

I ricavi del 2004 sono pari a 931,2 milioni di euro, di cui 609,3 milioni di euro verso clienti esterni al Gruppo Enel.

Il risultato operativo è positivo per 122,1 milioni di euro, registrando una redditività pari al 13,1%, in aumento di circa 4 punti percentuali rispetto a quella dell'esercizio precedente.

I proventi e gli oneri finanziari risultano positivi per 7,3 milioni di euro e derivano essenzialmente da interessi attivi su crediti finanziari verso la controllante.

I proventi e gli oneri straordinari risultano negativi per 1,8 milioni di euro, a fronte di 5,3 milioni di euro nel 2003.

Il Conto economico d'esercizio, scontando imposte per 54,3 milioni di euro, chiude con un utile netto di 72,9 milioni di euro (89,2 milioni di euro nel 2003).

Il capitale investito netto al 31 dicembre 2004 è negativo per 183,2 milioni di euro ed è composto da immobilizzazioni nette per 3,3 milioni di euro, da un capitale circolante netto negativo per 57,0 milioni di euro e da fondi diversi per 129,5 milioni di euro.

Il patrimonio netto risulta pari a 112,9 milioni di euro e la disponibilità finanziaria netta si attesta a 296,1 milioni di euro (279,0 milioni di euro nel 2003).

La consistenza finale del personale passa dalle 906 unità di fine 2003 alle 862 unità al 31 dicembre 2004.

Enel Facility Management SpA

L'attività di Enel Facility Management si è indirizzata verso la fornitura, a tutte le società del Gruppo, di servizi vari di edificio e attività di *facility*.

La gestione dell'esercizio 2004 si è chiusa con una perdita di 24,4 milioni di euro a fronte di un utile di 180,4 milioni di euro, realizzato nell'esercizio 2003.

Tale decremento è essenzialmente riconducibile ai conferimenti dei rami di azienda "Immobiliare" e "Sviluppo Immobiliare" effettuati, alla fine dell'esercizio precedente, rispettivamente a favore di NewReal e Dalmazia Trieste. Si ricorda che i suddetti conferimenti hanno generato nell'esercizio 2003 una plusvalenza lorda di 272 milioni di euro.

Nell'ambito del processo di focalizzazione sul *core business* avviato dal Gruppo Enel, la società, nel corso del 2004, ha proseguito la dismissione del patrimonio immobiliare mediante cessione della società NewReal a favore della Excelsia Otto, costituita da DB Real Estate, per un valore complessivo degli immobili ceduti pari a 1,4 miliardi di euro. A valle di tale operazione, che ha generato un ridimensionamento dell'attività d'impresa e la ridefinizione dell'oggetto sociale, Enel Facility Management ha altresì ridotto il proprio capitale sociale da euro 907.187.841 a euro 407.187.841 con rimborso all'azionista di 500 milioni di euro. L'assemblea ha inoltre deliberato la distribuzione della riserva da sovrapprezzo azioni, a favore dell'unico azionista, per circa 385,1 milioni di euro.

I ricavi complessivi dell'esercizio 2004 sono pari a 167,2 milioni di euro, in riduzione di 169,1 milioni di euro rispetto al 2003 per effetto del già citato ridimensionamento del perimetro di attività. I costi

operativi sono pari a 178,3 milioni di euro, in riduzione di 111,9 milioni di euro rispetto all'esercizio precedente.

Il risultato operativo, negativo per 11,1 milioni di euro, si è ridotto di 57,2 milioni di euro rispetto a quello del 2003.

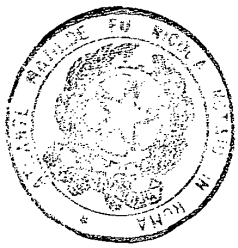
Il miglioramento della posizione finanziaria netta media dell'esercizio 2004 ha determinato proventi finanziari netti pari a 9,6 milioni di euro, a fronte di oneri finanziari netti di 34,1 milioni di euro dell'esercizio precedente.

Le componenti straordinarie sono negative per 20,4 milioni di euro, mentre nel 2003 erano positive per 365,4 milioni di euro. La variazione negativa di 385,8 milioni di euro è dovuta principalmente alle plusvalenze sui conferimenti realizzate nel 2003.

Il Conto economico, per i motivi sopra esposti, chiude con una perdita netta di 24,4 milioni di euro a fronte di un utile di 180,4 milioni di euro nel 2003.

Il capitale investito netto al 31 dicembre 2004 è pari a 356,1 milioni di euro ed è interamente coperto dal patrimonio netto, che ammonta a 466,1 milioni di euro, mentre la disponibilità finanziaria netta ammonta a 110,0 milioni di euro.

La consistenza finale del personale passa dalle 499 unità di fine 2003 alle 464 unità di fine 2004.



Corporate governance

Sezione I: struttura di governance

Premessa

Il sistema di *corporate governance* in atto nella Società e nel Gruppo continua a mantenersi in linea con i princípi contenuti nel Codice di Autodisciplina delle società quotate, con le raccomandazioni formulate dalla Consob in materia e, più in generale, con la *best practice* riscontrabile in ambito internazionale.

Tale sistema di governo societario risulta essenzialmente orientato all'obiettivo della creazione di valore per gli azionisti, nella consapevolezza della rilevanza sociale delle attività in cui il Gruppo è impegnato e della conseguente necessità di considerare adeguatamente, nel relativo svolgimento, tutti gli interessi coinvolti.

Assetti proprietari

Il capitale della Società è costituito esclusivamente da azioni ordinarie, nominative, interamente liberate e assistite da diritto di voto sia nelle assemblee ordinarie sia in quelle straordinarie.

In base alle risultanze del libro dei soci e alle informazioni a disposizione, nessun soggetto – a eccezione del Ministero dell'Economia e delle Finanze della Repubblica Italiana, in possesso del 31,35% del capitale sociale, e della Cassa Depositi e Prestiti (società per azioni controllata dallo stesso Ministero), in possesso del 10,25% del capitale sociale – risulta partecipare al capitale stesso in misura superiore al 2%, né si ha conoscenza dell'esistenza di patti parasociali aventi a oggetto le azioni della Società.

Si segnala che tanto il Gruppo Banca Monte dei Paschi di Siena (nel corso dell'ultimo bimestre 2004) quanto il Gruppo Assicurazioni Generali (nel corso del periodo febbraio-marzo 2005) sono risultati temporaneamente in possesso di una partecipazione di poco superiore al 2% del capitale della Società.

Organizzazione della Società

In conformità a quanto previsto dalla legislazione italiana in materia di società con azioni quotate, l'organizzazione della Società si caratterizza per la presenza:

- di un Consiglio di Amministrazione incaricato di provvedere alla gestione aziendale;
- di un Collegio Sindacale chiamato (i) a vigilare circa l'osservanza della legge e dell'atto costitutivo, nonché sul rispetto dei princípi di corretta amministrazione nello svolgimento delle attività sociali e (ii) a controllare altresì l'adeguatezza della struttura organizzativa, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile della Società;
- dell'assemblea dei soci, competente a deliberare tra l'altro – in sede ordinaria o straordinaria – in merito (i) alla nomina e alla revoca dei componenti il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale e circa i relativi compensi e responsabilità, (ii) all'approvazione del bilancio e alla destinazione degli utili, (iii) all'acquisto e all'alienazione delle azioni proprie, (iv) alle modificazioni dello statuto sociale, (v) all'emissione di obbligazioni convertibili.

L'attività di revisione contabile risulta affidata a una società specializzata iscritta all'albo Consob, appositamente nominata dall'assemblea dei soci previo parere del Collegio Sindacale.
La società incaricata della revisione contabile di Enel riveste analogo incarico presso le altre società del Gruppo, fatta eccezione per Wind Telecomunicazioni SpA e le società da essa controllate, che si avvalgono di diverso revisore contabile.
Secondo le previsioni del Codice Etico del Gruppo, la revisione contabile del bilancio della Società e del bilancio consolidato è incompatibile con lo svolgimento di attività di consulenza prestata in favore di qualsiasi società del Gruppo, estendendosi tale incompatibilità all'intero *network* della società di revisione.



Sezione II: attuazione delle previsioni del Codice di Autodisciplina delle società quotate e ulteriori informazioni

Consiglio di Amministrazione

Ruolo e funzioni

Il Consiglio di Amministrazione della Società riveste un ruolo centrale nell'ambito dell'organizzazione aziendale e a esso fanno capo le funzioni e la responsabilità degli indirizzi strategici e organizzativi, nonché la verifica dell'esistenza dei controlli necessari per monitorare l'andamento della Società e del Gruppo.

In tale contesto, il Consiglio di Amministrazione, in base a quanto stabilito dalla legge e a quanto previsto da proprie specifiche deliberazioni:

> attribuisce e revoca le deleghe all'Amministratore Delegato, definendone contenuto, limiti ed eventuali modalità di esercizio. In base alle deleghe vigenti l'Amministratore Delegato è investito dei più ampi poteri per l'amministrazione della Società, a eccezione di quelli diversamente attribuiti dalla legge, dallo statuto sociale ovvero riservati al Consiglio di Amministrazione in base alle deliberazioni di quest'ultimo organo e qui di seguito descritti;

> riceve, al pari del Collegio Sindacale, una costante ed esauriente informativa dall'Amministratore Delegato circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe, consuntivata su base trimestrale in un'apposita relazione. In particolare, per quanto concerne tutte le operazioni di maggior rilievo compiute nell'ambito dei propri poteri (ivi incluse eventuali operazioni atipiche, inusuali o con parti correlate, la cui approvazione non sia riservata al Consiglio di Amministrazione), l'Amministratore Delegato riferisce al Consiglio stesso circa (i) le caratteristiche delle operazioni medesime, (ii) i soggetti coinvolti e la loro eventuale correlazione con società del Gruppo, (iii) le modalità di determinazione dei corrispettivi previsti e (iv) i relativi effetti economici e patrimoniali;

> determina, in base alle proposte formulate dall'apposito comitato e sentito il Collegio Sindacale, la remunerazione dell'Amministratore Delegato e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche;

> definisce l'assetto organizzativo generale della Società e la struttura societaria del Gruppo, verificandone l'adeguatezza;

> esamina e approva i piani strategici, industriali e finanziari. Sotto tale profilo, il vigente assetto dei poteri in ambito aziendale prevede, in particolare, che il Consiglio di Amministrazione deliberi circa l'approvazione:

- del budget annuale e del piano pluriennale (che riportano in forma aggregata anche i budget annuali e i piani pluriennali delle società del Gruppo);
- degli accordi di carattere strategico, determinando inoltre – nel rispetto dell'autonomia delle singole società controllate e su proposta dell'Amministratore Delegato – gli indirizzi strategici e le opportune direttive nei confronti delle società del Gruppo;

> esamina e approva le operazioni aventi un significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario, specie se effettuate con parti correlate o altrimenti caratterizzate da un potenziale conflitto di interessi.

In particolare, tutte le operazioni finanziarie di rilevante entità (per tali intendendosi quelle di valore superiore a 25 milioni di euro) sono preventivamente approvate – se di competenza della Società – ovvero valutate – se relative a società del Gruppo – dal Consiglio di Amministrazione. Inoltre le acquisizioni e le alienazioni di partecipazioni societarie sono preventivamente approvate – se effettuate direttamente dalla Capogruppo – ovvero valutate – se di competenza delle società del Gruppo e in quanto connesse ad accordi strategici di particolare rilevanza – dallo stesso Consiglio di Amministrazione; quest'ultimo vaglia infine preventivamente le cessioni di *asset* ritenute significative (per tali intendendosi quelle di valore superiore a 5 milioni di euro) che le società del Gruppo intendono compiere;

> dispone circa l'esercizio del diritto di voto da esprimere nelle assemblee delle società direttamente controllate dalla Capogruppo, in particolare per quanto concerne l'approvazione del bilancio, la nomina dei componenti il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale, le modifiche statutarie, le operazioni societarie straordinarie;

> valuta il generale andamento della gestione sociale, con particolare riguardo alle situazioni di conflitto di interessi, utilizzando le informazioni ricevute dall'Amministratore Delegato e dal comitato per il controllo interno e verificando periodicamente il conseguimento dei risultati programmati;

> riferisce agli azionisti in assemblea.

Nomina, composizione e durata in carica

Secondo le previsioni dello statuto della Società, il Consiglio di Amministrazione si compone da tre a nove membri, nominati per un periodo non superiore a tre esercizi e rieleggibili alla scadenza del mandato. A essi può aggiungersi un Amministratore senza diritto di voto, la cui eventuale nomina è riservata allo Stato italiano in forza della normativa in materia di privatizzazioni e di una specifica previsione statutaria; finora tale potere di nomina non risulta essere stato esercitato dallo Stato italiano. In base alla legislazione speciale, gli Amministratori devono risultare in possesso dei requisiti di onorabilità previsti per gli esponenti aziendali di intermediari finanziari.

Lo statuto prevede inoltre, in attuazione di quanto disposto dalla normativa in materia di privatizzazioni, che la nomina dell'intero Consiglio di Amministrazione abbia luogo secondo il meccanismo del "voto di lista", finalizzato a garantire una presenza nell'organo di gestione di componenti designati dalle minoranze azionarie in misura pari a un quinto degli Amministratori da eleggere con arrotondamento, in caso di numero frazionario inferiore all'unità, all'unità superiore. Tale sistema elettivo prevede che le liste dei candidati possano essere presentate dal Consiglio di Amministrazione uscente ovvero da azionisti che, da soli o insieme ad altri azionisti, rappresentino almeno l'1% del capitale. Le liste vengono depositate presso la sede sociale e pubblicate su quotidiani a diffusione nazionale con un congruo anticipo rispetto alla data dell'assemblea – il termine previsto è di 20 giorni se la lista è presentata dal Consiglio di Amministrazione uscente e di 10 giorni se le liste sono presentate dagli azionisti – garantendo in tal modo una procedura trasparente per la nomina del Consiglio di Amministrazione.



Un'esauriente informativa circa le caratteristiche personali e professionali dei candidati – che verrà accompagnata (a decorrere dal prossimo rinnovo del Consiglio di Amministrazione e in conformità all'apposita raccomandazione inserita nel luglio 2002 nel Codice di Autodisciplina delle società quotate) dalla indicazione dell'eventuale idoneità dei medesimi a qualificarsi come indipendenti – forma oggetto di deposito presso la sede sociale contestualmente alle liste, nonché di immediata pubblicazione sul sito internet della Società, in base a uno specifico richiamo contenuto nell'avviso di convocazione dell'assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto di poter soprassedere alla costituzione al proprio interno di un apposito comitato per le proposte di nomina, non riscontrandosi allo stato situazioni di difficoltà da parte degli azionisti nel predisporre adeguate candidature, tali da consentire una composizione del Consiglio di Amministrazione allineata a quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina delle società quotate.

Secondo quanto deliberato dall'assemblea ordinaria del 24 maggio 2002, il Consiglio di Amministrazione in carica si compone di sette membri, il cui mandato scade in occasione dell'approvazione del bilancio dell'esercizio 2004. Secondo le nomine effettuate in tale assemblea, il Consiglio risulta quindi attualmente composto dai seguenti membri, dei quali si riporta un breve profilo professionale, unitamente alla indicazione delle liste di relativa provenienza.

> **Piero Gnudi, 66 anni, Presidente (indicato nella lista formulata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze).**

Laureato in economia e commercio nel 1962 presso l'Università di Bologna e titolare di uno studio commercialista con sede a Bologna, ha rivestito numerose cariche all'interno di Consigli di Amministrazione e di Collegi Sindacali di importanti società italiane, tra cui STET, ENI, Enichem, Credito Italiano. Nel 1995 è stato nominato Consigliere Economico del Ministro dell'Industria.

A partire dal 1994 ha fatto parte del Consiglio di Amministrazione dell'IRI, ricoprendovi (nel 1997) l'incarico di sovrintendere alle privatizzazioni e (nel 1999) la carica di Presidente e Amministratore Delegato; sempre presso l'IRI ha quindi svolto (dal 2000 al 2002) le funzioni di Presidente del comitato dei liquidatori. Membro del direttivo di Confindustria, della giunta direttiva di Assonime (associazione tra le società italiane per azioni), del comitato esecutivo dell'Aspen Institute, attualmente ricopre anche l'incarico di Presidente di Emittenti Titoli, vice Presidente di Unicredit Banca d'Impresa, Consigliere di Amministrazione di Unicredito Italiano e commissario governativo del Gruppo Fochi in amministrazione straordinaria. Presidente del Consiglio di Amministrazione di Enel dal maggio 2002, riveste anche la carica di Presidente in alcune società del Gruppo Enel (tra cui Wind Telecomunicazioni).

> **Paolo Scaroni, 58 anni, Amministratore Delegato e Direttore Generale (indicato nella lista formulata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze).**

Laureato in economia e commercio nel 1969 presso l'Università Bocconi di Milano, dopo aver

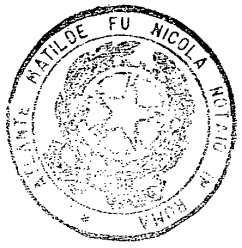
conseguito un *master in business administration* presso la Columbia University di New York e aver svolto funzioni di consulente alla McKinsey, è entrato nel 1973 all'interno del Gruppo Saint Gobain, dove ha ricoperto diverse posizioni manageriali in Italia e all'estero, fino a essere nominato nel 1984 Presidente della Divisione "Vetro Piano" a Parigi e assumere quindi, in tale settore, la responsabilità di tutte le attività del Gruppo Saint Gobain a livello mondiale. Dal 1985 al 1996 ha svolto la propria attività presso la Techint, rivestendo l'incarico di vice Presidente e Amministratore Delegato e gestendo per conto della stessa le privatizzazioni di SIV, Italimpianti e Dalmine. Entrato in Pilkington nel 1996, è stato fino al maggio 2002 Amministratore Delegato della Capogruppo, con sede in Gran Bretagna. Tra gli incarichi attualmente rivestiti al di fuori del Gruppo Enel si segnalano in Italia quelli di Consigliere di Amministrazione de "Il Sole 24 Ore" e della Marzotto, di membro della Giunta di Confindustria e di Presidente di Unindustria Venezia, mentre all'estero è membro del *supervisory board* di ABN Amro Bank e del Consiglio di Amministrazione di Alliance UniChem, nonché del *Board* della Business School della Columbia University di New York. Amministratore Delegato e Direttore Generale di Enel dal maggio 2002.

> **Mauro Miccio, 49 anni, Consigliere (indicato nella lista formulata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze).**

Laureato in giurisprudenza nel 1979, dopo un'esperienza come assistente alla cattedra di diritto commerciale presso l'Università La Sapienza, ha iniziato la propria attività professionale nel gruppo editoriale Abete (1981), svolgendo quindi l'incarico di Consigliere di Amministrazione dell'Ente Cinema (oggi Cinecittà Holding) dal novembre 1993 al novembre 1996 e della RAI dal luglio 1994 al luglio 1996. Già Presidente della FERPI (Federazione Relazioni Pubbliche) e di Cinecittà Multiplex, è stato inoltre Consigliere di Amministrazione della A.S. Roma con delega per la comunicazione dal 1997 al 2000, Presidente della Rugby Roma dal 1999 al 2000 (divenendo poi dal 2001 Presidente della Lega Nazionale di Rugby) e Amministratore Delegato della Agenzia della Moda dal 1998 al 2001. Consigliere di Amministrazione di Acea dal 2000 al 2002, riveste attualmente la carica di Amministratore Delegato di Eur SpA, di membro del direttivo e della giunta dell'Unione Industriali di Roma e del Lazio e di vice Presidente della Piccola Industria. È anche Presidente dell'ICI (Interassociazione della Comunicazione di Impresa). Docente in materie relative al settore della comunicazione presso le Università di Catania e di "Roma Tre", collabora con le più importanti facoltà universitarie di scienza della comunicazione e con varie testate giornalistiche come esperto di comunicazione e di *marketing*. Consigliere di Amministrazione di Enel dal maggio 2002.

> **Franco Morganti, 73 anni, Consigliere (indicato nella lista formulata da investitori istituzionali).**

Laureato in ingegneria nel 1956 presso il Politecnico di Milano, ha iniziato la propria carriera presso Olivetti e SGS (ora ST Microelectronics), avviando successivamente attività in proprio; dal 1974 ha intrapreso attività di consulenza strategica nel settore delle telecomunicazioni, svolta nel settore sia pubblico sia privato. Consigliere di Amministrazione della STET dal 1981 al 1984 e vice Presidente



operativo di Databank Consulting fino al 1999, dal febbraio 2000 al marzo 2001 è stato *international director* di Logica Consulting per il Sud Europa. Già chiamato a presiedere tra il 1981 e il 1982 un gruppo di lavoro istituito presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri sul riassetto delle telecomunicazioni italiane e autore di alcune pubblicazioni, è stato inoltre consulente dell'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni dal 1998 al 2000. Consigliere di Amministrazione di Enel dal dicembre 1999, è attualmente anche Consigliere della controllata Wind Telecomunicazioni, nonché dell'ANFOV (associazione delle imprese della convergenza multimediale) e vice Presidente dell'International Institute of Communications, con sede a Londra.

> **Fernando Napolitano, 40 anni, Consigliere (indicato nella lista formulata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze).**

Laureato in economia e commercio nel 1987 presso l'Università di Napoli, ha quindi perfezionato i propri studi negli Stati Uniti, conseguendo dapprima un *master* in scienza del *management* presso la Brooklyn Polytechnic University e successivamente l'*advanced management program* presso la Harvard Business School. Ha iniziato la propria attività professionale operando nelle divisioni *marketing* dapprima presso la Laben (Gruppo Finmeccanica) e poi presso la Procter & Gamble Italia, ed è quindi entrato a far parte nel 1990 dell'ufficio italiano della Booz Allen Hamilton, società di consulenza nel settore del *management* e della tecnologia, nell'ambito della quale è stato nominato *partner* e *vice president* nel 1998. All'interno di tale ufficio ha ricoperto il ruolo di responsabile dello sviluppo delle attività nei settori telecomunicazioni, *media* e aerospazio, maturando inoltre esperienze in Europa, negli Stati Uniti, in Asia e nel Medio Oriente; nell'ambito della stessa Booz Allen Hamilton riveste attualmente il ruolo di responsabile per l'Italia, con incarichi anche in ambito internazionale. Dal novembre 2001 fa parte della commissione per la televisione digitale terrestre istituita presso il Ministero delle Comunicazioni e dal luglio 2002 è Consigliere di Amministrazione del CIRA (Centro Italiano Ricerche Aerospaziali). Consigliere di Amministrazione di Enel dal maggio 2002.

> **Francesco Taranto, 64 anni, Consigliere (indicato nella lista formulata da investitori istituzionali).**

Ha iniziato la propria attività nel 1959 presso lo studio di un agente di cambio in Milano, operando successivamente (dal 1965 al 1982) all'interno del Banco di Napoli, fino a rivestire il ruolo di responsabile del servizio borsa e titoli. Ha quindi ricoperto numerosi incarichi direttivi nel settore della gestione collettiva del risparmio, dove ha assunto dapprima le funzioni di Direttore gestioni mobiliari di Eurogest (dal 1982 al 1984) e poi di Direttore Generale di Interbancaria Gestioni (dal 1984 al 1987); passato quindi all'interno del Gruppo Prime (dal 1987 al 2000), ha ricoperto in esso per un lungo periodo la carica di Amministratore Delegato della Capogruppo; è stato inoltre membro del consiglio direttivo di Assogestioni e del comitato per la *corporate governance* delle società quotate costituito per iniziativa di Borsa Italiana. Consigliere di Amministrazione di Enel

dall'ottobre 2000, riveste attualmente analogo incarico nei Consigli di Amministrazione della controllata Wind Telecomunicazioni, nonché di Banca Carige, di Pioneer Global Asset Management (facente parte del Gruppo Unicredito) e di Kedrios.

> **Gianfranco Tosi, 57 anni, Consigliere (indicato nella lista formulata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze).**
Laureato in ingegneria meccanica nel 1971 presso il Politecnico di Milano, a partire dal 1972 ha svolto diversi incarichi in ambito universitario presso lo stesso Politecnico, fino a ricoprire nel 1982 la cattedra di siderurgia e svolgendo quindi dal 1992 anche il corso di tecnologia dei materiali metallici (unitamente ad analogo incarico presso l'Università di Lecco). Autore di molteplici pubblicazioni, ha svolto un'ampia attività scientifica. Componente di alcuni Consigli di Amministrazione di società e consorzi, ha ricoperto anche incarichi associativi, tra cui la vice Presidenza del Gruppo Giovani Federlombarda (con funzioni di delegato regionale presso il Comitato Centrale Giovani Imprenditori istituito nell'ambito della Confindustria) e la carica di membro della giunta dell'Unione Imprenditori della Provincia di Varese. Dal dicembre 1993 al maggio 2002 ha rivestito il ruolo di Sindaco della città di Busto Arsizio. Consigliere di Amministrazione di Enel dal maggio 2002.

Tutti gli Amministratori dedicano il tempo necessario a un proficuo svolgimento dei loro compiti – anche in considerazione degli incarichi ricoperti al di fuori del Gruppo Enel – essendo ben consapevoli delle responsabilità inerenti alla carica ricoperta; essi sono tenuti costantemente informati dalle competenti funzioni aziendali sulle principali novità legislative e regolamentari concernenti la Società e l'esercizio delle proprie funzioni.
Gli Amministratori svolgono i propri compiti con cognizione di causa e in autonomia, perseguendo l'obiettivo della creazione di valore per gli azionisti.

Riunioni del Consiglio e ruolo del Presidente

Nel corso dell'esercizio 2004 il Consiglio di Amministrazione ha tenuto 21 riunioni, durate in media circa 3 ore ciascuna, che hanno visto la regolare partecipazione dei diversi Consiglieri e la presenza del Collegio Sindacale nonché del magistrato delegato della Corte dei Conti. Per l'esercizio 2005 risultano già programmate 17 adunanze consiliari.
Le attività del Consiglio di Amministrazione vengono coordinate dal Presidente. Quest'ultimo convoca le riunioni consiliari, ne fissa l'ordine del giorno e guida il relativo svolgimento, assicurandosi che ai Consiglieri siano tempestivamente fornite – fatti salvi i casi di necessità e urgenza – la documentazione e le informazioni necessarie affinché il Consiglio possa esprimersi consapevolmente sulle materie sottoposte al suo esame. Egli verifica inoltre l'attuazione delle deliberazioni consiliari, presiede l'assemblea e – al pari dell'Amministratore Delegato – ha poteri di rappresentanza legale della Società.
Al Presidente competono inoltre – in base a deliberazione consiliare del dicembre 2002 – i compiti (i) di concorrere alla formulazione delle strategie societarie, d'intesa con l'Amministratore Delegato



e ferme rimanendo le prerogative in materia riconosciute dal Consiglio di Amministrazione a quest'ultimo, nonché (ii) di sovrintendere alle attività di *auditing* d'accordo con l'Amministratore Delegato, restando la funzione aziendale *internal auditing* alle dipendenze di quest'ultimo. A tale riguardo è comunque previsto che le decisioni in merito alla nomina e alla revoca del responsabile e della prima linea dirigenziale di tale funzione aziendale vengano assunte dal Presidente e dall'Amministratore Delegato congiuntamente.

Valutazione del funzionamento del Consiglio di Amministrazione

Nel corso dell'esercizio 2004 il Consiglio di Amministrazione ha affidato a una società specializzata nel settore l'incarico di analizzare il funzionamento del Consiglio stesso e di esprimere una propria valutazione al riguardo (c.d. *board review*), in linea con le più evolute pratiche di *corporate governance* diffuse all'estero.

L'analisi, condotta attraverso la compilazione di un questionario da parte di ciascun Consigliere, cui hanno fatto seguito interviste individuali, si è concentrata su numerosi aspetti attinenti al funzionamento del Consiglio di Amministrazione, quali: (i) la struttura, la composizione e le responsabilità di tale organo; (ii) lo svolgimento delle riunioni consiliari, i relativi flussi informativi e i processi decisionali adottati; (iii) la durata in carica e l'indipendenza dei singoli Consiglieri; (iv) il funzionamento dei comitati costituiti in seno al Consiglio di Amministrazione; (v) le strategie perseguite e gli obiettivi di *performance* fissati; (vi) i rapporti tra l'organo di gestione e il *management* aziendale, gli azionisti e gli *stakeholder*; (vii) la struttura organizzativa aziendale, i piani di successione adottati e le politiche retributive del *management*.

Tra gli aspetti maggiormente positivi emersi da tale indagine è stato segnalato, anzitutto, il clima di grande coesione esistente all'interno del Consiglio di Amministrazione e il notevole grado di indipendenza con cui i singoli Amministratori svolgono il loro incarico, anche all'interno dei comitati; è stato inoltre evidenziato che il processo decisionale in ambito consiliare si caratterizza per concretezza, tempestività e condivisione di posizioni comuni e risulta alimentato da flussi informativi considerati tempestivi ed efficaci dagli interessati; si è riscontrata inoltre una valutazione ampiamente positiva da parte dei singoli Consiglieri circa la facilità di accesso al Presidente e all'Amministratore Delegato; le modalità di gestione dei rapporti con gli azionisti e gli *stakeholder* sono state considerate appropriate e gli obiettivi operativi e di *performance* a breve e medio termine sono stati percepiti come ben individuati.

Tra i profili suscettibili di miglioramento è stata individuata l'esigenza di approfondire maggiormente l'analisi delle strategie di lungo termine da parte del Consiglio di Amministrazione. Per soddisfare tale esigenza si è quindi provveduto a organizzare nel mese di novembre 2004 un apposito vertice strategico dedicato a tale tema, all'esito del quale è stato condotto un supplemento di *board review* da cui è emerso un giudizio ampiamente positivo circa i risultati conseguiti attraverso tale iniziativa.

Amministratori non esecutivi

Il Consiglio di Amministrazione si compone per la maggior parte di membri non esecutivi (in quanto sprovvisti di deleghe operative e/o di funzioni direttive in ambito aziendale), tali da garantire, per numero e autorevolezza, che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari.

Gli Amministratori non esecutivi apportano le loro specifiche competenze nelle discussioni consiliari, in modo da favorire un esame degli argomenti in discussione secondo prospettive diverse e una conseguente assunzione di deliberazioni meditate, consapevoli e allineate con l'interesse sociale.

Fatta eccezione per l'Amministratore Delegato, gli altri sei membri del Consiglio di Amministrazione (Piero Gnudi, Mauro Miccio, Franco Morganti, Fernando Napolitano, Francesco Taranto e Gianfranco Tosi) devono ritenersi tutti non esecutivi.

Si segnala al riguardo, difatti, che anche il Presidente non risulta ricoprire un ruolo esecutivo, in quanto le indicate e pur rilevanti funzioni rivestite in ambito aziendale – connesse tanto al ruolo, riconosciutogli dalle previsioni statutarie, di garante della applicazione di una corretta *corporate governance* in seno al Consiglio di Amministrazione, quanto ai compiti in materia di formulazione delle strategie societarie e di vigilanza sulle attività di *auditing* attribuitegli dal Consiglio stesso – non si concretano in specifiche deleghe gestionali.

Amministratori indipendenti

Sulla base delle informazioni fornite dai singoli interessati e in attuazione degli aggiornamenti apportati al Codice di Autodisciplina delle società quotate, nei mesi di dicembre 2002, di marzo 2004 e di marzo 2005, il Consiglio di Amministrazione ha attestato la sussistenza del requisito dell'indipendenza in capo a tutti gli Amministratori non esecutivi.

In particolare, vengono qualificati come indipendenti i Consiglieri che:

(i) non intrattengono (direttamente, indirettamente o per conto di terzi) né hanno di recente intrattenuto relazioni economiche con la Società, con le sue controllate, con l'Amministratore Esecutivo o con l'azionista di controllo, di rilevanza tale da condizionarne l'autonomia di giudizio;

(ii) non sono titolari (direttamente, indirettamente o per conto di terzi) di partecipazioni azionarie di entità tale da consentire loro di esercitare il controllo ovvero un'influenza notevole sulla Società, neanche attraverso la partecipazione a patti parasociali;

(iii) non sono stretti familiari dell'Amministratore Esecutivo o di soggetti che si trovino nelle situazioni sopra indicate ai punti (i) e (ii).

Sebbene l'indipendenza di giudizio caratterizzi l'attività di tutti gli Amministratori, esecutivi e non, la presenza di Amministratori qualificabili come "indipendenti" secondo l'accezione sopra indicata – il cui ruolo assume rilevanza sia all'interno del Consiglio di Amministrazione sia nell'ambito dei comitati – si ritiene costituisca mezzo idoneo ad assicurare un adeguato contemperamento degli interessi di tutte le componenti dell'azionariato.



Comitati

Comitato per le remunerazioni

Nell'ambito del Consiglio di Amministrazione è stato costituito fin dal gennaio 2000 un apposito comitato per le remunerazioni, con il compito di formulare al Consiglio medesimo proposte (i) per la remunerazione dell'Amministratore Delegato e degli altri Amministratori che rivestono particolari cariche, nonché (ii) per la determinazione dei criteri di remunerazione dell'alta direzione della Società e del Gruppo, sulla base delle indicazioni dell'Amministratore Delegato.

Il comitato per le remunerazioni risulta attualmente composto da Francesco Taranto (con funzioni di coordinatore), Mauro Miccio e Fernando Napolitano, tutti Amministratori non esecutivi e indipendenti.

Nel corso dell'esercizio 2004 tale comitato ha tenuto 20 riunioni – caratterizzate dalla regolare partecipazione dei suoi componenti e da una durata media di 1 ora e 15 minuti ciascuna – e ha fatto ricorso a consulenti esterni, a spese della Società.

Il comitato per le remunerazioni, nell'ambito delle proprie competenze, svolge un ruolo di primo piano ai fini dell'attuazione in ambito aziendale di appositi piani di *stock option* rivolti alla dirigenza, intesi quali strumenti di incentivazione e di fidelizzazione ritenuti idonei ad attrarre e motivare risorse di livello ed esperienza adeguati, sviluppandone ulteriormente il senso di appartenenza e assicurandone nel tempo una costante tensione alla creazione di valore. Anche il piano di *stock option* relativo al 2004 – approvato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del comitato per le remunerazioni – ha avuto tra i suoi destinatari l'Amministratore Delegato della Società, nella qualità di Direttore Generale.

Nel corso del 2004 il comitato per le remunerazioni – oltre a elaborare i contenuti del piano di *stock option* relativo a tale esercizio – si è occupato (i) di definire gli aspetti applicativi della componente variabile della remunerazione del Presidente e dell'Amministratore Delegato, individuando in particolare gli obiettivi economico-gestionali annuali da assegnare agli interessati, nonché (ii) di procedere all'aggiornamento del trattamento retributivo da riconoscere all'Amministratore Delegato, al fine di garantirne l'allineamento con le condizioni riscontrabili sul mercato per analoghe posizioni; il comitato ha altresì analizzato le politiche retributive e le metodologie di valutazione del *management* della Società e del Gruppo, approfondendo l'esame delle possibili modalità di adozione in ambito aziendale di specifici strumenti di incentivazione (*long term incentive plan*) alternativi o integrativi rispetto ai piani di *stock option*.

Comitato per il controllo interno

Nell'ambito del Consiglio di Amministrazione è stato altresì istituito fin dal gennaio 2000 un apposito comitato per il controllo interno, con funzioni consultive e propositive e avente, in particolare, i compiti di seguito indicati, come ridefiniti nel mese di dicembre 2002 per recepire gli aggiornamenti del Codice di Autodisciplina delle società quotate:

> assistere il Consiglio di Amministrazione nel fissare le linee di indirizzo del sistema di controllo

interno e nel verificare periodicamente l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento di quest'ultimo;
- > valutare il piano di lavoro redatto dal preposto al controllo interno e ricevere le relazioni periodiche dello stesso;
- > valutare, unitamente ai responsabili amministrativi della Società e alla società di revisione, l'adeguatezza dei princípi contabili utilizzati e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- > valutare le proposte formulate dalle società di revisione per ottenere l'affidamento dell'incarico, nonché il piano di lavoro predisposto per la revisione e i risultati esposti nella relazione e nella lettera di suggerimenti;
- > riferire periodicamente al Consiglio di Amministrazione circa l'attività svolta e l'adeguatezza del sistema di controllo interno;
- > svolgere gli ulteriori compiti demandati dal Consiglio di Amministrazione, specie per quanto concerne i rapporti con la società di revisione.

Il comitato per il controllo interno risulta attualmente composto da Piero Gnudi (con funzioni di coordinatore), Franco Morganti e Gianfranco Tosi, tutti Amministratori non esecutivi e indipendenti. Nel corso dell'esercizio 2004 tale comitato ha tenuto 10 riunioni, caratterizzate dalla regolare partecipazione dei suoi componenti e da una durata media di 1 ora e 30 minuti ciascuna; alle riunioni del comitato ha preso parte il Presidente del Collegio Sindacale, in considerazione delle specifiche funzioni di vigilanza sul sistema di controllo interno demandate al Collegio stesso dalla vigente legislazione in materia di società quotate.
Nel corso del 2004 l'attività del comitato per il controllo interno si è concentrata sulla valutazione (i) dei piani di lavoro elaborati tanto dal preposto al controllo interno quanto dalla società di revisione, nonché (ii) dei risultati delle azioni di *audit* svolte nel corso dell'anno e (iii) del contenuto della lettera di suggerimenti predisposta dalla società di revisione con riguardo all'esercizio di competenza; il comitato ha inoltre esaminato sia le procedure di recepimento in ambito aziendale dei princípi contabili internazionali sia alcuni incarichi integrativi di controllo contabile da conferire alla società di revisione nell'ambito del Gruppo, esercitando infine la propria supervisione circa l'aggiornamento del Codice Etico e l'elaborazione del bilancio di sostenibilità.

Collegio Sindacale

Secondo le previsioni dello statuto della Società, il Collegio Sindacale si compone di tre Sindaci effettivi e due supplenti, nominati per un periodo di tre esercizi e rieleggibili alla scadenza del mandato. Tutti i componenti il Collegio Sindacale devono possedere i requisiti di onorabilità e di professionalità richiesti dalla legislazione speciale ai Sindaci delle società con azioni quotate, quali integrati attraverso apposite previsioni statutarie; essi non possono inoltre, in base allo statuto, ricoprire la carica di Sindaco effettivo in cinque o più società emittenti titoli quotati nei mercati regolamentati non controllate da Enel.



Analogamente a quanto disposto per il Consiglio di Amministrazione, lo statuto prevede che la nomina dell'intero Collegio Sindacale abbia luogo secondo il meccanismo del "voto di lista", finalizzato a garantire la presenza nell'organo di controllo di un Sindaco effettivo e di un Sindaco supplente designati dalle minoranze azionarie.

Tale sistema elettivo prevede che le liste dei candidati possano essere presentate da azionisti che, da soli o insieme ad altri azionisti, rappresentino almeno l'1% del capitale. Le liste vengono depositate presso la sede sociale e pubblicate su quotidiani a diffusione nazionale almeno 10 giorni prima della data dell'assemblea. Al fine di assicurare una procedura trasparente per la nomina del Collegio Sindacale, un'esauriente informativa circa le caratteristiche personali e professionali dei candidati forma oggetto di deposito presso la sede sociale contestualmente alle liste nonché di immediata pubblicazione sul sito internet della Società, in base a uno specifico richiamo contenuto nell'avviso di convocazione dell'assemblea.

Essendo stato nominato dall'assemblea ordinaria del 21 maggio 2004, il Collegio Sindacale in carica ha un mandato destinato a scadere in occasione dell'approvazione del bilancio dell'esercizio 2006. Secondo le nomine effettuate in tale assemblea, il Collegio Sindacale risulta quindi attualmente composto dai seguenti membri effettivi, dei quali si riporta un breve profilo professionale, unitamente alla indicazione delle liste di relativa provenienza.

> **Angelo Provasoli, 62 anni, Presidente (indicato nella lista formulata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze).**

Laureato in economia e commercio presso l'Università Bocconi di Milano, dal 1975 è professore di ruolo nel settore dell'economia aziendale. Ha insegnato dapprima nelle Università di Catania e Bergamo, mentre dal 1983 ricopre la cattedra di "Metodologie e determinazioni quantitative d'azienda" presso l'Università Bocconi. Nell'ambito di tale Università riveste attualmente le funzioni di rettore (con decorrenza dal novembre 2004), nonché di Presidente di alcuni centri di ricerca e di Direttore dell'istituto di amministrazione, finanza e controllo. Dottore commercialista e revisore contabile, svolge altresì attività di consulenza economico-aziendale ed è stato componente di Consigli di Amministrazione e di Collegi Sindacali di svariate società, quotate e non, sia in Italia sia all'estero. Autore di numerose pubblicazioni e direttore della "Rivista dei Dottori Commercialisti" (dal 1975 al 2003), è attualmente membro ordinario dell'Accademia Nazionale di Economia Aziendale e Presidente del comitato esecutivo dell'Organismo Italiano di Contabilità. Presidente del Collegio Sindacale di Enel dal maggio 2004, nel marzo 2005 ha rassegnato le dimissioni dalla carica (con decorrenza dalla data di approvazione del bilancio Enel relativo all'esercizio 2004) in considerazione della intensa attività conseguente alla nomina a rettore dell'Università Bocconi.

> **Carlo Conte, 57 anni, Sindaco effettivo (indicato nella lista formulata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze).**

Laureato in economia e commercio presso l'Università "La Sapienza" di Roma, ha continuato

a svolgere attività in ambito accademico, avendo insegnato nelle Università di Chieti (1988/1989) e LUISS Guido Carli di Roma (1989/1995). Attualmente è docente di contabilità pubblica presso la scuola superiore della Pubblica Amministrazione e la scuola di *management* della LUISS, nonché professore a contratto di amministrazione e contabilità pubblica presso l'Università Bocconi di Milano. Dottore commercialista e revisore contabile, risulta autore di svariate pubblicazioni. Nel 1967 è entrato nella Ragioneria Generale dello Stato e ha quindi svolto la propria carriera all'interno della Pubblica Amministrazione, divenendo nel 2002 Dirigente Generale presso la stessa Ragioneria Generale. Rappresenta attualmente l'Amministrazione di appartenenza in diverse commissioni, comitati, gruppi di studio e di lavoro, partecipando altresì ai lavori di alcuni comitati dell'OCSE in rappresentanza dell'Italia. Ha svolto e svolge tuttora funzioni sindacali in diversi enti, organismi, società e aziende. Sindaco di Enel dal maggio 2004.

> **Franco Fontana, 61 anni, Sindaco effettivo (indicato nella lista formulata da investitori istituzionali).**
Revisore contabile e professore ordinario di economia e gestione delle imprese. Dal 1973 ha svolto incarichi di insegnamento presso diversi atenei italiani, ricoprendo a partire dal 1995 l'incarico di preside presso la facoltà di economia della Università LUISS Guido Carli. Riveste, a decorrere dal 1994, il ruolo di Direttore della scuola di *management* della medesima Università LUISS. È stato membro di diverse commissioni tecniche per il riordinamento della Pubblica Amministrazione (Ministero delle Poste e Telecomunicazioni, Ministero delle Finanze, Ministero dell'Industria, Ministero della Sanità). Dal 1994 al 1997 è stato Presidente della Cassa di Risparmio della Provincia dell'Aquila. Sindaco di Enel dal 2001, è autore di numerose pubblicazioni su temi di gestione e organizzazione di impresa.

Nel corso dell'esercizio 2004 il Collegio Sindacale ha tenuto 19 riunioni durate in media circa 2 ore ciascuna, che hanno visto la regolare partecipazione dei Sindaci effettivi e la presenza del magistrato delegato della Corte dei Conti.

Sistema di controllo interno

In materia di controllo interno il Gruppo ha predisposto già da alcuni anni un apposito sistema, cui è affidata la missione (i) di accertare l'adeguatezza dei diversi processi aziendali in termini di efficacia, efficienza ed economicità, nonché (ii) di garantire l'affidabilità e la correttezza delle scritture contabili e la salvaguardia del patrimonio aziendale e (iii) di assicurare la conformità degli adempimenti operativi alle normative interne ed esterne e alle direttive e agli indirizzi aziendali aventi la finalità di garantire una sana ed efficiente gestione.

Il sistema di controllo interno si articola nell'ambito del Gruppo in due distinte tipologie di attività:

> il "controllo di linea", costituito dall'insieme delle attività di controllo che le singole unità