Peraltro è prevista una seconda opzione (ISO) basata sul mantenimento della proprietà delle reti, accompagnato però, dall'affidamento della gestione della rete ad un operatore assolutamente indipendente, requisito valutato dallo Stato membro che accorda una deroga all'unbundling, soggetta all'approvazione della Commissione.

Detta disciplina si rifletterà sull'assetto dei rapporti tra ENI e Snam.

Nel documento programmatico la Commissione illustra, altresì, lo stato delle debolezze strutturali che mettono a repentaglio il potenziale di innovazione tecnologica dell'UE e la necessità di un'azione radicale per evitare che le emissioni di GHG e la dipendenza dalle importazioni di energia crescano nei prossimi anni.

Per migliorare la sicurezza di approvvigionamenti e la sostenibilità ambientale, il sistema energetico dell'UE pone gli obiettivi di :

- sviluppare l'efficienza energetica in tutti i settori;
- diversificare il mix energetico ricorrendo a fonti rinnovabili ed a tecnologie a bassa emissione di carbonio;
- ridurre le emissioni di CO2 dei trasporti mediante il ricorso a carburanti alternativi;
- potenziare il sistema di interconnessioni.

Il dibattito, ancora aperto a livello comunitario e interno, ha registrato l'approvazione da parte del Consiglio il 13 dicembre 2008 di un nuovo pacchetto di valutazioni preliminari ora oggetto di approfondimenti (entro il 2020 riduzione del 20% del gas serra e penetrazione delle fonti rinnovabili del 20%; riduzione dei consumi del 20% attraverso l'efficienza energetica).

Sull'argomento dell'unbundling nel settore del gas, in ambito nazionale, l'Autorità (AEEG) ha emanato un testo integrato (delibere n.11 e n.253 del 2007) introducendo specifici obblighi di separazione funzionale e organizzativa.

La separazione funzionale viene attuata affidando l'amministrazione della società unbundled ad un "gestore indipendente" dotato di una autonomia decisionale ed organizzativa. Si tratta di una prima attuazione di un modello organizzativo al quale ha fatto seguito una delibera del Consiglio d'amministrazione di ENI s.p.a. del 21 maggio 2008 che ha stabilito la separazione funzionale ed ha individuato il gestore indipendente delle società coinvolte nell'amministratore delegato.

Intanto si sta facendo strada anche l'ipotesi di una rete unica europea gestita da una società dotata del connotato dell'indipendenza.

Capitolo II

La struttura organizzativa

2.1. La Corporate governance

Il modello di governance prescelto dall'Eni prevede l'attribuzione al Consiglio di amministrazione di un ruolo centrale, con prevalenza di amministratori indipendenti e non executive particolarmente qualificati e una distinzione tra le funzioni del Presidente e dell'Amministratore delegato; per l'esame più approfondito di aspetti di rilievo sono stati istituiti, al suo interno, tre comitati con funzioni consultive e propositive, il Comitato per il controllo interno, il Compensation Commitee e l'Osservatorio Petrolifero Internazionale.

Vanno, inoltre, ricordate la previsione di una struttura di Internal Audit con il compito di verificare il rispetto delle procedure interne, al fine di garantire l'efficacia e l'efficienza della gestione e la tutela del patrimonio aziendale, nonché la previsione del Modello di organizzazione richiesto dal d.lgs. n.231/2001.

2.2. La struttura organizzativa

L'ENI è articolata secondo il modello tradizionale che vede il Consiglio di amministrazione organo centrale della Corporate governance e gestore in via esclusiva della società; al suo interno operano Comitati con funzioni consultive e propositive; la loro composizione, i loro compiti e il loro funzionamento sono disciplinati dal Consiglio nel rispetto dei criteri fissati dal Codice ENI.

Al Collegio sindacale sono demandate le funzioni di vigilanza, mentre il controllo contabile è affidato ad una società di revisione individuata dall'Assemblea.

Ai sensi dell'art.25 dello Statuto "la rappresentanza della società.....nonché la firma sociale, spettano sia al Presidente sia all'Amministratore Delegato".

Nella riunione del 13 dicembre 2006 il Consiglio di amministrazione ha aderito al Codice di autodisciplina delle società quotate in borsa, nella versione emanata dalla Borsa italiana il 14 marzo 2006, adottando un proprio codice, c.d. "Codice ENI".

A tal fine, il Consiglio di amministrazione ha ridefinito le proprie attribuzioni riservandosi un ruolo centrale nelle politiche di sostenibilità, nonché nell'organizzazione della società e del gruppo, indicando, altresì, limiti al cumulo degli incarichi degli amministratori ed ha posto l'interesse di tutti gli stakeholder come criterio di riferimento per gli stessi.

Alcune raccomandazioni generiche del Codice di Borsa sono state specificate, in particolare:

- la periodicità minima dell'informativa al Consiglio da parte degli amministratori con deleghe è stata ridotta da tre a due mesi;
- per l'autovalutazione del Consiglio è stata prevista la possibilità di avvalersi dell'assistenza di un consulente esterno specializzato, per assicurare obiettività all'esercizio;
- l'impegno di amministratori e sindaci a mantenere la carica fin quando possono assicurare la disponibilità del tempo necessario allo svolgimento del compito;
- i Comitati interni del Consiglio non possono essere composti da un numero di consiglieri che rappresentino la maggioranza del Consiglio, per non alterare il processo di formazione della volontà consiliare;
- è stato introdotto il parere del Comitato per il controllo interno sulle regole per assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate e di quelle nelle quali un Amministratore sia portatore di un interesse;
- per la nomina del preposto al controllo interno, la proposta al Consiglio non è formulata dal solo Amministratore Delegato,ma d'intesa con il Presidente;
- almeno due componenti del Comitato per il controllo interno devono possedere una adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria (il Codice di Borsa ne prevede uno solo).

Il Collegio Sindacale ha aderito alle disposizioni che lo riguardano nella stessa riunione del 13 dicembre 2006.

Successivamente, nella riunione del 14 marzo 2008, il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'aggiornamento del Codice volto a recepire l'evoluzione del quadro normativo, a sviluppare le tematiche inerenti i diritti umani e la sostenibilità, a garantire l'adeguamento alle best practices internazionali ed aggiornare i riferimenti in relazione all'intervenuta evoluzione dell'assetto organizzativo di Eni.

Il Codice rappresenta, tra l'altro, un principio generale non derogabile del Modello 231, del quale è parte integrante.

2.3. Il Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione, a cui è affidata in via esclusiva la gestione aziendale, è stato rinnovato in data 10 giugno 2008 dall'assemblea, per ulteriori tre esercizi e cioè fino alla data dell'assemblea che sarà convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2010.

È composto attualmente da nove componenti (ma è previsto un minimo di tre fino ad un massimo di nove consiglieri) in maggioranza non esecutivi, dotati di specifiche competenze di carattere tecnico.

Nella riunione del 13 dicembre 2006 in cui è stato approvato il Codice ENI, sono state anche ridisegnate le attribuzioni del Consiglio di Amministrazione; esso definisce l'indirizzo strategico della società e di monitoraggio sul management, mantenendo una posizione di assoluta centralità nel sistema di corporate governance della Società, con ampie competenze, anche in materia di assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e del Gruppo, con definizione delle operazioni più rilevanti della Società e delle controllate, sottoposte alla sua approvazione e con individuazione delle società controllate aventi rilevanza strategica.

Il Consiglio attribuisce e revoca le deleghe all'Amministratore delegato ed al Presidente, definendone i limiti e le modalità di esercizio. In specie ha conferito al Presidente speciali deleghe per i rapporti internazionali di rilevanza strategica ed all'Amministratore tutti i poteri di amministrazione ad eccezione di quelli indelegabili o a sé riservati.

In particolare ad esso è stato riservato un ruolo centrale nella definizione delle politiche di sostenibilità e nell'approvazione del bilancio di Sostenibilità, di cui è prevista anche la sottoposizione all'Assemblea dei soci; inoltre definisce gli orientamenti sul cumulo degli incarichi degli amministratori per assicurare ad essi il tempo necessario all'efficace svolgimento del loro incarico.

Nel Codice è stato espressamente enunciato il principio del rispetto dell'autonomia gestionale delle società controllate quotate (attualmente, per l'Italia, Saipem e Snam Rete Gas) e l'impegno di Eni ad osservare nei loro confronti le previsioni del Codice che si rivolgono agli azionisti degli emittenti. Sempre ai fini dell'attuazione delle disposizioni del Codice, il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 16 marzo 2007, acquisito il parere positivo del Comitato per il controllo interno, ha nominato il Responsabile Internal Audit a Preposto al controllo interno di Eni.

Infine, nella riunione del 29 marzo 2007, il Consiglio ha approvato modifiche ai Regolamenti del Comitato per il controllo interno e del Compensation Committee per adeguamenti alle indicazioni del Codice Eni. A seguito di ciò, il 7 giugno 2007, il numero dei consiglieri membri del Comitato per il controllo interno è stato portato da cinque a quattro, in modo da non superare la maggioranza dei membri del Consiglio di Amministrazione.

Successive modifiche sono state effettuate dal Consiglio nelle riunioni del 17 aprile, 7 giugno e 4 luglio 2007.

Nel 2006 hanno partecipato alle adunanze consiliari in media l'85% degli amministratori e l' 83% degli amministratori non esecutivi indipendenti; il Consiglio si è riunito 16 volte; nel 2007 vi sono state 25 riunioni, con la partecipazione in media del 91% degli amministratori e dell'87% degli amministratori non esecutivi indipendenti.

Conformemente a quanto stabilito dal Codice ENI, il Consiglio di amministrazione ha cominciato ad effettuare, a partire dall'esercizio 2006, una valutazione sulla propria dimensione, composizione e funzionamento, avvalendosi di un consulente esterno. Le indagini svolte a tal fine, condotte attraverso interviste individuali con i singoli consiglieri, erano mirate ad individuare il livello di funzionamento e di efficienza del Consiglio stesso e gli eventuali elementi limitativi o migliorativi di tali aspetti ed infine, la corrispondenza dell'efficienza del Consiglio rispetto alle altre principali realtà aziendali italiane, attraverso un'analisi di benchmarking.

Il 25 maggio 2006 l'Assemblea ha autorizzato la copertura assicurativa dei rischi manageriali degli Amministratori e dei Sindaci, mediante estensione della analoga polizza prevista per i dirigenti della Società.

2.4. I Comitati del Consiglio di amministrazione

Come si è detto, il Consiglio ha istituito al proprio interno tre comitati con funzioni consultive e propositive; la loro composizione, i loro compiti e il loro funzionamento sono disciplinati dal Consiglio nel rispetto dei criteri fissati dal Codice Eni.

Essi sono il Comitato per il controllo interno, il Compensation Committee e l'Osservatorio Petrolifero Internazionale, tutti composti in prevalenza da amministratori indipendenti.

2.4.1. Il Comitato per il controllo interno

Il Comitato per il controllo interno, istituito nel 1994, svolge nei confronti del Consiglio di amministrazione funzioni propositive e consultive in materia di vigilanza sul generale andamento della gestione della società.

Nella riunione del 29 marzo 2007, il Consiglio ha approvato il nuovo regolamento del Comitato a seguito dell'adozione del Codice di autodisciplina di Eni in adesione al nuovo Codice promosso da Borsa Italiana. A seguito di ciò, il 7 giugno 2007, il numero dei consiglieri membri del Comitato per il controllo interno è stato portato da cinque a quattro, secondo quanto prevede il Codice Eni, in modo da non superare la maggioranza dei membri del Consiglio di amministrazione.

Il Comitato riferisce al Consiglio almeno due volte l'anno in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale sull'attività svolta, nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno.

Il Comitato, nel corso del 2007, si è riunito 14 volte, mentre nel 2006 si era riunito 15 volte.

In particolare i suoi compiti sono:

a) valutare, unitamente al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e con la Società di revisione, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
b) esprimere pareri, su richiesta dell'Amministratore Delegato, su aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali nonché alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno;
c) esaminare il piano di lavoro preparato dal Responsabile dell'Internal Audit nonché le relazioni periodiche, almeno trimestrali, da esso predisposte sull'attività svolta;
d) svolgere ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio di Amministrazione, in particolare esprimere parere sulle regole per la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate e di quelle nelle quali un amministratore sia portatore di un interesse, in proprio o per conto terzi;
e) esprimere il proprio parere sulle proposte di nomina e revoca del Responsabile dell'Internal Audit formulate dall'Amministratore Delegato d'intesa con il Presidente al Consiglio di Amministrazione e su quelle inerenti la sua remunerazione coerentemente con le politiche aziendali;
f) valutare i rilievi che emergono dai rapporti di revisione dell'Internal Audit, dalle comunicazioni del Collegio Sindacale e dei singoli componenti del medesimo Collegio, dalle relazioni e dalle management letter delle Società di revisione, dalla relazione annuale del Garante per il Codice di comportamento, dalle relazioni dell'Organismo di Vigilanza e dalle indagini e dagli esami svolti da terzi.

Il Comitato assiste, inoltre, il Consiglio di Amministrazione nella valutazione periodica, almeno annuale, dell'adeguatezza, efficacia ed effettivo funzionamento del sistema di controllo interno.

2.4.2. Il Compensation Committee (Comitato per la remunerazione)

Istituito dal Consiglio di amministrazione nel 1996, ha funzioni propositive nei confronti del Consiglio in materia di remunerazione del Presidente e dell'Amministratore Delegato, con riguardo alle varie forme di compenso e di trattamento economico, nonché in materia di piani di incentivazione annuale e di lungo termine, anche azionaria, di definizione dei criteri per la remunerazione del top management del Gruppo, nella fissazione degli elementi di valutazione dei risultati dei piani di performance e incentivazione.

Nel marzo 2007 è stato approvato il suo nuovo regolamento sulla base del Codice di autodisciplina delle società quotate in borsa, nonché dal Codice ENI approvato dal Consiglio nel dicembre 2006.

Riferisce al Consiglio almeno due volte l'anno in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale sull'attività svolta.

Il Comitato, nel corso del 2007, si è riunito 4 volte, mentre nel 2006 si era riunito 9 volte.

2.4.3. L'Osservatorio Petrolifero Internazionale (Oil & Gas Committee)

L'Osservatorio Petrolifero Internazionale, Oil & Gas Committee, istituito dal Consiglio di Amministrazione nel 2002 (al quale partecipa anche l'Amministratore delegato), ha il compito di monitorare l'andamento dei mercati petroliferi internazionali e di approfondirne i diversi aspetti strategici della gestione.

Nel corso del 2006 e del 2007 si è riunito rispettivamente 5 e 4 volte, esaminando le diverse opzioni di crescita della società, analizzando lo scenario internazionale degli idrocarburi ed i comportamenti dei principali competitor in termini di politica di crescita, di portafoglio e di efficienza, per trarne considerazioni strategiche in merito alle opportunità di espansione dell' Eni a livello internazionale nel breve, medio e lungo periodo.

Nel 2007 l'Osservatorio ha preso in esame il Master Plan 2008-2020, documento che delinea le direttrici strategiche di lungo termine di Eni e che costituisce il riferimento per la formulazione delle strategie industriali della Società, con esame delle principali tendenze del sistema energetico mondiale al 2020, con particolare riguardo all'offerta mondiale di petrolio e all'evoluzione del sistema mondiale di raffinazione.

In particolare l'Osservatorio ha posto l'attenzione sui criteri metodologici da adottare nell'esame dei problemi relativi all'andamento del prezzo del petrolio e del

gas naturale ed alla valutazione del conseguente impatto sulle politiche di investimento del Gruppo.

2.5. Il Collegio sindacale

Il Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 22 marzo 2005, avvalendosi della facoltà concessa dalla SEC nella Rule 10A-3 agli emittenti esteri quotati negli USA, ha individuato nel Collegio Sindacale l'organo che dal 1 giugno 2005 svolge, nei limiti consentiti dalla normativa italiana, le funzioni attribuite dal Sarbanes-Oxley Act e dalla normativa SEC all'Audit Committee degli emittenti USA.

Di conseguenza, il Collegio ha adottato, in data 15 giugno 2005, il "Regolamento sulle funzioni attribuite al Collegio sindacale dell'Eni ai sensi della normativa statunitense" ed ha integrato le proprie funzioni estendendo le competenze ad attività di vigilanza interessanti le società controllate in Italia e all'estero, avvalendosi anche della collaborazione dei collegi sindacali delle società stesse.

Tale Regolamento è stato successivamente modificato in data 30 marzo 2007 in osservanza alle disposizioni di cui al d.lgs. 303/2006, di modifica dell'art.159, comma 1, T.U. della Finanza e al Codice ENI, nonché alle variazioni organizzative intervenute nel frattempo.

Il nuovo Collegio sindacale è stato nominato dall'Assemblea ordinaria degli azionisti il 10 giugno 2008 per tre esercizi e cioè fino alla data dell'assemblea che sarà convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2010.

Ai sensi dell'art.28.2 dello Statuto, come modificato dall'Assemblea del 25 maggio 2006 per adeguarne il testo alle prescrizioni della legge 28 dicembre 2005, n.262 (Legge sulla tutela del risparmio), l'Assemblea nomina Presidente del Collegio Sindacale uno dei candidati eletti tratti dalle liste diverse da quella che ha ottenuto la maggioranza dei voti; tale disposizione ha trovato prima applicazione in occasione del rinnovo dell'organo nel giugno 2008.

Il Collegio è composto da cinque sindaci effettivi e due supplenti e svolge i compiti di cui all'art.149 del d.lgs. n.58/1998 (T.U. della Finanza), vigilando sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza della struttura organizzativa della società per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione e sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate. Inoltre la Legge sulla tutela del pubblico risparmio attribuisce a tale organo anche la vigilanza "sulla modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati

regolamentati o da associazioni di categoria cui la società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi".

Ai sensi del Codice Eni, conformemente al Codice di Borsa, il Collegio vigila altresì sull'indipendenza della società di revisione, verificando tanto il rispetto delle disposizioni normative in materia quanto la natura e l'entità dei servizi diversi dal controllo contabile prestati al Gruppo Eni direttamente e tramite società appartenenti alla sua rete. Ai sensi del Testo Unico della Finanza, il Collegio Sindacale formula la proposta motivata all'Assemblea relativamente al conferimento dell'incarico di revisione contabile e alla determinazione del compenso da riconoscere al revisore.

Ad integrazione della normativa nazionale vigente, infine, la normativa internazionale dispone la competenza del Collegio in ulteriori ambiti quali, esemplificando, l'approvazione delle procedure concernenti la ricezione, l'archiviazione e il trattamento delle segnalazioni ricevute dalla Società riguardanti tematiche contabili, di sistema di controllo interno contabile o di revisione contabile; l' esame delle comunicazioni periodiche della società di revisione relative ai criteri e alle prassi contabili da utilizzare, ai trattamenti contabili alternativi previsti dai principi contabili generalmente accettati analizzati con il management, etc.

Il Collegio nel corso del 2006 si è riunito 20 volte con la partecipazione media di circa l'82% dei suoi componenti, mentre nel 2007 si è riunito 18 volte con la partecipazione media di circa l'89% dei suoi componenti.

I risultati operativi dell'attività del Collegio, come risultanti dalle relazioni allegate ai bilanci degli esercizi in esame, mostrano la completa attuazione dei compiti sopradescritti con adeguatezza di interventi e competenza.

2.6. Il Sistema di Controllo Interno

Il Sistema di controllo interno consiste nell'insieme di regole, procedure e strutture organizzative che consentono, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati. Integra il sistema il Codice di Comportamento ENI che ritiene fondamentale per gli investitori poter fare affidamento su logiche di trasparenza contabile e di legittimità sia formale che sostanziale del comportamento dei dipendenti, a qualsiasi livello considerati, in quanto dall'efficienza di tale sistema dipendono l'efficienza e l'efficacia delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria, la salvaguardia del patrimonio sociale e il rispetto di leggi e regolamenti.

La maggiore sensibilità normativa sull'argomento degli ultimi anni sia a livello nazionale che internazionale ha determinato significativi cambiamenti; più in

particolare: l'estensione del campo di applicazione del d.lgs. n.231/2001 (esteso da ultimo ai reati sulla sicurezza e sulla salute) che ha determinato l'ampliamento dei compiti e responsabilità dell'Organismo di vigilanza (par.2.6.2), del Modello di organizzazione e del perimetro di vigilanza; il recepimento nell'ordinamento nazionale delle disposizioni per la tutela del risparmio e la disciplina dei mercati finanziari (L.262/2005) che ha determinato la nomina del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari[2] e al rilascio, nel 2007, delle attestazioni di adeguatezza e applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio ai fini SOA; infine, l'adesione al Codice di Autodisciplina emanato dalla Borsa Italiana spa nel marzo 2006 e adottato da ENI a fine 2006, che ha previsto la figura del Preposto al controllo interno ed ha ridefinito ruoli, compiti e responsabilità del Cda, dell'amministratore delegato, del comitato di controllo interno e del collegio sindacale.

2.6.1. L'Internal Audit

Nell'ambito del sistema di controllo interno, un ruolo rilevante è svolto dall'unità Internal Audit, posta alle dipendenze dell'Amministratore Delegato e del Collegio sindacale, quale audit committee ai sensi della legislazione USA applicabile, a cui è affidato il compito di fornire un'attività indipendente ed obiettiva finalizzata a promuovere azioni di miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia del Sistema di Controllo Interno e dell'organizzazione aziendale.

Al responsabile di tale funzione sono stati attribuiti anche i compiti e le responsabilità della nuova figura di Preposto al controllo interno, a seguito della nomina avvenuta nella riunione consiliare del 16 marzo 2007 e riconfermata nel giugno 2008.

Nel corso del 2007 è avvenuta l'unificazione delle attività di internal audit del Gruppo in capo all'Internal Audit di Eni[3], soluzione adottata in linea con il ruolo affidato alla Capogruppo di presidio della definizione delle linee di indirizzo e della valutazione dell'adeguatezza, dell'efficacia e dell'effettivo funzionamento del Sistema di controllo Interno.

L'Internal Audit svolge le proprie attività di monitoraggio nel sistema di controllo interno sulla base di un Piano Integrato di Audit, elaborato annualmente poi sottoposto alla preventiva valutazione del Comitato per il controllo interno e del Collegio Sindacale ed all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e dell'Organismo di Vigilanza (per gli aspetti rilevanti ai fini del D.Lgs n.231/01).

---

[2] Individuato nel giugno 2007 nel CFO di ENI.

[3] Ad esclusione delle controllate quotate e di quelle soggette a disciplina regolatoria.

L'Internal Audit comunica periodicamente agli Organi di Controllo ed al vertice societario gli esiti della sua attività e dell'attività di monitoraggio delle azioni correttive, ha libero accesso ai dati, alla documentazione e alle informazioni utili allo svolgimento delle proprie attività.

Inoltre ha tra i suoi compiti quelli di accertare la rispondenza dei dati contabili ed extra contabili e l'efficienza dei processi amministrativi e dei sistemi di controllo impiegati, di assicurare la realizzazione ed il mantenimento del sistema di identificazione, mappatura e classificazione delle aree a rischio ai fini dell'attività di auditing e di vigilanza e di controllo definite dal modello di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. n.231/2001, nonché di tenere i rapporti con le società di revisione.

Il Comitato di controllo interno e il Collegio sindacale valutano il piano di lavoro dell'attività di auditing e le risultanze che emergono dai rapporti di revisione; l'Organismo di vigilanza approva il programma di vigilanza e valuta le risultanze dei rapporti di controllo.

Il Preposto al controllo interno è incaricato di verificare che il sistema di controllo interno sia sempre adeguato, pienamente operativo e funzionante; riferisce sul suo operato all'Amministratore Delegato, al Comitato per il controllo interno ed al Collegio Sindacale ed esprime una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno a conseguire un accettabile profilo di rischio complessivo.

2.6.2. L'Organismo di vigilanza (d.lgs. n.231/2001)

Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n.231[4] ha introdotto la disciplina della responsabilità amministrativa delle società, secondo la quale le società possono essere ritenute responsabili, e conseguentemente sanzionate patrimonialmente ed anche con l'interdizione totale o parziale a svolgere l'attività, in relazione a taluni reati commessi o tentati nell'interesse o a vantaggio della società stessa dagli amministratori o dai dipendenti[5].

L'art.6 del d.lgs. citato prevede, tuttavia, che le società possono essere esonerate dalla responsabilità conseguente alla commissione dei reati indicati se l'organo dirigente ha adottato modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a

---

[4] (Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'art. 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300).

[5] Le fattispecie di reato attualmente previste nel Modello sono: A) delitti contro la P.A. e la fede pubblica e reati societari come modif. e integrati dalla L.262/2005; B) reati legati all'eversione dell'ordine democratico e al finanziamento del terrorismo, delitti contro la personalità individuale, così come modif. e integrati dalla L.38/2006, Market abuse ex lege 62/2005 che prevede tra l'altro, la responsabilità delle società in caso di "Abuso di informazioni privilegiate" e "Manipolazione del mercato", Delitti contro la persona ex lege 7/2006, reati transnazionali ex lege 146/2006; C) delitti di omicidio colposo e lesioni personali colpose gravi o gravissime commessi in violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, di cui agli artt.589 e 590, 3c., c.p. ex lege 123/2007, tutti recepiti nella nuova versione del Modello approvato nel 2008.

prevenire i reati stessi ed ha affidato il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del modello e di curarne l'aggiornamento ad un organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo.

Di conseguenza il Consiglio di Amministrazione Eni, nelle adunanze del 15 dicembre 2003 e del 28 gennaio 2004, ha approvato il "Modello di organizzazione, gestione e controllo ex decreto legislativo 8 giugno 2001 n.231" ed ha istituito l'Organismo di vigilanza.

La composizione dell'Organismo, inizialmente di tre membri, è stata modificata dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 7 giugno 2007 con l'inserimento di due membri esterni, uno dei quali è stato nominato presidente dell'Organismo.

Nella riunione del 14 marzo 2008 il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'aggiornamento del modello 231 in relazione ai cambiamenti organizzativi aziendali di Eni, all'evoluzione della giurisprudenza e della dottrina, alle considerazioni derivanti dall'applicazione del modello, alla prassi delle società italiane ed estere in ordine ai modelli e all'evoluzione del quadro normativo[6]. Dell'aggiornamento del modello 231 è parte integrante e principio generale non derogabile il nuovo Codice Etico di Eni.

L'Organismo di Vigilanza riferisce al Presidente, all'Amministratore Delegato (il quale informa il Consiglio di Amministrazione nell'ambito dell'informativa sull'esercizio delle deleghe conferite), al Comitato per il Controllo Interno e al Collegio Sindacale in merito all'attuazione del modello 231 e all'emersione di eventuali aspetti critici.

Il Modello è approvato dal Consiglio di Amministrazione, mentre il compito di attuare, aggiornare e adeguare il Modello è dell'Amministratore Delegato, in virtù dei poteri di amministrazione a esso conferiti. È tuttavia riservato al Consiglio di Amministrazione il compito di aggiornare e adeguare i principi generali non derogabili del Modello.

I compiti dell'Organismo di Vigilanza sono così definiti:

- vigilanza sull'effettività del Modello;
- disamina dell'adeguatezza del Modello, ossia della sua reale capacità nel prevenire i comportamenti illeciti;
- analisi circa il mantenimento, nel tempo, dei requisiti di solidità e funzionalità del Modello e promozione del necessario aggiornamento.

Nello svolgimento dei compiti assegnati, l'Organismo di Vigilanza ha accesso senza limitazioni alle informazioni aziendali per le attività di indagine, analisi e controllo; vige di conseguenza obbligo di informazione, in capo a qualunque funzione aziendale, dipendente e/o componente degli organi sociali, a fronte di richieste da

[6] Normativa inerente al SOA e alla tutela del risparmio.

parte dell'Organismo di Vigilanza o al verificarsi di eventi o circostanze rilevanti ai fini dello svolgimento delle attività di competenza.

2.7. I compensi degli organi

I compensi all'Amministratore Delegato sono determinati dal Consiglio di amministrazione su proposta del Compensation Committee, sentito il Collegio sindacale, con riferimento al trattamento economico stabilito per il predecessore, al trattamento economico nel precedente incarico in altra società, in confronto con il mercato nazionale e internazionale e delle prassi normalmente adottate nel mercato.[7]

La remunerazione per l'Amministratore Delegato, che riveste anche la qualifica di direttore generale, così come la retribuzione dei Direttori Generali delle Divisioni e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche, è costituita da una parte fissa, una parte variabile e un'incentivazione di lungo termine. La remunerazione del Presidente non comprende l'incentivazione a lungo termine.

La componente fissa dell'Amministratore Delegato e del Presidente viene stabilita in relazione alle deleghe loro conferite, mentre quella dei Direttori Generali delle Divisioni e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche è determinata in base al ruolo e alle responsabilità assegnate, con riferimento ai livelli adottati per posizioni equivalenti nel mercato delle grandi imprese nazionali e internazionali (settori oil, industria e servizi) e con adeguamenti annuali stabiliti per merito (continuità della performance individuale) o per promozione (progressione di ruolo/responsabilità).

La remunerazione variabile viene erogata annualmente in forma monetaria ed è connessa al raggiungimento di specifici obiettivi aziendali (economico-finanziari, operativi e strategici) e individuali (delle singole aree di business o funzionali) stabiliti per l'esercizio precedente.

Nell'anno 2007 è stata determinata con riferimento agli obiettivi Eni dell'anno 2006 approvati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Compensation Committee, definiti in coerenza con il piano strategico e il budget annuale in termini di Performance Reddituale e Generazione di Cassa (peso 40%), Performance Operativa delle Divisioni (peso 30%), Progetti Strategici (peso 20%) ed Efficienza Corporate (peso 10%).

I risultati aziendali hanno condotto alla determinazione della remunerazione variabile in misura del 116% del livello base, nell'intervallo tra il minimo (85%) e il massimo (130%) dell'erogazione prevista.

---

[7] A tale proposito nel maggio 2005 una società di consulenza è stata incaricata di realizzare uno studio sul posizionamento retributivo dell'AD dell'Eni rispetto ai CEO delle maggiori compagnie petrolifere internazionali.

La remunerazione annua fissa del Presidente è determinata in 500.000 euro annui, oltre il compenso e quanto altro stabilito dalla delibera assembleare del 27 maggio 2005 che ha deliberato il compenso annuo spettante al Presidente in 265.000 euro e agli amministratori in 115.000 euro. Per quanto riguarda l'Amministratore Delegato si rinvia alle successive tabelle.

L'Assemblea ha deliberato, inoltre, un compenso variabile fino a un massimo di 80.000 euro per il Presidente e di 20.000 euro per gli altri amministratori; l'importo da corrispondere è determinato in funzione del posizionamento di Eni nell'anno di riferimento in termini di apprezzamento del titolo, tenuto conto del dividendo erogato, rispetto a quello delle altre sette maggiori compagnie petrolifere internazionali per capitalizzazione. La parte variabile del compenso è corrisposta al Presidente in ragione di 80.000 o 40.000 euro e agli Amministratori in ragione di 20.000 o 10.000 euro, rispettivamente se Eni nell'anno di riferimento si colloca ai primi due posti, ovvero al terzo o al quarto posto della graduatoria; negli altri casi la parte variabile non è corrisposta.

Il Consiglio di Amministrazione ha verificato che ENI sia nel 2005 che nel 2006 si è collocata al terzo posto.

Il 27 luglio 2006 il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Compensation Committee e sentito il parere del Collegio Sindacale, ha deliberato un compenso agli amministratori per la loro partecipazione ai Comitati istituiti dal Consiglio, con esclusione del Presidente e dell'Amministratore Delegato.

Per i Presidenti dei Comitati il compenso annuo è di 30.000 euro, per gli altri è di 20.000 euro; nel caso di partecipazione a più di un comitato, il compenso annuo in qualità di Presidente di Comitato è di 27.000 euro e il compenso annuo in qualità di altro componente è di 18.000 euro.

Il 25 maggio 2006 l'Assemblea ha autorizzato la copertura assicurativa dei rischi manageriali degli Amministratori e dei Sindaci, mediante estensione della analoga polizza prevista per i dirigenti della Società. La relativa polizza è stata attivata secondo i termini e le condizioni standard del mercato assicurativo.

Nel marzo 2006 il Consiglio di Amministrazione ha approvato, su proposta del Compensation Committee, il nuovo sistema di incentivazione di lungo termine per i dirigenti di Eni e delle società controllate non quotate, al fine di dare maggiore sostegno alla motivazione e alla fidelizzazione del management e di stabilire una più stretta connessione tra obiettivi, performance realizzate e incentivazione.

I seguenti prospetti rappresentano i compensi ai componenti degli organi collegiali, con la specificazione che nella colonna a) è indicata la parte fissa della remunerazione del Presidente e dell'Amministratore Delegato, il compenso fisso degli amministratori, il compenso degli amministratori per la partecipazione ai Comitati istituiti dal Consiglio e il compenso del Presidente del Collegio Sindacale e dei sindaci

remunerazione e della retribuzione da lavoro dipendente dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale; nella colonna d) "Altri compensi" è indicata la parte fissa e altre competenze della retribuzione da lavoro dipendente dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale. Relativamente ai sindaci, sono indicati i compensi per cariche ricoperte in società controllate.

Per quanto riguarda i compensi ai Dirigenti, si rinvia al paragrafo 3.4.

Compensi 2006

(migliaia di euro)

Consiglio di amministrazione	**a) Emolumenti per la carica ENI**	**b) Benefici non monetari**	**c) Bonus e altri incentivi**	**d) Altri compensi**	**TOTALE**
Presidente	765	15	415		**1.195**
Consiglieri	130 **		10		**140 ****
Amministratore Delegato e Direttore Generale	430	62	834	1.014	**2.340**
Collegio Sindacale					
Presidente	115			89 *	**204**
Sindaci effettivi	80			54 **	**134**

*Comprensivo della carica di Presidente del Collegio Sindacale della Saipem e di ENI Servizi
** Media numerica

Compensi 2007

(migliaia di euro)

Consiglio di amministrazione	**a) Emolumenti per la carica ENI**	**b) Benefici non monetari**	**c) Bonus e altri incentivi**	**d) Altri Compensi**	**TOTALE**
Presidente	765	16	388		**1.169**
Consiglieri	135 *		10		**145**
Amministratore Delegato e Direttore Generale	430	62	1.277	1.016	**2.785**
Collegio Sindacale					
Presidente	115			88 **	**203**
Sindaci effettivi	80			39 *	**136 ***

*Media numerica poiché l'importo è in misura diversa per ogni consigliere e/o sindaco
**Comprensivo della carica di Presidente del Collegio Sindacale della Saipem e di ENI Servizi

Capitolo III
La struttura aziendale e le risorse umane

3.1. La struttura aziendale

Il nuovo assetto organizzativo della Società prende le mosse dalla delibera assunta nel 1997 dal Consiglio di Amministrazione che ha disposto l'incorporazione in ENI dell'Agip S.p.A., per effetto della quale l'Eni ha iniziato ad assumere la configurazione di società operativa con struttura divisionalizzata, modificando il precedente assetto di holding di partecipazione; ciò al fine della semplificazione organizzativa, della riduzione dei costi e della maggiore efficienza nella gestione.

Dopo l'incorporazione dell'Agip e la costituzione della Divisione Exploration & Production (con effetto 1 gennaio 1998) l'assetto divisionale è proseguito con l'incorporazione della Snam e la conseguente costituzione della Divisione Gas & Power (con effetto 1 febbraio 2002); il processo di divisionalizzazione ha visto poi l'incorporazione dell'Agip Petroli e la conseguente costituzione della Divisione Refining & Marketing (con effetto 1 gennaio 2003).

Questo processo ha determinato una diversa configurazione anche delle attività delle Corporate e dei servizi condivisi di Gruppo, il tutto organizzato nei seguenti blocchi:

1) Strutture dell'Eni Corporate con ruoli di indirizzo, presidio operativo di funzioni trasversali e/o di supporto alle aree di business, nonché di controllo, sia sulle Divisioni dell'Eni s.p.a. che sulle controllate del gruppo. Alle strutture Corporate fanno riferimento le società di servizi condivisi/di scopo di gruppo;
2) Strutture delle Divisioni (Exploration & Production, Gas & Power, Refining & Marketing) con ruoli operativi di business: propongono e realizzano le strategie di settore previa approvazione dei livelli decisionali competenti. La loro attività si esplica sia direttamente che per il tramite di società controllate in Italia e all'estero.

I risultati cui è pervenuta l'Eni nel quadro delle principali compagnie sono l'effetto della trasformazione in società per azioni e della privatizzazione, che è stata attuata fino a ridurre la presenza pubblica nel capitale della società a circa il 30 per cento (diviso tra Ministero dell'Economia e delle Finanze per il 20,31% e la Cassa depositi e prestiti per il 9,99%).

Nel biennio in esame l'ENI ha proseguito nel piano di adeguamento dell'assetto, cercando di perseguire gli obiettivi di sviluppo ed efficienza indicati nel Piano strategico 2006-2009 e di aumentare il grado di integrazione tra le strutture della Corporate ENI e del business, attraverso una responsabilizzazione delle aree di business, il rafforzamento del ruolo Corporate, una semplificazione complessiva dell'assetto organizzativo.