered a slight increase from 10.6% of the AGM in 2020 to 11.1% in 2021, according to a trend that can be found among small and medium companies, dissent of institutional investors on the remuneration policy represented on average 9.9% of the AGMs (9.6% in 2020) and 34.5% on their total number of shares (almost 38% in 2020).

The overall dissent in industrial firms, in particular, increased from 9.6% in 2020 to 11.7% in 2021, despite the decrease of institutional investors dissent compared to the previous year (Tab. 3.4 - Tab. 3.6).

Vote on the remuneration report

Looking at the votes cast on the remuneration report, the AGMs recorded agreement with companies' compensation practices by almost two-thirds of the share capital (as in 2020) and by 87.7% of the AGMs votes, representing a slight decrease with respect to 90% of the previous year.

Dissenting votes of institutional investors represented about 36% of their votes (34.8% in 2020). They are higher in Mid Cap companies and record a decrease among financial companies (from 37.4% in 2020 to 34.5% in 2021; Tab. 3.7 - Tab. 3.9).

Overall dissent

Overall, dissent was greater on the remuneration policy than on the remuneration report in 43 cases (46 cases if we consider the institutional investors dissent on total votes by institutional investors), with a higher dissent on the policy amounting on average to 8.5% of the meeting (26.3% of institutional investors' votes). In 39 cases (38 for votes by institutional investors) dissent was on the opposite higher on the remuneration report, with an average difference equal to 11.5% of the meeting (35.8% of institutional investors' votes; Tab. 3.10).

Elenco delle tavole

3.1	Partecipazione alle assemblee delle maggiori società quotate italiane	96
3.2	Partecipazione alle assemblee 2021 delle maggiori società quotate italiane	97
3.3	Partecipazione degli investitori istituzionali alle assemblee delle maggiori società quotate italiane	98
3.4	Voti sulle politiche di remunerazione espressi nelle assemblee delle maggiori società quotate italiane	99
3.5	Dissenso sulle politiche di remunerazione espresso nelle assemblee delle maggiori società quotate italiane per indice di mercato	101
3.6	Dissenso sulle politiche di remunerazione espresso nelle assemblee delle maggiori società quotate italiane per settore di attività	102
3.7	Votazioni sui compensi corrisposti espresse nelle assemblee delle maggiori società quotate italiane	103
3.8	Dissenso sui compensi corrisposti espresso nelle assemblee delle maggiori società quotate italiane per indice di mercato	104
3.9	Dissenso sui compensi corrisposti espresso nelle assemblee delle maggiori società quotate italiane per settore di attività	105
3.10	Dissenso su politiche di remunerazione e compensi corrisposti espresso nelle assemblee 2021 delle maggiori società quotate italiane	106

List of tables

3.1	Attendance at the AGMs of the largest Italian listed companies	96
3.2	Attendance at the 2021 AGMs of the largest Italian listed companies	97
3.3	Attendance of institutional investors at the AGMs of the largest Italian listed companies	98
3.4	Shareholders' vote on the remuneration policy at the AGMs of the largest Italian listed companies	99
3.5	Dissent in shareholders' vote on the remuneration policy at the AGMs of the largest Italian listed companies by market index	101
3.6	Dissent in shareholders' vote on the remuneration policy at the AGMs of the largest Italian listed companies by industry	102
3.7	Shareholders' vote on the remuneration report at the AGMs of the largest Italian listed companies	103
3.8	Dissent in shareholders' vote on the remuneration report at the AGMs of the largest Italian listed companies by market index	104
3.9	Dissent in shareholders' vote on the remuneration report at the AGMs of the largest Italian listed companies by industry	105
3.10	Dissent in shareholders' vote on the remuneration policy and on the remuneration report at the 2021 AGMs of the largest Italian listed companies	106

Tab. 3.1

- Partecipazione alle assemblee delle maggiori società quotate italiane
- Attendance at the AGMs of the-largest Italian listed companies

numero partecipanti	2012	2019	2020	2021	number of participants
totale					total
<i>media</i>	454	608	583	637	<i>mean</i>
<i>minimo</i>	1	12	4	7	<i>minimum</i>
<i>massimo</i>	4,825	4,349	4,218	4,734	<i>maximum</i>
investitori istituzionali					institutional investors
<i>media</i>	350	514	538	572	<i>mean</i>
<i>minimo</i>	0	2	0	0	<i>minimum</i>
<i>massimo</i>	3,705	3,314	4,216	4,431	<i>maximum</i>
quota di capitale sociale (%)	2012	2019	2020	2021	share of total capital (%)
totale					total
<i>media</i>	70.2	72.0	73.6	74.6	<i>mean</i>
<i>minimo</i>	43.0	25.7	35.6	40.2	<i>minimum</i>
<i>massimo</i>	92.7	95.7	95.0	95.8	<i>maximum</i>
investitori istituzionali					institutional investors
<i>media</i>	11.5	20.6	22.2	22.8	<i>mean</i>
<i>minimo</i>	0.0	0.9	0.0	0.0	<i>minimum</i>
<i>massimo</i>	47.7	70.5	71.4	74.7	<i>maximum</i>
investitori istituzionali italiani					Italian institutional investors
<i>media</i>	1.1	1.8	1.9	2.5	<i>mean</i>
<i>minimo</i>	0.0	0.0	0.0	0.0	<i>minimum</i>
<i>massimo</i>	9.6	11.4	11.4	11.1	<i>maximum</i>
investitori istituzionali esteri					foreign institutional investors
<i>media</i>	10.4	18.7	20.3	20.4	<i>mean</i>
<i>minimo</i>	0.0	0.1	0.0	0.0	<i>minimum</i>
<i>massimo</i>	47.2	60.1	68.5	72.1	<i>maximum</i>

Tab. 3.2

- Partecipazione alle assemblee 2021 delle maggiori società quotate italiane
- Attendance at the 2021 AGMs of the largest Italian listed companies

numero partecipanti	finanziario financial	industriale industrial	servizi services	number of participants
totale				total
<i>media</i>	748	451	869	<i>mean</i>
<i>minimo</i>	42	10	7	<i>minimum</i>
<i>massimo</i>	3,417	2,319	4,734	<i>maximum</i>
investitori istituzionali				institutional investors
<i>media</i>	651	445	729	<i>mean</i>
<i>minimo</i>	18	7	0	<i>minimum</i>
<i>massimo</i>	3,382	2,294	4,431	<i>maximum</i>
quota di capitale sociale (%)	finanziario financial	industriale industrial	servizi services	share of total capital (%)
totale				total
<i>media</i>	67.3	77.3	76.9	<i>mean</i>
<i>minimo</i>	40.2	50.9	49.0	<i>minimum</i>
<i>massimo</i>	88.5	95.8	93.8	<i>maximum</i>
investitori istituzionali				institutional investors
<i>media</i>	24.4	23.8	19.5	<i>mean</i>
<i>minimo</i>	3.6	2.0	0.0	<i>minimum</i>
<i>massimo</i>	74.7	63.8	41.5	<i>maximum</i>
investitori istituzionali italiani				Italian institutional investors
<i>media</i>	3.2	2.1	2.3	<i>mean</i>
<i>minimo</i>	0.0	0.0	0.0	<i>minimum</i>
<i>massimo</i>	10.9	9.2	11.1	<i>maximum</i>
investitori istituzionali esteri				foreign institutional investors
<i>media</i>	21.1	21.7	17.1	<i>mean</i>
<i>minimo</i>	0.5	0.1	0.0	<i>minimum</i>
<i>massimo</i>	72.1	61.8	39.8	<i>maximum</i>

Tab. 3.3

- **Partecipazione degli investitori istituzionali alle assemblee delle maggiori società quotate italiane**
- **Attendance of institutional investors at the AGMs of the largest Italian listed companies**

	2012	2019	2020	2021	
investitori istituzionali italiani					Italian institutional investors
numero assemblee	40	84	86	95	number of meetings
quota sul capitale totale	1.9	2.1	2.2	2.6	share on total capital
quota sul capitale in assemblea	2.9	3.1	3.0	3.6	share on capital at the AGM
investitori istituzionali esteri					foreign institutional investors
numero assemblee	96	100	98	99	number of meetings
quota sul capitale totale	10.9	18.7	20.6	20.6	share on total capital
quota sul capitale in assemblea	16.7	27.6	29.3	28.9	share on capital at the AGM

Tab. 3.4

- Voti sulle politiche di remunerazione espressi nelle assemblee delle maggiori società quotate italiane
- Shareholders' vote on the remuneration policy at the AGMs of the largest Italian listed companies

voto consultivo sulla politica di remunerazione (art. 123-ter TUF)			advisory vote on the remuneration policy (art. 123-ter TUF)			
			2012	2019		
investitori istituzionali						institutional investors
quota del capitale totale	favorevole	7.9	12.5	for	share on total capital	
	contrario	3.4	7.2	against		
	astenuto	0.3	0.5	abstention		
quota del capitale in assemblea	favorevole	12.4	19.1	for	share on capital at the AGM	
	contrario	5.2	10.1	against		
	astenuto	0.5	0.7	abstention		
quota del voto degli investitori istituzionali	favorevole	67.3	54.5	for	share on institutional investors votes	
	contrario	29.6	41.7	against		
	astenuto	2.6	2.2	abstention		
altri investitori						other investors
quota del capitale totale	favorevole	56.9	51.1	for	share on total capital	
	contrario	0.6	0.0	against		
	astenuto	0.4	0.3	abstention		
quota del capitale in assemblea	favorevole	80.4	69.1	for	share on capital at the AGM	
	contrario	0.9	0.0	against		
	astenuto	0.5	0.4	abstention		
quota del voto degli altri investitori	favorevole	98.2	97.6	for	share on other investors votes	
	contrario	1.1	0.1	against		
	astenuto	0.6	1.9	abstention		

- Cont. -

Cont. Tab. 3.4

voto vincolante sulla politica di remunerazione (art. 123-ter TUF modificato dal d.lgs. 49/2019)		2020 intero campione full sample	<i>società votanti</i> <i>voting companies</i> <i>in 2021</i>	2021 intero campione full sample	binding vote on the remuneration policy (art. 123-ter TUF amended by Decree 49/2019)	
numero società considerate		100	93	100	number of covered companies	
<i>di cui: società che hanno approvato la politica di remunerazione in anno precedente</i>		–	–	7	<i>of which: companies which approved the remuneration policy in previous year</i>	
investitori istituzionali					institutional investors	
quota del capitale totale	favorevole	15.6	14.4	14.8	for	share on total capital
	contrario	6.6	6.6	6.8	against	
	astenuto	0.3	0.3	0.3	abstention	
quota del capitale in assemblea	favorevole	22.3	20.8	21.2	for	share on capital at the AGM
	contrario	9.2	9.1	9.4	against	
	astenuto	0.4	0.5	0.5	abstention	
quota del voto degli investitori istituzionali	favorevole	63.1	64.6	64.4	for	share on institutional investors votes
	contrario	36.3	32.0	32.3	against	
	astenuto	1.7	2.2	2.1	abstention	
altri investitori					other investors	
quota del capitale totale	favorevole	50.4	51.6	51.1	for	share on total capital
	contrario	0.2	0.7	0.7	against	
	astenuto	0.4	0.3	0.3	abstention	
quota del capitale in assemblea	favorevole	66.9	68.0	67.4	for	share on capital at the AGM
	contrario	0.4	0.9	0.8	against	
	astenuto	0.6	0.4	0.4	abstention	
quota del voto degli altri investitori	favorevole	96.6	97.2	97.4	for	share on other investors votes
	contrario	0.6	1.2	1.1	against	
	astenuto	1.8	1.6	1.5	abstention	
<i>numero casi di non approvazione della politica di remunerazione</i>		1			2	<i>number of cases of rejection of the remuneration policy</i>

Tab. 3.5

- Dissenso sulle politiche di remunerazione espresso nelle assemblee delle maggiori società quotate italiane per indice di mercato
- Dissent in shareholders' vote on the remuneration policy at the AGMs of the largest Italian listed companies by market index

voto consultivo sulla politica di remunerazione (art. 123-ter TUF)			advisory vote on the remuneration policy (art. 123-ter TUF)			
		2012	2019			
% dissenso sul totale dei voti	media	7.0	11.2	mean	% dissent on total votes	
	massimo	51.7	56.2	maximum		
% dissenso investitori istituzionali sul totale dei voti	media	5.9	10.8	mean	% institutional investors dissent on total votes	
	massimo	37.3	47.6	maximum		
% dissenso investitori istituzionali sul voto degli inv. istituzionali	media	32.6	43.9	mean	% institutional investors dissent on institutional votes	
	massimo	99.2	98.9	maximum		

voto vincolante sulla politica di remunerazione (art. 123-ter TUF modificato dal d.lgs. 49/2019)			binding vote on the remuneration policy (art. 123-ter TUF amended by Decree 49/2019)				
2020		<i>totale total</i>	Ftse Mib	Mid Cap	altro other	2020	
% dissenso sul totale dei voti	media	10.6	12.5	10.4	7.4	mean	% dissent on total votes
	massimo	57.6	57.6	35.5	29.5	maximum	
% dissenso investitori istituzionali sul totale dei voti	media	9.6	12.1	9.6	4.6	mean	% institutional investors dissent on total votes
	massimo	57.6	57.6	34.0	15.9	maximum	
% dissenso investitori istituzionali sul voto degli inv. istituzionali	media	38.0	30.2	42.8	38.0	mean	% institutional investors dissent on institutional votes
	massimo	100.0	97.8	99.0	100.0	maximum	

2021		<i>totale total</i>	Ftse Mib	Mid Cap	altro other	2021	
% dissenso sul totale dei voti	media	11.1	11.1	12.7	9.6	mean	% dissent on total votes
	massimo	53.9	45.3	53.9	52.4	maximum	
% dissenso investitori istituzionali sul totale dei voti	media	9.9	11.0	11.0	7.8	mean	% institutional investors dissent on total votes
	massimo	52.6	45.3	52.6	33.6	maximum	
% dissenso investitori istituzionali sul voto degli inv. istituzionali	media	34.5	27.3	41.6	34.5	mean	% institutional investors dissent on institutional votes
	massimo	100.0	96.8	89.9	100.0	maximum	

Tab. 3.6

- Dissenso sulle politiche di remunerazione espresso nelle assemblee delle maggiori società quotate italiane per settore di attività
- Dissent in shareholders' vote on the remuneration policy at the AGMs of the largest Italian listed companies by industry

voto consultivo sulla politica di remunerazione (art. 123-ter TUF)					advisory vote on the remuneration policy (art. 123-ter TUF)		
			2012	2019			
% dissenso sul totale dei voti	media	7.0	11.2	mean	% dissent on total votes		
	massimo	51.7	56.2	maximum			
% dissenso investitori istituzionali sul totale dei voti	media	5.9	10.8	mean	% institutional investors dissent on total votes		
	massimo	37.3	47.6	maximum			
% dissenso investitori istituzionali sul voto degli inv. istituzionali	media	32.6	43.9	mean	% institutional investors dissent on institutional votes		
	massimo	99.2	98.9	maximum			

voto vincolante sulla politica di remunerazione (art. 123-ter TUF modificato dal d.lgs. 49/2019)					binding vote on the remuneration policy (art. 123-ter TUF amended by Decree 49/2019)			
2020	<i>totale total</i>	finanziario financial	industriale industrial	servizi services			2020	
% dissenso sul totale dei voti	media	10.6	12.5	9.6	10.8	mean	% dissent on total votes	
	massimo	57.6	57.6	38.5	29.5	maximum		
% dissenso investitori istituzionali sul totale dei voti	media	9.6	11.8	9.1	8.4	mean	% institutional investors dissent on total votes	
	massimo	57.6	57.6	38.5	22.3	maximum		
% dissenso investitori istituzionali sul voto degli inv. istituzionali	media	38.0	34.9	41.2	33.5	mean	% institutional investors dissent on institutional votes	
	massimo	100.0	99.0	100.0	85.9	maximum		

2021	<i>totale total</i>	finanziario financial	industriale industrial	servizi services			2021	
% dissenso sul totale dei voti	media	11.1	12.4	11.7	8.7	mean	% dissent on total votes	
	massimo	53.9	53.9	52.4	33.6	maximum		
% dissenso investitori istituzionali sul totale dei voti	media	9.9	12.3	9.5	8.1	mean	% institutional investors dissent on total votes	
	massimo	52.6	52.6	44.4	33.6	maximum		
% dissenso investitori istituzionali sul voto degli inv. istituzionali	media	34.5	32.1	38.6	29.0	mean	% institutional investors dissent on institutional votes	
	massimo	100.0	96.8	100.0	87.0	maximum		

Tab. 3.7

- Voto sui compensi corrisposti espresse nelle assemblee delle maggiori società quotate italiane
- Shareholders' vote on the remuneration report at the AGMs of the largest Italian listed companies

voto consultivo		2020	2021	advisory vote	
investitori istituzionali		institutional investors			
quota del capitale totale	favorevole	16.0	15.0	for	share on total capital
	contrario	5.9	7.3	against	
	astenuto	0.4	0.4	abstention	
quota del capitale in assemblea	favorevole	22.9	20.8	for	share on capital at the AGM
	contrario	8.2	10.4	against	
	astenuto	0.6	0.6	abstention	
quota del voto degli investitori istituzionali	favorevole	66.3	62.9	for	share on institutional investors votes
	contrario	32.6	33.6	against	
	astenuto	2.2	2.4	abstention	
altri investitori		other investors			
quota del capitale totale	favorevole	50.4	51.0	for	share on total capital
	contrario	0.3	0.1	against	
	astenuto	0.4	0.7	abstention	
quota del capitale in assemblea	favorevole	67.0	66.9	for	share on capital at the AGM
	contrario	0.5	0.1	against	
	astenuto	0.6	0.9	abstention	
quota del voto degli altri investitori	favorevole	96.4	97.7	for	share on other investors votes
	contrario	0.8	0.1	against	
	astenuto	1.8	2.2	abstention	

Tab. 3.8

- Dissenso sui compensi corrisposti espresso nelle assemblee delle maggiori società quotate italiane per indice di mercato
- Dissent in shareholders' vote on the remuneration report at the AGMs of the largest Italian listed companies by market index

voto consultivo							advisory vote	
2020		<i>totale total</i>	Ftse Mib	Mid Cap	altro other			2020
% dissenso sul totale dei voti	media	9.8	14.9	7.5	7.3	mean		% dissent on total votes
	massimo	49.1	49.1	27.5	29.4	maximum		
% dissenso investitori istituzionali sul totale dei voti	media	8.7	14.2	6.6	4.3	mean		% institutional investors dissent on total votes
	massimo	49.1	49.1	27.5	15.3	maximum		
% dissenso investitori istituzionali sul voto degli inv. istituzionali	media	34.8	33.3	33.8	41.8	mean		% institutional investors dissent on institutional votes
	massimo	100.0	86.4	92.3	100.0	maximum		
<hr/>								
2021		<i>totale total</i>	Ftse Mib	Mid Cap	altro other			2021
% dissenso sul totale dei voti	media	11.9	14.1	13.3	8.8	mean		% dissent on total votes
	massimo	55.9	45.7	55.9	52.4	maximum		
% dissenso investitori istituzionali sul totale dei voti	media	10.9	13.9	12.3	7.0	mean		% institutional investors dissent on total votes
	massimo	53.5	45.7	53.5	44.9	maximum		
% dissenso investitori istituzionali sul voto degli inv. istituzionali	media	36.0	31.8	43.7	32.7	mean		% institutional investors dissent on institutional votes
	massimo	100.0	93.8	100.0	97.6	maximum		

Tab. 3.9

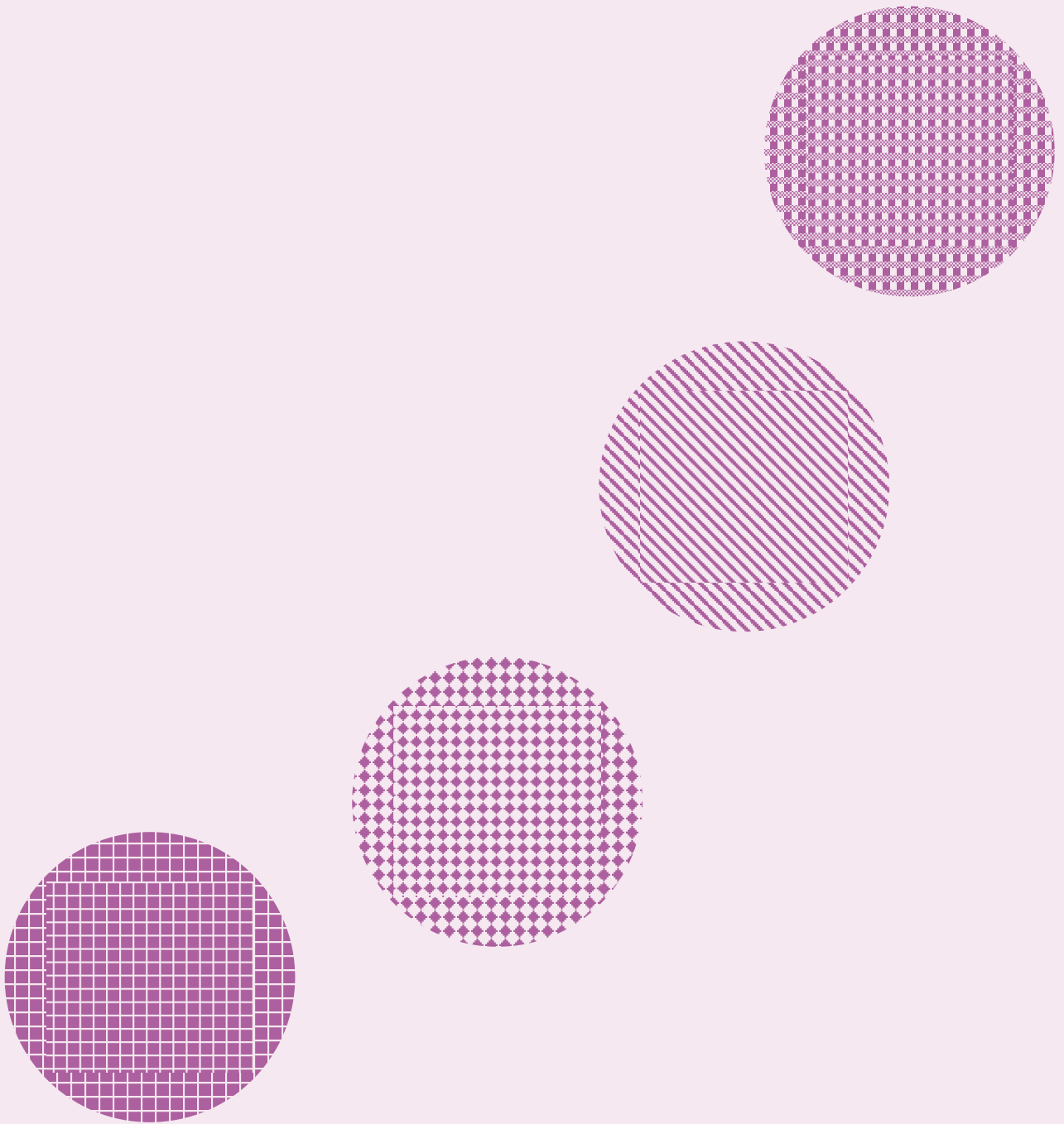
- Dissenso sui compensi corrisposti espresso nelle assemblee delle maggiori società quotate italiane per settore di attività
- Dissent in shareholders' vote on the remuneration report at the AGMs of the largest Italian listed companies by industry

voto consultivo							advisory vote	
2020		<i>totale total</i>	finanziario financial	industriale industrial	servizi services		2020	
% dissenso sul totale dei voti	media	9.8	11.4	9.1	10.0	mean	% dissent on total votes	
	massimo	49.1	49.1	42.9	30.1	maximum		
% dissenso investitori istituzionali sul totale dei voti	media	8.7	10.7	8.3	7.6	mean	% institutional investors dissent on total votes	
	massimo	49.1	49.1	37.6	27.7	maximum		
% dissenso investitori istituzionali sul voto degli inv. istituzionali	media	34.8	37.4	36.0	29.4	mean	% institutional investors dissent on institutional votes	
	massimo	100.0	95.2	100.0	79.0	maximum		
2021		<i>totale total</i>	finanziario financial	industriale industrial	servizi services		2021	
% dissenso sul totale dei voti	media	11.9	13.9	12.8	8.4	mean	% dissent on total votes	
	massimo	55.9	54.8	55.9	40.8	maximum		
% dissenso investitori istituzionali sul totale dei voti	media	10.9	13.8	11.1	7.8	mean	% institutional investors dissent on total votes	
	massimo	53.5	53.5	49.4	40.8	maximum		
% dissenso investitori istituzionali sul voto degli inv. istituzionali	media	36.0	34.8	37.5	34.3	mean	% institutional investors dissent on institutional votes	
	massimo	100.0	90.1	97.6	100.0	maximum		

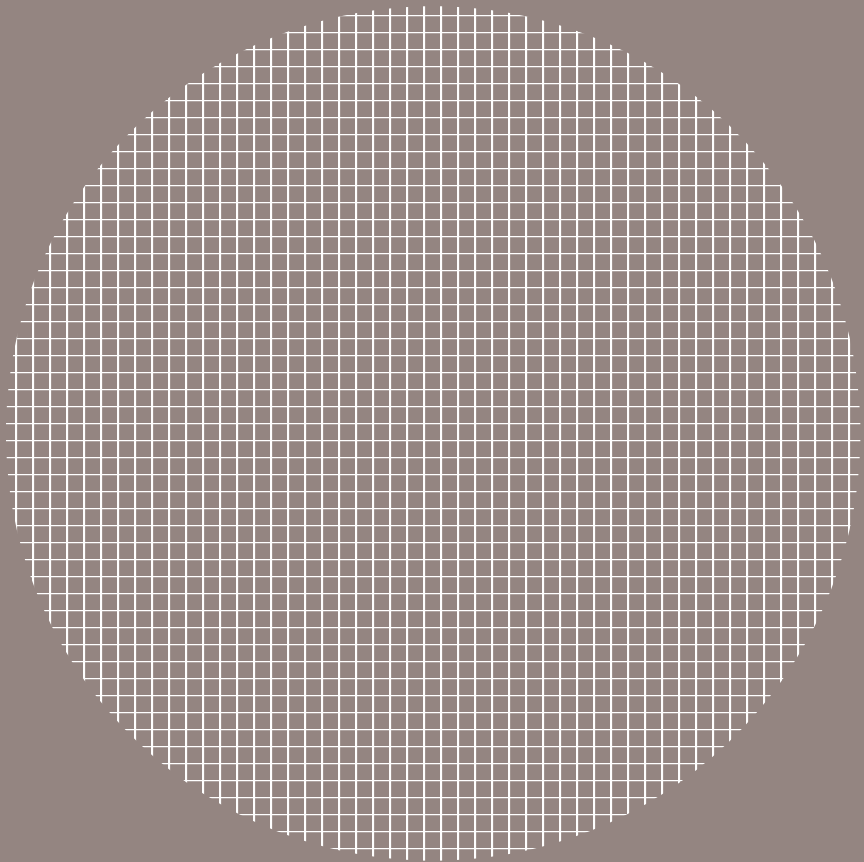
Tab. 3.10

- **Dissenso su politiche di remunerazione e compensi corrisposti espresso nelle assemblee 2021 delle maggiori società quotate italiane**
- **Dissent in shareholders' vote on the remuneration policy and on the remuneration report at the 2021 AGMs of the largest Italian listed companies**

dissenso complessivo (% sul totale dei voti)	2020	2021	total dissent (% of total votes)
dissenso maggiore su politiche di remunerazione		higher dissent on remuneration policy	
<i>numero società</i>	52	43	<i>number of companies</i>
media	4.9	8.5	mean
mediana	1.6	4.17	median
massimo	30.6	44.4	maximum
pari dissenso su politiche di remunerazione e compensi corrisposti		same dissent on remuneration policy and remuneration report	
<i>numero società</i>	16	18	<i>number of companies</i>
dissenso maggiore su compensi corrisposti		higher dissent on remuneration report	
<i>numero società</i>	32	39	<i>number of companies</i>
media	5.4	11.5	mean
mediana	0.9	7.2	median
massimo	34.4	33.1	maximum
dissenso degli investitori istituzionali (% del voto degli investitori istituzionali)	2020	2021	institutional investors dissent (% of institutional investors votes)
dissenso maggiore su politiche di remunerazione		higher dissent on remuneration policy	
<i>numero società</i>	52	46	<i>number of companies</i>
media	16.4	26.3	mean
mediana	7.5	19.5	median
massimo	88.6	73.2	maximum
pari dissenso su politiche di remunerazione e compensi corrisposti		same dissent on remuneration policy and remuneration report	
<i>numero società</i>	16	16	<i>number of companies</i>
dissenso maggiore su compensi corrisposti		higher dissent on remuneration report	
<i>numero società</i>	32	38	<i>number of companies</i>
media	15.7	35.8	mean
mediana	2.4	33.9	median
massimo	95.2	100.0	maximum



Operazioni con parti correlate



Related party transactions

Operazioni di maggiore rilevanza con parti correlate (OPC)

OPC di maggiore rilevanza ordinarie e a condizioni di mercato

Material RPTs

Material RPTs in the ordinary course of business

Operazioni di maggiore rilevanza con parti correlate (OPC)

In applicazione della disciplina CONSOB, dal 2011 al 2021 sono stati pubblicati 670 documenti informativi per operazioni di maggiore rilevanza con parti correlate (OPC; 41 documenti nel 2021 e in media circa 61 per anno), in gran parte da società di piccole dimensioni (Tab. 4.1 e Tab. 4.2). Sulla base della natura della risorsa trasferita alla/dalla parte correlata, le OPC sono state categorizzate secondo la *tunneling taxonomy* sviluppata da Atanasov et al. (2008), ovvero attività, flussi di cassa e capitale (per maggiori dettagli si vedano le Note metodologiche). Le operazioni segnalate dal 2011 hanno riguardato in prevalenza finanziamenti o contratti per la fornitura di beni o la prestazione di servizi (51,5% del totale; 43,9% nel 2021). Le altre OPC comunicate al mercato si sono riferite a trasferimenti di attività da o verso la parte correlata (31%) ovvero hanno comportato una modifica della partecipazione al capitale detenuta dalla parte correlata rispetto agli altri azionisti (17,5% di tutte le transazioni; circa il 27% di quelle stipulate nel 2021). La controparte è in quasi l'83% dei casi l'azionista di controllo o di riferimento, mentre in un minor numero di casi l'operazione è stipulata con società controllate o collegate (12,5% di tutte le OPC) e con amministratori o dirigenti o imprese a essi collegate (4,6% delle OPC; Tab. 4.3).

OPC di maggiore rilevanza ordinarie e a condizioni di mercato

Dal 2011 al 2021, in applicazione dell'esenzione prevista dal Regolamento CONSOB, sono state comunicate all'Istituto 264 OPC di maggiore rilevanza ordinarie e a condizioni di mercato (29 nel 2021 e in media 24 l'anno). Tali operazioni sono state realizzate in prevalenza da società a elevata capitalizzazione (136 OPC ordinarie poste in essere da società del Ftse Mib sulle 264 totali; Tab. 4.4 e Tab. 4.5). Nella maggior parte dei casi, le OPC ordinarie afferiscono all'attività operativa *core* della società che le ha poste in essere (per il 34,8% fornitura/prestazione di beni/servizi tipici per imprese non finanziarie e per il 28,4% finanziamenti per le banche) e sono state realizzate con azionisti di controllo o di rilievo (87,9% del totale delle OPC ordinarie; Tab. 4.6).

Material RPTs

According to the relevant rules of CONSOB Regulation, material RPTs have been reported since 2011 by Italian listed companies. Overall such transactions amount to 670 (41 in 2021 and on average 61 per year), mostly entered into by small-sized companies (Tab. 4.1 and Tab. 4.2). Based on the nature of the resource transferred to/from the related party, material RPTs have been categorized according to the tunneling taxonomy developed by Atanasov et al. (2008), namely asset, cash flow and equity (for further detail, see Methodological notes). Most material RPTs reported since 2011 entail the transfer of a portion of companies' cash flow, such as financing or other contracts (51.5% of the total; 43.9% in 2021).

The transfer of major long-term assets concerns 31% of all RPTs while changes in the related party's ownership claims over the firm's equity, in consequence of mergers or reserved capital increase, concerns 17.5% of all transactions (about 27% of those entered into in 2021). The related counterparty is in nearly 83% of cases the controlling or major shareholder, while in fewer cases the transaction is entered into with subsidiary or associate companies (12.5% of all RPTs) and non-shareholder directors or key managers or firms affiliated with them (4.6% of RPTs; Tab. 4.3).

Material RPTs in the ordinary course of business

Since 2011, listed companies have entered into 264 material arm's length RPTs in the ordinary course of business (29 in 2021 and on average 24 per year). According to the relevant rules set forth by CONSOB Regulation, disclosure obligations can be waived for such transactions provided they are reported to CONSOB. Most material RPTs in the ordinary course of business have been reported by large firms included in the Ftse Mib (amounting to 136 RPTs), and across every industry (Tab. 4.4 and Tab. 4.5). The majority of such transactions are connected with the operating activities of the listed companies, namely the supply of typical goods and services for non-financial firms and financing contracts for banks accounting for, respectively, 34.5% and 28.7% of all reported material RPTs in the ordinary course of business. Other material RPTs in the ordinary course of business relate to funding activities of/by non-financial firms that are closely related to the operating activities (overall accounting for 35.2% of total transactions and 55.2% of those reported in 2021). As for the counterparty, overall 87.9% of such RPTs have been entered into with controlling or major shareholders; Tab. 4.6).

Elenco delle tavole

4.1	OPC di maggiore rilevanza delle società quotate italiane per indice di mercato	114
4.2	OPC di maggiore rilevanza delle società quotate italiane per settore di attività	114
4.3	OPC di maggiore rilevanza delle società quotate italiane secondo la <i>tunneling taxonomy</i>	114
4.4	OPC di maggiore rilevanza ordinarie e a condizioni di mercato oggetto di esenzione per indice di mercato	115
4.5	OPC di maggiore rilevanza ordinarie e a condizioni di mercato oggetto di esenzione per settore di attività	115
4.6	OPC di maggiore rilevanza ordinarie e a condizioni di mercato oggetto di esenzione per tipologia di operazione e controparte	116

List of tables

4.1	Material RPTs by Italian listed companies by market index	114
4.2	Material RPTs by Italian listed companies by industry	114
4.3	Material RPTs by Italian listed companies by tunneling taxonomy	114
4.4	Material RPTs in the ordinary course of business subject to exemption by market index	115
4.5	Material RPTs in the ordinary course of business subject to exemption by industry	115
4.6	Material RPTs in the ordinary course of business subject to exemption by type of transaction and counterparty	116

Tab. 4.1

- OPC di maggiore rilevanza delle società quotate italiane per indice di mercato
- Material RPTs by Italian listed companies by market index

	2011	2019	2020	2021	2011-2021	
Ftse Mib	6	6	3	4	58	Ftse Mib
Mid Cap	13	3	9	11	100	Mid Cap
Star	9	6	15	5	90	Star
altro	52	42	28	21	422	other
totale	80	57	55	41	670	total

Tab. 4.2

- OPC di maggiore rilevanza delle società quotate italiane per settore di attività
- Material RPTs by Italian listed companies by industry

	2011	2019	2020	2021	2011-2021	
finanziario	39	19	16	19	277	financial
industriale	24	23	23	21	223	industrial
servizi	17	15	16	1	170	services
totale	80	57	55	41	670	total

Tab. 4.3

- OPC di maggiore rilevanza delle società quotate italiane secondo la *tunneling taxonomy*
- Material RPTs by Italian listed companies by tunneling taxonomy

oggetto (% sul totale)	2011	2019	2020	2021	2011-2021	object (% on total)
attività	25.0	35.1	36.4	29.3	31.0	assets
flussi di cassa	56.3	40.4	49.1	43.9	51.5	cash flow
capitale	18.8	24.6	14.5	26.8	17.5	equity
totale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	total

- Cont. -

Cont. Tab. 4.3

controparte (% sul totale)	2011	2019	2020	2021	2011-2021	counterparty (% on total)
azionista di controllo/riferimento	75.0	77.2	87.3	90.2	82.8	controlling or major shareholder
società controllata o collegata	17.5	15.8	7.3	9.8	12.5	subsidiary or associate company
amministratore	7.5	7.0	5.5	--	4.6	director
totale	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	total

Tab. 4.4

- OPC di maggiore rilevanza ordinarie e a condizioni di mercato oggetto di esenzione per indice di mercato
- Material RPTs in the ordinary course of business subject to exemption by market index

	2011	2019	2020	2021	2011-2021	
Ftse Mib	14	8	3	8	136	Ftse Mib
Mid Cap	4	1	1	3	43	Mid Cap
Star	1	--	6	1	23	Star
altro	19	8	2	17	62	other
totale	38	17	12	29	264	total

Tab. 4.5

- OPC di maggiore rilevanza ordinarie e a condizioni di mercato oggetto di esenzione per settore di attività
- Material RPTs in the ordinary course of business subject to exemption by industry

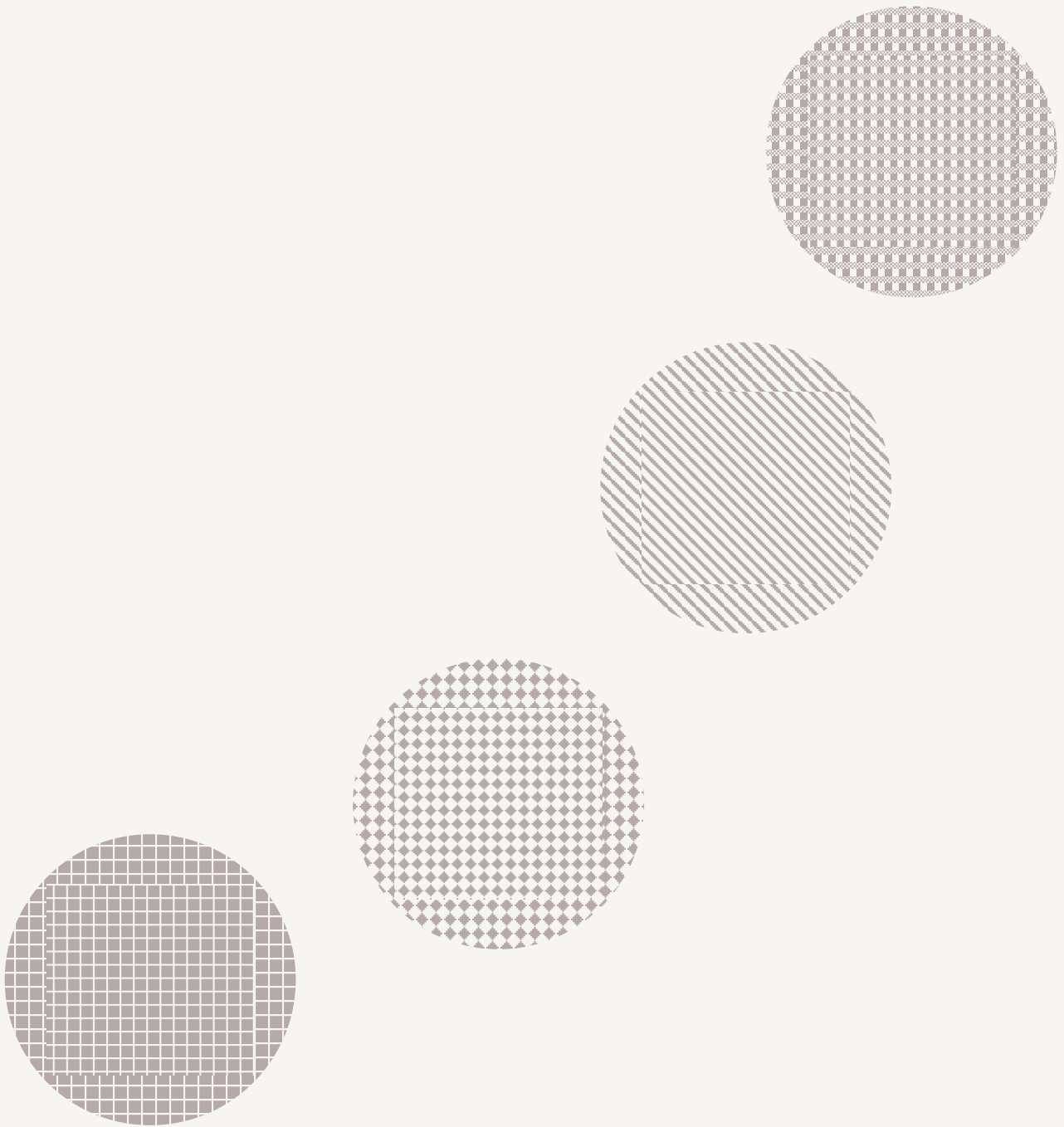
	2011	2019	2020	2021	2011-2021	
finanziario	9	8	--	5	80	financial
industriale	13	6	2	12	95	industrial
servizi	16	3	10	12	89	services
totale	38	17	12	29	264	total

Tab. 4.6

- OPC di maggiore rilevanza ordinarie e a condizioni di mercato oggetto di esenzione per tipologia di operazione e controparte
- Material RPTs in the ordinary course of business subject to exemption by type of transaction and counterparty

oggetto (% sul totale)	2011	2019	2020	2021	2011-2021	object (% on total)
fornitura di beni/servizi	50.0	41.2	25.0	31.0	34.8	supply of goods and services
finanziamento di società bancarie	23.7	47.1	--	13.8	28.4	financing/financial services by banks
finanziamento di altre società	26.3	11.8	75.0	55.2	35.2	financing by other companies
altri trasferimenti	--	--	--	--	1.5	other transfers
<i>totale</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>	<i>total</i>

controparte (% sul totale)	2011	2019	2020	2021	2011-2021	counterparty (% on total)
azionista di controllo/riferimento	86.8	94.1	100.0	82.8	87.9	controlling or major shareholder
società controllata o collegata	2.6	5.9	--	17.2	9.1	subsidiary or associate company
amministratore	10.5	--	--	--	3.0	director
<i>totale</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>	<i>100.0</i>	<i>total</i>



Note metodologiche

Methodological notes

SOCIETÀ QUOTATE ITALIANE

Definizione del campione

I dati si riferiscono alle società con azioni ordinarie quotate sul principale mercato azionario gestito da Borsa Italiana, che ha assunto la denominazione MTA fino al 24 ottobre 2021.

A far data dal 25 ottobre 2021, il comparto MTA è stato rinominato Euronext Milan a seguito dell'acquisizione del gruppo Borsa Italiana da parte di Euronext N.V.

Dati di fine periodo.

Indici di mercato

Nel presente Rapporto le società quotate vengono raggruppate in base all'appartenenza (alla fine di ciascun anno) ai seguenti indici del mercato azionario italiano:

- Ftse Mib
- Ftse Italia Mid Cap (o 'Mid Cap')
- Ftse Italia Star (o 'Star').

Le società appartenenti al Mid Cap e al segmento Star vengono incluse solo nel segmento Star.

La voce 'altro' comprende le altre società quotate non appartenenti agli indici precedentemente elencati.

Settore di attività

Classificazione settoriale di Borsa Italiana spa.

Capitalizzazione di mercato

Nel presente Rapporto si fa riferimento alla capitalizzazione sul mercato italiano delle azioni ordinarie quotate di società italiane.

ITALIAN LISTED COMPANIES

Sample definition

Data on Italian companies with ordinary shares listed on the main stock exchange, managed by Borsa Italiana, named MTA until the 24th of October 2021.

From the 25th of October 2021, following the acquisition of Borsa Italiana Group by Euronext N.V., MTA was redenominated as Euronext Milan.

End of period data.

Market indices

In this Report, listed companies are grouped according to the Italian stock exchange index; they belong to:

- Ftse Mib
- Ftse Italia Mid Cap (or 'Mid Cap')
- Ftse Italia Star (or 'Star').

Companies both in the Star and in the Mid Cap indices are included only in the Star category. 'Other' includes the remaining companies, which are not included in any of the mentioned indices.

Industry sector

Industry classification by Borsa Italiana spa.

Market capitalisation

Capitalisation on the Italian market of Italian companies listed ordinary shares.

ASSETTI PROPRIETARI

Fonte dei dati

Comunicazioni alla CONSOB e Relazioni sul governo societario e gli assetti proprietari delle società quotate italiane.

Concentrazione proprietaria (Tab. 1.2)

La tabella riporta la media (semplice e ponderata per la capitalizzazione di mercato) della quota di capitale ordinario con diritto di voto detenuta dagli azionisti delle società quotate italiane.

La voce 'altri azionisti rilevanti' non include il 'primo azionista'; la voce 'mercato' comprende le partecipazioni detenute dagli azionisti non rilevanti.

La voce 'partecipazione di controllo' comprende la quota del primo azionista nelle società non controllate da un patto di sindacato e la quota della coalizione nelle società controllate da un patto di sindacato. La quota di controllo è assunta pari a zero nelle società ad azionariato diffuso.

I dati non includono le società cooperative.

A partire dal 2019, per le società che emettono azioni a voto plurimo, i dati sono stati elaborati prendendo in considerazione tutte le azioni con diritto di voto (sia ordinarie sia a voto plurimo).

Identità dell'azionista di controllo (*ultimate controlling agent* – UCA; Tab. 1.3 - Tab. 1.5)

La voce 'misto' include le società non riconducibili alle categorie 'controllate da famiglie', 'controllate da Stato o enti locali', 'controllate da istituzioni finanziarie' (ad esempio, società controllate sia da istituzioni finanziarie sia da famiglie). La voce 'no UCA' comprende le società non controllate.

OWNERSHIP AND CONTROL STRUCTURE

Source

Data disclosed to CONSOB and Corporate governance reports of Italian listed companies.

Ownership concentration (Tab. 1.2)

The table reports the average number of ordinary shares held by shareholders of Italian listed companies and their market value.

'Other major shareholders' does not include 'largest shareholder'; 'market' includes stakes held by shareholders other than major (i.e. shareholders with less than 2%).

'Controlling share' includes the ordinary shares held by the largest shareholder in companies not controlled by a shareholders' agreement and of the ordinary shares held by the coalition in companies controlled by a shareholders' agreement. The controlling stake is assumed to be zero in widely held companies.

Figures do not include cooperative companies. Since 2019, data referred to companies issuing multiple voting shares have been elaborated by considering all voting shares (ordinary and multiple voting shares).

Identity of the ultimate controlling agent (UCA; Tab. 1.3 - Tab. 1.5)

'Mixed' includes companies that do not fit in any of the category 'family-controlled', 'controlled by State and local entities', 'controlled by financial institutions' (e.g., companies controlled by both financial institutions and families); 'no UCA' includes non-controlled companies.

Investitori istituzionali rilevanti

(Tab. 1.6 - Tab. 1.11)

Per investitori istituzionali rilevanti si intendono i fondi di investimento, le banche e le imprese di assicurazione soggette agli obblighi di comunicazione previsti dalla normativa CONSOB e la cui quota di partecipazione sia inferiore al 10% (ai fini del presente Rapporto non sono classificati come istituzionali gli investitori che detengono una quota superiore al 10% del capitale di una società). Nel 2016 il Decreto Legislativo n. 25 del 15 febbraio 2016 ha innalzato dal 2% al 3% la soglia per la comunicazione iniziale degli assetti proprietari. Per garantire la comparabilità dei dati nel tempo, i dati 2011-2015 sono stati ricalcolati in base alla nuova soglia del 3%. Inoltre, i dati tengono conto delle esenzioni dall'informativa sugli assetti proprietari applicabili a determinati tipi di investitori (art. 119 *bis*, par. 7 e 8 del Regolamento Emittenti della CONSOB). In primo luogo, gli *asset manager* sono stati esonerati dall'obbligo di comunicazione relativo alla soglia iniziale ai sensi della Delibera CONSOB n. 16850, adottata il 1° aprile 2009; la comunicazione degli assetti proprietari si applica pertanto alle partecipazioni superiori al 5% del capitale della società. Successivamente, con delibera CONSOB n. 18214, adottata il 9 maggio 2012, l'esenzione è stata estesa anche ai fondi alternativi quali *private equity* e *venture capital*. Di conseguenza, al fine di rendere le serie comparabili nel tempo, le partecipazioni di *asset manager*, *private equity* e *venture capital* sono incluse se superiori al 5%, mentre gli altri investitori sono inclusi se la loro partecipazione è superiore alla soglia iniziale di comunicazione del 3%.

La voce 'partecipazione media' si riferisce alla media semplice delle partecipazioni degli investitori istituzionali in tutte le società quotate in cui è presente almeno un investitore istituzionale della categoria interessata.

Major institutional investors

(Tab. 1.6 - Tab. 1.11)

Major institutional investors are defined as investment funds, banks and insurance companies subject to reporting obligations according to CONSOB rules and whose shareholdings are lower than 10% (for the purpose of this Report, investors holding more than 10% of a company's share capital are not classified as institutional). In 2016, Legislative Decree no. 25 of 15th February 2016 raised from 2% to 3% the threshold for initial ownership disclosure. To grant comparability among data over time, 2011-2015 figures have been recalculated following the new 3% threshold. Moreover, data take into account the waiver to ownership disclosure obligations applicable to certain types of investors (art. 119 *bis*, par. 7 and 8 of CONSOB Issuers Regulation). Firstly, asset managers have been exempted from reporting obligation concerning the initial threshold pursuant to CONSOB Resolution no. 16850, adopted on 1st April 2009; ownership disclosure consequently applies to holdings higher than 5% of a company's capital. Secondly, pursuant to CONSOB Resolution no. 18214, adopted on 9th May 2012, the exemption has been extended to alternative funds such as private equity and venture capital. Consequently, in order to make the series comparable over time, shareholdings by asset managers, private equity and venture capital are included if higher than 5%, while other investors are included if their stake is higher than the initial disclosure threshold of 3%.

'Mean shareholdings' refers to simple mean of shareholdings by institutional investors in all listed companies where at least one institutional investor of the relevant category is present.

Gruppi di imprese**(Tab. 1.12)**

Le società appartenenti ai gruppi orizzontali sono quelle sotto il controllo di una sola impresa non quotata e non legate tra loro da rapporti di controllo. Nei gruppi piramidali almeno una società quotata controlla un'altra società quotata. I gruppi misti combinano le due strutture precedenti.

Separazione fra proprietà e controllo**(Tab. 1.13 - Tab. 1.15)**

La voce 'leva' rappresenta il rapporto tra le unità di capitale controllate (sulla base dei diritti di voto nell'assemblea ordinaria) e le unità di capitale possedute (sulla base dei diritti ai flussi di cassa di pertinenza dell'azionista di controllo).

La voce 'wedge' rappresenta la differenza tra le quote di capitale controllate (sulla base dei diritti di voto nell'assemblea ordinaria) e le quote di capitale possedute (sulla base dei diritti ai flussi di cassa di pertinenza dell'azionista di controllo).

Meccanismi di rafforzamento del controllo**(CEM; Tab. 1.15)**

Si tratta dei meccanismi attraverso cui è possibile creare una differenza tra diritti di voto e diritti di *cash flow* (flussi di cassa) in favore dei primi.

Azioni a voto maggiorato e azioni a voto plurimo (Tab. 1.16 - Tab. 1.17)

I dati si riferiscono alle società che hanno introdotto nello statuto azioni a voto maggiorato (*loyalty shares*), ai sensi dell'articolo 127-*quinquies* del Testo unico della finanza (d.lgs. 58/1998), o emesso azioni a voto plurimo, ai sensi dell'articolo 127-*sexies*, ibidem.

I dati relativi alle società che hanno adottato le *loyalty shares* e in cui la maggiorazione è efficace si riferiscono alla partecipazione dell'azionista di maggioranza. Le elaborazioni sono eseguite su dati relativi ai diritti di voto e di *cash flow* disponibili.

Corporate groups**(Tab. 1.12)**

Companies belonging to horizontal groups are controlled by a single unlisted firm and are not linked to each other by controlling relationships; in pyramidal groups at least one listed company controls another listed company; mixed groups combine the two previous structures.

Control enhancing mechanisms**(Tab. 1.13 - Tab. 1.15)**

'Leverage' represents the ratio between the units of capital controlled (on the basis of voting rights in ordinary shareholders' meetings) and the units of capital owned (on the basis of cash flow rights pertaining to the controlling shareholder).

'Wedge' represents the difference between the units of capital controlled (on the basis of voting rights in ordinary shareholders' meetings) and the units of capital owned (on the basis of cash flow rights pertaining to the controlling shareholder).

Control enhancing mechanisms (CEM;**Tab. 1.15)**

Mechanisms separating voting rights from cash flow rights, so that a shareholder can increase his control without holding a proportional stake of equity.

Loyalty shares and multiple voting shares**(Tab. 1.16 - Tab. 1.17)**

Data refer to companies that either introduced in their bylaws loyalty shares, pursuant to article 127-*quinquies* of Consolidated Finance Act (d.lgs. 58/1998 Testo unico della finanza – TUF), or issued multiple voting shares, pursuant to article 127-*sexies*, ibidem.

Data on companies with active loyalty shares refer to stake held by the major shareholder. Calculations refers to available data on voting rights and cash flow rights.

ORGANI SOCIALI

Fonte dei dati

Comunicazioni alla CONSOB da parte delle società italiane quotate e informazioni pubbliche (governo societario, Tab. 2.1; *interlocking*, Tab. 2.7 - Tab. 2.8; *gender diversity*, Tab. 2.26 - Tab. 2.31).

Relazioni su governo societario e assetti proprietari delle società quotate italiane e informazioni pubbliche (organi sociali, Tab. 2.2 - Tab. 2.6; caratteristiche dei membri degli organi e dei comitati, Tab. 2.9 - Tab. 2.25). I dati si riferiscono alle relazioni relative all'esercizio indicato e pubblicate entro il mese di ottobre dell'anno successivo.

Modelli di amministrazione e controllo (Tab. 2.1)

Il modello monistico prevede un consiglio di amministrazione nominato dall'assemblea degli azionisti e un comitato di controllo di gestione composto da membri indipendenti non esecutivi del consiglio.

Il modello dualistico prevede un consiglio di sorveglianza nominato dall'assemblea degli azionisti e un consiglio di gestione nominato dal consiglio di sorveglianza.

Il modello tradizionale prevede un consiglio di amministrazione e un collegio sindacale nominati dall'assemblea degli azionisti.

Amministratori indipendenti (Tab. 2.3)

Gli amministratori sono classificati come indipendenti in base al Testo Unico della Finanza (d.lgs. 58/1998 - TUF) e/o al Codice di Corporate Governance (CGC). Gli amministratori che risultano indipendenti ai sensi del TUF e del CGC vengono conteggiati una sola volta.

CORPORATE BOARDS

Source

Disclosures to CONSOB by Italian listed companies and publicly available information (corporate governance, Tab. 2.1; *interlocking*, Tab. 2.7 - Tab. 2.8; *gender diversity*, Tab. 2.26 - Tab. 2.31).

Corporate governance reports of Italian listed companies and publicly available information (corporate boards, Tab. 2.2 - Tab. 2.6; board diversity and board committees Tab. 2.9 - Tab. 2.25). Data are taken from the Reports referred to the relevant year and published within October of the following year.

Management and control system (Tab. 2.1)

The one-tier model envisages a board of directors appointed by the shareholders' meeting and a management control committee of non-executive independent members of the board.

The two-tier model envisages a supervisory board appointed by the shareholders' meeting and a management board appointed by the supervisory board.

The traditional model envisages a board of directors and a board of statutory auditors appointed by the shareholders' meeting.

Independent directors (Tab. 2.3)

Directors are classified as independent by the Consolidated Finance Act (d.lgs. 58/1998 Testo Unico della Finanza - TUF) and/or by the Corporate Governance Code (CGC). Directors classified as independent both by TUF and CGC are counted only once.

Amministratori di minoranza**(Tab. 2.4)**

I dati non includono le società che adottano il sistema dualistico. Gli amministratori che sono sia di minoranza sia indipendenti vengono conteggiati una sola volta.

Piani di successione**(Tab. 2.6)**

Le informazioni si riferiscono alle società che dichiarano l'adozione di un piano di successione. Sono inclusi i casi in cui il piano riguarda solo il management, mentre non vengono considerati i casi in cui le società dichiarano la prossima introduzione del piano o l'adozione di meccanismi alternativi di successione.

Collegio sindacale**(Tab. 2.9)**

Le informazioni riportate si riferiscono ai membri effettivi dei collegi sindacali.

Caratteristiche dei membri dei boards**(Tab. 2.10 - Tab. 2.15)**

I dati sugli organi di controllo si riferiscono ai membri effettivi e includono anche le società monistiche e dualistiche; i membri del comitato di controllo di gestione nelle società monistiche sono riportati sia nell'organo amministrativo sia in quello di controllo.

Le informazioni si riferiscono al 'numero di incarichi', che corrisponde alla somma dei membri degli organi di amministrazione o di controllo delle singole società.

Nel presente Rapporto si adottano le seguenti definizioni:

- l'amministratore *family* è membro della famiglia dell'azionista di controllo o l'azionista di controllo stesso;
- il 'titolo *post-lauream*' indica un corso post-laurea (master) e/o dottorato di ricerca conseguito da membri laureati;

Minority directors**(Tab. 2.4)**

Figures do not include companies adopting the two-tier model. Directors who are both minority and independent are counted only once.

Succession plan**(Tab. 2.6)**

Figures refer to companies declaring the adoption of a succession plan. Data include cases in which the plan does not relate to directors but only to management, but exclude cases where companies report the forthcoming introduction of the plan or the adoption of alternative succession mechanisms.

Board of statutory auditors**(Tab. 2.9)**

Figures refer to the standing members of the boards.

Board members attributes**(Tab. 2.10 - Tab. 2.15)**

Figures on boards of statutory auditors include standing members in one-tier and two-tier companies; members of management control committee in one-tier model are reported both in the board of statutory auditors and in the board of directors.

Data refer to 'number of offices' which represents the sum of number of board directors or advisors of each companies.

In this Report we adopt the following definitions:

- 'family directors' are either a family member of the controlling shareholder or the controlling shareholder himself.
- 'postgraduates' are graduated members holding a master's degree or a PhD;

- le voci 'manager', 'consulente/professionista' e 'accademico' fanno riferimento alla *background* professionale prevalente dei membri;
 - la 'partecipazione alle riunioni' degli organi di amministrazione e controllo tiene conto solo dei membri in carica per almeno 200 giorni nel corso dell'anno di riferimento.
- 'managers', 'consultants/professionals' and 'academics' refer to prevailing professional background of board members;
 - 'attendance' at the board meetings refers to members appointed during the year who have been in charge for at least 200 days.

Formazione dei membri dei boards (Tab. 2.13)

I dati si riferiscono ai membri per i quali le informazioni sono disponibili. La ripartizione per tipologia di laurea include i membri che hanno conseguito più di una laurea.

Competenze specifiche dei membri dei boards (Tab. 2.16 - Tab. 2.18)

Ai fini del presente Rapporto, le competenze specifiche in ambito di sostenibilità e digitalizzazione vengono definite come l'insieme delle conoscenze e delle esperienze che derivano da: formazione universitaria e corsi di specializzazione; partecipazione ai *board* di altre società, fondazione di *start-up* o lancio di progetti significativi; attività di insegnamento o ricerca, realizzazione di studi, partecipazione in qualità di relatori a convegni, incontri o seminari; partecipazione a tavoli di lavoro, commissioni ministeriali o comitati direttivi di centri di ricerca.

Sono state utilizzate informazioni pubblicamente disponibili (inclusi i documenti societari) relative alle società incluse negli indici Ftse Mib, Mid Cap e Star.

Comitati endoconsiliari (Tab. 2.19 - Tab. 2.25)

Tra le società che istituiscono un comitato endoconsiliare sono incluse le imprese che, in linea con il Codice di Corporate Governance, delegano specifici compiti ad altro comitato già esistente o assegnano più funzioni a un unico comitato.

Educational background of board members (Tab. 2.13)

Data refer to those members for whom information is available. Breakdown by subject of degree includes members holding more than one degree.

Specific skills of board members (Tab. 2.16 - Tab. 2.18)

For the purposes of this Report, specific skills on sustainability and digitalisation include knowledge and experiences derived from: academic education and special training courses; board membership to other companies, start-up or promotion of important projects; teaching or research and publications, participation as a speaker in meetings or seminars; participation in working groups, ministerial committees or scientific committees.

Data from publicly available information (including companies' reports) of Ftse Mib, Mid Cap and Star companies.

Board committees (Tab. 2.19 - Tab. 2.25)

Companies that establish a board committee include companies that, in line with the Corporate Governance Code, delegate specific tasks to another existing committee or assign several functions to a single committee.

Nella Tab. 2.24, con riferimento alle società che affidano a un comitato la supervisione dei temi sulla sostenibilità, vengono riportate informazioni riferite ai principali settori di attività; in particolare, la voce 'beni e servizi' include il comparto automobilistico; la voce 'persona e casa' include la fabbricazione di prodotti per la casa, per la persona, moda.

Presenza femminile nei boards (Tab. 2.26 - Tab. 2.31)

Si rappresentano gli incarichi negli organi sociali detenuti da donne. Nelle società monistiche, i membri del comitato per il controllo sulla gestione sono riportati solo tra i membri dell'organo di controllo.

Per 'società *diverse-board*' si intendono le imprese in cui nell'organo di amministrazione o di controllo siede almeno una donna.

Applicazione delle norme sulle quote di genere (Tab. 2.27)

La Tabella mostra la distribuzione delle società e del numero medio di donne negli organi di amministrazione per normativa applicata in materia di quote di genere. La legge 120/2011 ha imposto l'applicazione di una quota di genere di un terzo per tre rinnovi del consiglio di amministrazione da agosto 2012 (un quinto per il primo mandato). La legge 160/2019 ha imposto l'applicazione di una quota di genere di due quinti per i sei rinnovi successivi al 1° gennaio 2020 (un quinto per il primo rinnovo dopo la quotazione).

La categoria 'non applicabile' si riferisce alle società che hanno completato i tre rinnovi del consiglio di amministrazione ai sensi della legge 120/2011 ma non hanno ancora effettuato alcun rinnovo ai sensi della legge 160/2019 (dal 2020) o, essendo di recente quotazione, non hanno ancora compiuto il primo rinnovo del consiglio dopo la quotazione.

Tab. 2.24, with respect to the companies that assign the supervision of sustainability issues to a committee, shows data for main industry sectors; in particular, 'goods & services' includes the automotive sector; 'personal & house' includes the manufacture of household, personal, and fashion products.

Female representation on boards (Tab. 2.26 - Tab. 2.31)

Figures represent offices in corporate boards held by women. In one-tier companies, members of the management control committee are included only among board of statutory auditors.

'Diverse-board companies' are firms where at least one female director sits on the board.

Application of gender quota rules (Tab. 2.27)

The Table shows evidence on the application of gender quota regulations set forth for Italian listed companies. First, Law 120/2011 mandated a one-third gender quota for three board nominations after August 2012 (one-fifth for the first term). Thereafter, Law 160/2019 mandated a two-fifth gender quota for the six board nominations subsequent 1st January 2020 (one-fifth for the first appointment after going public).

The 'not applicable' category refers to companies which either have completed the three board appointments under Law 120/2011 but have not undergone yet any nomination under Law 160/2019 (since 2020) or, being newly listed, have not undergone yet the first board appointment after listing.

Ruoli delle donne nei *boards*

(Tab. 2.30)

La Tabella riporta i dati su specifiche posizioni ricoperte da donne nei consigli di amministrazione. Non necessariamente ciascuna donna ricopre una delle posizioni indicate, mentre alcune donne potrebbero ricoprire più di una delle posizioni indicate.

La voce 'numero società' si riferisce alle imprese in cui almeno una donna siede nel consiglio di amministrazione in ciascuna posizione.

Positions held by female directors

(Tab. 2.30)

Figures refer to specific roles held by women in the boards. While not necessarily falling in the provided categories, a same woman may fall in one or more of such categories.

'Number of companies' refers to companies with at least one female director holding the specified role.

ASSEMBLEE

Fonte dei dati

Verbali delle assemblee delle prime 100 società quotate italiane per capitalizzazione di mercato. Sono escluse le società cooperative.

Investitori istituzionali

Ai fini del presente Rapporto, sono considerati investitori istituzionali i fondi, le banche e le compagnie di assicurazione che comunicano alla CONSOB una quota inferiore al 10% in ottemperanza agli obblighi di comunicazione delle partecipazioni rilevanti. Gli investitori che detengono più del 10% del capitale di una società non sono considerati istituzionali (per ulteriori dettagli sulla definizione di 'investitori istituzionali rilevanti', si veda la precedente nota relativa al capitolo 'Assetti proprietari').

Partecipazione alle assemblee (Tab. 3.1 - Tab. 3.3)

La partecipazione degli azionisti è desunta dalle votazioni sulla seconda sezione della Relazione sulla Politica di Remunerazione e sui Compensi Corrisposti effettuate nel corso delle assemblee ordinarie svolte nel primo semestre dell'anno di riferimento. Le quote detenute corrispondono alle azioni ordinarie o, per le società con azioni a voto maggiorato o plurimo, al totale dei diritti di voto.

Nella Tab. 3.3 i dati si riferiscono alle assemblee a cui hanno partecipato gli investitori istituzionali.

Voto sulla politica di remunerazione (Tab. 3.4 - Tab. 3.6, Tab. 3.10)

La normativa in materia di voto degli azionisti sulla politica di remunerazione delle società quotate italiane è stata adottata per la prima volta nel 2010 con l'art. 123-ter del TUF, che

ANNUAL GENERAL MEETINGS

Source

Minutes of AGMs of Italian listed companies. Data on the largest 100 Italian companies by market capitalisation. Cooperative companies are excluded.

Institutional investors

For the purposes of this Report, institutional investors are investment funds, banks and insurance companies reporting to CONSOB a stake lower than 10% in compliance with major shareholdings disclosure obligations. Investors holding more than 10% of a company's capital are not regarded as institutional (for further details on 'major institutional investors' definition, see 'Ownership and control structure').

AGMs attendance (Tab. 3.1 - Tab. 3.3)

Attendance is drawn from votes on remuneration report recorded in the minutes of the AGMs held in the first semester of the relevant year. Percentages refer to ordinary shares or to voting rights if companies issued loyalty shares or multiple voting shares.

Figures in Tab. 3.3 refer only to meetings attended by institutional investors.

Vote on the remuneration policy (Tab. 3.4 - Tab. 3.6, Tab. 3.10)

The relevant rules mandating shareholders' vote on the remuneration policy of Italian listed companies were first adopted in 2010 with Article 123-ter of TUF, mandating an

prevedeva un voto consultivo (non vincolante) da parte dell'assemblea (banche e assicurazioni erano invece soggette a norme settoriali che prevedevano l'approvazione vincolante da parte degli azionisti). Nel recepimento della direttiva 2017/828/UE (Shareholder Rights Directive II), il d.lgs. 49/2019 ha modificato l'art. 123-ter del TUF prevedendo, a partire dalla stagione assembleare del 2020, una delibera vincolante dell'assemblea sulla politica di remunerazione delle società quotate con la cadenza richiesta dalla durata della politica stessa e, comunque, almeno ogni tre anni o in occasione di modifiche della politica medesima.

Con riferimento al 2021 sono pertanto presi in considerazione anche i voti espressi nel corso dell'assemblea generale degli azionisti dell'anno precedente dalle società che avevano definito in tale occasione una politica su un orizzonte pluriennale.

Ai fini del presente Rapporto, il dissenso include sia i voti contrari sia le astensioni.

Voto sui compensi corrisposti (Tab. 3.7 - Tab. 3.10)

Ai sensi della nuova normativa sui diritti degli azionisti, dalla stagione assembleare del 2020 è previsto anche un voto consultivo sulla sezione della relazione sulla remunerazione che illustra i compensi corrisposti per l'esercizio precedente (cosiddetto *remuneration report*).

Ai fini del presente Rapporto, il dissenso include sia i voti contrari sia le astensioni.

advisory (non-binding) vote by the AGM (banks and insurance were however subject to sector-based rules mandating binding shareholders' approval). In transposing Directive 2017/828/EU (Shareholder Rights Directive II), Legislative Decree No. 49/2019 amended Article 123-ter of TUF by providing for a binding resolution of the AGM on the remuneration policy of listed companies, starting from the 2020 proxy season, to be submitted at least every three years or whenever required after changes in the policy. Resolutions referred to 2021 also include votes cast in the previous AGM by companies that confirm the remuneration policy already approved.

For the purposes of this Report, dissent votes include both votes against and abstentions.

Vote on the remuneration report (Tab. 3.7 - Tab. 3.10)

In accordance with the latest rules, an advisory (non-binding) vote by shareholders on the remuneration report was introduced in the 2020 proxy season.

For the purposes of this Report, dissent votes include both votes against and abstentions.

OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE (OPC)

Fonte dei dati

Comunicazioni al pubblico e alla CONSOB da parte delle società quotate italiane.

Classificazione per tipologia di operazione e controparte (Tab. 4.3)

La classificazione delle transazioni si basa sulla tunneling taxonomy sviluppata da Atanasov, Vladimir A. e Black, Bernard S. e Ciccotello, Conrad S., *Unbundling and Measuring Tunneling* (University of Illinois Law Review, 2014, p. 1697-1738). Il *cash flow tunneling* interessa una porzione dei flussi di cassa dell'azienda senza determinare effetti sulla sua capacità produttiva nel lungo periodo (ad esempio, acquisto/vendita di prodotti, finanziamenti). L'*asset tunneling* consiste nei trasferimenti di attività produttive, da o verso l'azienda, idonei a determinare effetti sulla sua capacità produttiva nel lungo periodo. L'*equity tunneling* determina un aumento della quota di capitale in mano alla parte correlata rispetto alla quota degli altri azionisti (per esempio, fusioni con parti correlate, aumenti di capitale riservati). Percentuale delle OPC rilevanti che rientrano nelle diverse categorie sul numero totale delle OPC rilevanti comunicate nell'anno di riferimento.

RELATED PARTIES TRANSACTIONS (RPTs)

Source

Data disclosed to the public and to CONSOB by Italian listed companies.

Transaction classification by type of transaction and counterparty (Tab. 4.3)

The transaction classification is based on the tunneling taxonomy developed by Atanasov, Vladimir A. and Black, Bernard S. and Ciccotello, Conrad S., *Unbundling and Measuring Tunneling* (University of Illinois Law Review, 2014, p. 1697-1738). Cash flow tunneling involves the company's cash flow but does not affect long-term productive assets (e.g., purchase/sale of inputs or outputs, loans). Asset tunneling consists of the transfer of major long-term assets from or to the firm, with a long-term effect on its cash-generating capacity. Equity tunneling increases the controller's share of the firm's value compared to that of minority shareholders (e.g., mergers with related parties, reserved capital increase). Percentage of material RPTs falling in the relevant category on the total number of material RPTs disclosed in the relevant year.

