

operative o società del Gruppo svolgono sui propri processi. Tali attività di controllo sono demandate alla responsabilità primaria del *management* operativo e sono considerate parte integrante di ogni processo aziendale;

> l'*internal auditing*, demandato all'apposita funzione aziendale della Società e finalizzato essenzialmente alla identificazione e al contenimento dei rischi aziendali di ogni natura mediante un'azione di *monitoring* dei controlli di linea, sia in termini di adeguatezza dei controlli medesimi sia in termini di risultati effettivamente conseguiti dalla relativa applicazione. L'attività di *audit* in oggetto è pertanto estesa a tutti i processi aziendali della Società e delle società del Gruppo e ai relativi responsabili è rimessa sia l'indicazione delle azioni correttive ritenute necessarie sia l'esecuzione di attività di *follow-up* intese a verificare i risultati delle azioni suggerite.

La responsabilità del sistema di controllo interno compete al Consiglio di Amministrazione, che provvede – con l'assistenza del comitato per il controllo interno – a fissarne le linee di indirizzo e a verificarne periodicamente l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento, assicurandosi che i principali rischi aziendali vengano identificati e gestiti idoneamente.
L'Amministratore Delegato ha il compito di dare attuazione agli indirizzi formulati dal Consiglio di Amministrazione mediante la progettazione, la gestione e il monitoraggio del sistema di controllo interno, di cui nomina (d'intesa con il Presidente) un preposto e assicura l'idoneità dei mezzi a disposizione per lo svolgimento delle attività di competenza.
Il preposto al controllo interno (individuato nel responsabile della funzione *internal auditing* della Società) non dipende gerarchicamente da alcun responsabile di aree operative, coordina le funzioni deputate al controllo interno nell'ambito delle società del Gruppo e riferisce regolarmente del proprio operato all'Amministratore Delegato e al Presidente, nonché, con cadenza semestrale (salvo che le circostanze richiedano un più tempestivo ragguaglio), al comitato per il controllo interno e al Collegio Sindacale.

Operazioni con parti correlate

Nell'ambito della Società e del Gruppo sono state predisposte le condizioni per assicurare che le operazioni con parti correlate vengano effettuate nel rispetto di criteri di correttezza procedurale e sostanziale.
Sotto il profilo della correttezza procedurale si prevede che, in presenza di operazioni con parti correlate, gli Amministratori che hanno un interesse (anche potenziale o indiretto) nell'operazione:

> informino tempestivamente il Consiglio di Amministrazione circa l'esistenza di tale interesse, precisandone la natura, i termini, l'origine e la portata;

> si allontanino dalla riunione consiliare al momento della deliberazione, ove ciò non pregiudichi la permanenza del *quorum* costitutivo.

Inoltre, in tali casi le deliberazioni consiliari provvedono a motivare adeguatamente le ragioni e la convenienza dell'operazione.

Sotto il profilo della correttezza sostanziale – al fine di garantire l'equità delle condizioni pattuite in occasione di operazioni con parti correlate e qualora ciò sia richiesto dalla natura, dal valore o da altre caratteristiche della singola operazione – si prevede che il Consiglio di Amministrazione si avvalga dell'assistenza di esperti indipendenti per la valutazione dei beni oggetto dell'operazione stessa e per lo svolgimento delle attività di consulenza finanziaria, legale o tecnica.

Trattamento delle informazioni riservate

Fin dal febbraio 2000 il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato un apposito regolamento per la gestione e il trattamento delle informazioni riservate, contenente anche le procedure per la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni concernenti la Società e il Gruppo, con particolare riferimento alle informazioni *price sensitive*. Gli Amministratori e i Sindaci della Società sono tenuti a rispettare le previsioni contenute in tale regolamento e a mantenere comunque riservati i documenti e le informazioni acquisiti nello svolgimento dei loro compiti.

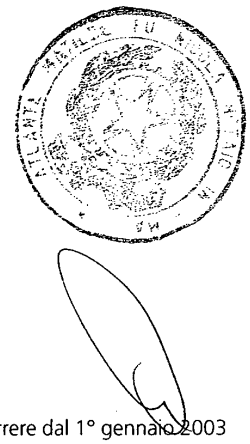
Il regolamento è finalizzato a preservare la segretezza delle informazioni riservate, assicurando al contempo che l'informativa al mercato relativa a dati aziendali sia corretta, completa, adeguata, tempestiva e non selettiva.

Il regolamento rimette in via generale alla responsabilità dell'Amministratore Delegato della Società e degli Amministratori Delegati delle società del Gruppo la gestione delle informazioni riservate di rispettiva competenza, disponendo che la divulgazione delle informazioni relative alle singole controllate debba comunque avvenire d'intesa con l'Amministratore Delegato della Capogruppo.

Il regolamento stesso istituisce inoltre specifiche procedure da osservare per la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni di carattere aziendale – soffermandosi in particolare sulla divulgazione delle informazioni *price sensitive* – e disciplina attentamente le modalità attraverso cui gli esponenti aziendali entrano in contatto con la stampa e altri mezzi di comunicazione di massa (ovvero con analisti finanziari e investitori istituzionali).

Nel giugno 2003, tenuto conto delle disposizioni recentemente introdotte negli Stati Uniti dal "Sarbanes-Oxley Act" – applicabili alla Società per effetto della quotazione presso il "New York Stock Exchange" – il Consiglio di Amministrazione ha inoltre proceduto a formalizzare in un apposito documento (denominato *disclosure controls and procedures*) le prassi e le procedure applicate in ambito aziendale in materia di informativa societaria, e aventi la finalità di garantire trasparenza, tempestività e completezza della documentazione prodotta da Enel negli Stati Uniti d'America secondo la normativa locale applicabile alle società quotate.

Nel dicembre 2002 il Consiglio di Amministrazione ha altresì approvato (e lievemente modificato nel marzo 2004) il codice di comportamento del Gruppo in materia di *internal dealing*, in osservanza alle disposizioni regolamentari dettate da Borsa Italiana SpA.



Tali disposizioni pongono a carico delle società con azioni quotate – a decorrere dal 1° gennaio 2003 – un obbligo di trasparenza verso il mercato circa le operazioni di rilievo, aventi a oggetto strumenti finanziari delle medesime società o di loro controllate, che risultino compiute da persone in possesso di rilevanti poteri decisionali in ambito aziendale e che abbiano accesso a informazioni *price sensitive* (c.d. "persone rilevanti").

Rispetto alla disciplina di riferimento dettata da Borsa Italiana, il codice di comportamento del Gruppo si caratterizza per i seguenti elementi qualificanti, ritenuti idonei a elevarne adeguatamente i contenuti sotto il profilo qualitativo:

> applicazione degli obblighi di trasparenza in materia di *internal dealing* a circa 30 "persone rilevanti" nell'ambito del Gruppo (in aggiunta agli Amministratori, ai Sindaci effettivi e al Direttore Generale della Capogruppo). Al fine di garantire un'adeguata flessibilità del perimetro delle "persone rilevanti" è inoltre prevista la possibilità di un'estensione degli indicati obblighi di trasparenza ad altri soggetti, la cui individuazione viene rimessa disgiuntamente al Presidente e all'Amministratore Delegato della Capogruppo;

> dimezzamento delle soglie di rilevanza delle operazioni da comunicare al mercato con periodicità trimestrale (da 50.000 a 25.000 euro) ovvero senza indugio dopo la relativa effettuazione (da 250.000 a 125.000 euro);

> applicazione degli obblighi di trasparenza anche alle operazioni di esercizio di *stock option* o di diritti di opzione compiute dalle "persone rilevanti";

> divieto per le "persone rilevanti" di compiere operazioni (diverse da quelle concernenti diritti di opzione) nel corso dei 30 giorni che precedono l'approvazione del progetto di bilancio di esercizio e della relazione semestrale da parte del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo. È inoltre previsto che il Consiglio medesimo possa individuare ulteriori *blocking period* nel corso dell'anno, in concomitanza di particolari eventi;

> allestimento di un adeguato sistema sanzionatorio a carico delle "persone rilevanti" che violino le disposizioni del codice di comportamento.

Rapporti con gli investitori istituzionali e con la generalità dei soci

La Società, fin dal momento della quotazione delle proprie azioni in Borsa, ha ritenuto conforme a un proprio specifico interesse – oltre che a un dovere nei confronti del mercato – l'instaurazione di un dialogo continuativo, fondato sulla comprensione reciproca dei ruoli, con la generalità degli azionisti nonché con gli investitori istituzionali; dialogo destinato comunque a svolgersi nel rispetto sia della procedura per la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni aziendali sia dei princípi contenuti nella "Guida per l'informazione al mercato".

Si è al riguardo valutato, anche in considerazione delle dimensioni del Gruppo, che tale dialogo potesse essere agevolato dalla costituzione di strutture aziendali dedicate.

Si è provveduto pertanto a istituire nell'ambito della Società (i) un'area *investor relations*, attualmente

collocata all'interno della funzione "Amministrazione, Finanza e Controllo" e (ii) un'area preposta a dialogare con la generalità degli azionisti in seno alla "Segreteria Societaria".
Inoltre si è ritenuto di favorire ulteriormente il dialogo con gli investitori attraverso un adeguato allestimento dei contenuti del sito internet della Società (www.enel.it, sezione *investor relations*), all'interno del quale possono essere reperite sia informazioni di carattere economico-finanziario (bilanci, relazioni semestrali e trimestrali, presentazioni alla comunità finanziaria, stime degli analisti e andamento delle contrattazioni di Borsa concernenti gli strumenti finanziari emessi dalla Società), sia dati e documenti aggiornati di interesse per la generalità degli azionisti (comunicati stampa, composizione degli organi sociali di Enel, relativo statuto sociale e regolamento delle assemblee, verbali assembleari, informazioni e documenti in tema di *corporate governance*, Codice Etico, modello organizzativo e gestionale ex decreto legislativo n. 231/2001, nonché uno schema generale di articolazione del Gruppo).

Assemblee

Il richiamo contenuto nel Codice di Autodisciplina a considerare l'assemblea quale momento privilegiato per l'instaurazione di un proficuo dialogo tra azionisti e Consiglio di Amministrazione (pur in presenza di un'ampia diversificazione delle modalità di comunicazione delle società quotate con i propri soci, gli investitori istituzionali e il mercato) è stato attentamente valutato e pienamente condiviso dalla Società, che ha ritenuto opportuno – oltre ad assicurare la regolare partecipazione dei propri Amministratori ai lavori assembleari – adottare specifiche misure intese a valorizzare adeguatamente l'istituto assembleare.
Difatti, anche sulla scorta di quanto auspicato dalla legislazione speciale in materia di società quotate, si è da tempo provveduto a introdurre nello statuto della Società una specifica disposizione volta ad agevolare la raccolta delle deleghe di voto presso gli azionisti dipendenti della Società stessa e delle sue controllate, favorendo in tal modo il relativo coinvolgimento nei processi decisionali assembleari.
Inoltre, nel mese di settembre 1999 – e, quindi, nell'imminenza della quotazione delle proprie azioni in Borsa – la Società si è dotata di un apposito regolamento finalizzato a garantire l'ordinato e funzionale svolgimento delle assemblee attraverso una dettagliata disciplina delle diverse fasi in cui esse si articolano, nel rispetto del fondamentale diritto di ciascun socio di richiedere chiarimenti sui diversi argomenti in discussione, di esprimere la propria opinione e di formulare proposte.
Tale regolamento, pur non assumendo natura di disposizione statutaria, viene approvato dall'assemblea ordinaria in forza di una specifica competenza attribuita a tale organo dallo statuto; nel corso del 2001 si è proceduto a un aggiornamento dei relativi contenuti al fine di assicurarne l'allineamento ai modelli più evoluti appositamente elaborati da alcune associazioni di categoria (Assonime e ABI) per le società quotate.



Codice Etico

La consapevolezza dei risvolti sociali e ambientali che accompagnano le attività svolte dal Gruppo, unitamente alla considerazione dell'importanza rivestita tanto da un approccio cooperativo con gli *stakeholder* quanto dalla buona reputazione del Gruppo stesso (sia nei rapporti interni sia verso l'esterno) hanno ispirato la stesura del Codice Etico del Gruppo Enel, approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società nel marzo 2002 e aggiornato nel marzo 2004.
Tale codice esprime gli impegni e le responsabilità etiche nella conduzione degli affari, regolando e uniformando i comportamenti aziendali su standard improntati alla massima trasparenza e correttezza verso tutti gli *stakeholder*. In particolare, il Codice Etico si articola in:

> princípi generali nelle relazioni con gli *stakeholder*, che definiscono in modo astratto i valori di riferimento cui il Gruppo si ispira nello svolgimento delle varie attività. Nell'ambito di tali princípi si ricordano in particolare: l'onestà, l'imparzialità, la riservatezza, la valorizzazione dell'investimento azionario, il valore delle risorse umane, la trasparenza e completezza dell'informazione, la qualità dei servizi, la tutela dell'ambiente;
> criteri di condotta verso ciascuna classe di *stakeholder*, che forniscono nello specifico le linee guida e le norme alle quali i collaboratori di Enel sono tenuti ad attenersi per garantire il rispetto dei princípi generali e per prevenire il rischio di comportamenti non etici;
> meccanismi di attuazione, che descrivono il sistema di controllo preordinato ad assicurare l'osservanza del Codice Etico e il suo continuo miglioramento.

Nel giugno 2004 il Consiglio di Amministrazione, tenuto conto di quanto richiesto dal "Sarbanes-Oxley Act" alle società con azioni quotate negli Stati Uniti d'America, ha inoltre approvato un ulteriore specifico codice di princípi etici in materia finanziaria applicabile in particolare nell'ambito della Società all'Amministratore Delegato (*chief executive officer*), al Direttore della funzione "Amministrazione, Finanza e Controllo" (*chief financial officer*), al responsabile amministrativo e al responsabile del controllo di gestione.
In conformità a quanto richiesto dalla normativa statunitense, il codice in questione è costituito da un complesso di regole dirette a prevenire ragionevolmente ogni condotta illecita, nonché a promuovere:

> una gestione finanziaria onesta e trasparente, che tenga in debita considerazione eventuali conflitti di interesse;
> un'informativa corretta, comprensibile, completa, accurata e tempestiva nei documenti inviati alle autorità di controllo dei mercati finanziari e in ogni altra comunicazione effettuata nei confronti del pubblico;
> l'osservanza di norme e regolamenti governativi;
> la predisposizione di procedure interne intese ad assicurare la pronta comunicazione di eventuali violazioni delle disposizioni del codice alle persone da esso designate;
> un'adeguata trasparenza verso l'esterno circa l'osservanza delle disposizioni del codice.

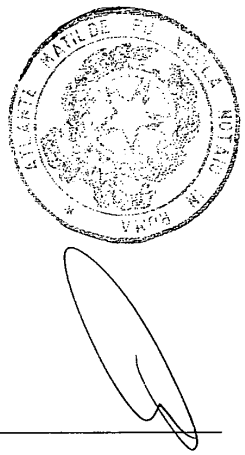
Modello organizzativo e gestionale

Nel mese di luglio 2002 la Società ha varato un modello organizzativo e gestionale rispondente ai requisiti del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, che ha introdotto nell'ordinamento giuridico italiano un regime di responsabilità amministrativa (ma di fatto penale) a carico delle società per alcune tipologie di reati commessi dai relativi Amministratori, dirigenti o dipendenti nell'interesse o a vantaggio delle società stesse.

Tale modello è coerente nei contenuti con quanto disposto dalle linee guida elaborate in materia da associazioni di categoria e con la *best practice* statunitense e rappresenta un ulteriore passo verso il rigore, la trasparenza e il senso di responsabilità nei rapporti interni e con il mondo esterno, offrendo al contempo agli azionisti adeguate garanzie di una gestione efficiente e corretta.

Il modello in questione si compone di una "parte generale" (in cui vengono descritti, tra l'altro, i contenuti del decreto legislativo n. 231/2001, gli obiettivi e il funzionamento del modello, i compiti dell'organo di controllo interno chiamato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del modello stesso, i flussi informativi, il regime sanzionatorio) e di distinte "parti speciali", concernenti le diverse tipologie di reati previsti dal decreto legislativo n. 231/2001. Al momento risultano finalizzate le "parti speciali" relative ai reati contro la Pubblica Amministrazione e ai reati societari.

Vengono qui di seguito allegate tre tabelle che sintetizzano alcune delle informazioni più significative contenute nella seconda sezione del documento.



Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei comitati di Enel

Consiglio di Amministrazione

Carica	Componenti	Esecutivi	Non esecutivi	Indipendenti	****	Numero di altri incarichi**	Comitato controllo interno ***	Comitato controllo interno ****	Comitato remunerazioni ***	Comitato remunerazioni ****	*Eventuale* comitato nomine ***	*Eventuale* comitato nomine ****	*Eventuale* comitato esecutivo ***	*Eventuale* comitato esecutivo ****
Presidente	Gnudi Piero		X	X	100%	4	X	100%						
Amministratore Delegato/Direttore Generale	Scaroni Paolo	X			100%	4								
Consigliere	Miccio Mauro		X	X	95%	1			X	95%				
Consigliere	Morganti Franco*		X	X	100%	1	X	100%			Non esistente		Non esistente	
Consigliere	Napolitano Fernando		X	X	95%	2			X	95%				
Consigliere	Taranto Francesco*		X	X	95%	4			X	100%				
Consigliere	Tosi Gianfranco		X	X	100%	-	X	100%						

Quorum richiesto per la presentazione delle liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione: 1% del capitale sociale.

Numero riunioni svolte durante l'esercizio 2004: CdA: **21**; comitato controllo interno: **10**; comitato remunerazioni: **20**; comitato nomine: **N.A.**; comitato esecutivo: **N.A.**

* La presenza dell'asterisco indica se l'Amministratore è stato designato attraverso liste presentate dalle minoranze azionarie.

** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di Amministratore o Sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.

*** In queste colonne è indicata con una "X" l'appartenenza di ciascun Amministratore ai comitati.

**** In queste colonne sono indicate le percentuali di partecipazione di ciascun Amministratore rispettivamente alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei comitati. Tutti i casi di assenza sono stati adeguatamente giustificati.

Collegio Sindacale di Enel

Carica	Componenti	Percentuale di partecipazione alle riunioni del Collegio	Numero di altri incarichi**
Presidente	De Leo Bruno (***)	100%	-
Presidente	Provasoli Angelo (****)	100%	-
Sindaco effettivo	Conte Carlo (****)	100%	-
Sindaco effettivo	Fontana Franco (*)	100%	-
Sindaco effettivo	Minervini Gustavo (***)	100%	1
Sindaco supplente	Bilotti Francesco (***)	N.A.	-
Sindaco supplente	Giordano Giancarlo (****)	N.A.	-
Sindaco supplente	Sbordoni Paolo (*) (****)	N.A.	-
Sindaco supplente	Ulissi Roberto (***)	N.A.	1

Quorum richiesto per la presentazione delle liste per la nomina del Collegio Sindacale: 1% del capitale sociale.

Numero riunioni svolte durante l'esercizio 2004: **19**

* La presenza dell'asterisco indica se il Sindaco è stato designato attraverso liste presentate dalle minoranze azionarie.

** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di Amministratore o Sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati italiani.

*** In carica fino al mese di maggio 2004.

**** In carica a partire dal mese di maggio 2004.

Altre previsioni del Codice di Autodisciplina

	SI	NO	Sintesi delle motivazioni dell'eventuale scostamento dalle raccomandazioni del Codice
Sistema delle deleghe e operazioni con parti correlate			
Il CdA ha attribuito deleghe definendone:	X		
a) limiti	X		
b) modalità d'esercizio	X		
c) periodicità dell'informativa?	X		
Il CdA si è riservato l'esame e l'approvazione delle operazioni aventi un particolare rilievo economico, patrimoniale e finanziario (incluse le operazioni con parti correlate)?	X		
Il CdA ha definito linee guida e criteri per l'identificazione delle operazioni "significative"?	X		
Le linee guida e i criteri di cui sopra sono descritti nella relazione?	X		
Il CdA ha definito apposite procedure per l'esame e l'approvazione delle operazioni con parti correlate?	X		
Le procedure per l'approvazione delle operazioni con parti correlate sono descritte nella relazione?	X		
Procedure della più recente nomina di Amministratori e Sindaci			
Il deposito delle candidature alla carica di Amministratore è avvenuto con almeno dieci giorni di anticipo?	X		
Le candidature alla carica di Amministratore erano accompagnate da esauriente informativa?	X		
Le candidature alla carica di Amministratore erano accompagnate dall'indicazione dell'idoneità a qualificarsi come indipendenti?		X	L'ultimo rinnovo del CdA si è svolto prima che tale raccomandazione fosse inserita nel Codice
Il deposito delle candidature alla carica di Sindaco è avvenuto con almeno dieci giorni di anticipo?	X		
Le candidature alla carica di Sindaco erano accompagnate da esauriente informativa?	X		
Assemblee			
La Società ha approvato un regolamento di assemblea?	X		
Il regolamento è allegato alla relazione (o è indicato dove esso è ottenibile/scaricabile)?	X		
Controllo interno			
La Società ha nominato il preposto al controllo interno?	X		
Il preposto è gerarchicamente indipendente da responsabili di aree operative?	X		
Inquadramento organizzativo del preposto al controllo interno	Responsabile della funzione *internal auditing*		
Investor relations			
La società ha nominato un responsabile *investor relations*?	X		
Unità organizzativa e riferimenti del responsabile *investor relations*	**> Rapporti con investitori istituzionali:** *Investor Relations* - Viale Regina Margherita, 137 00198 Roma - tel. 06.83053437 - fax 06.83053771 e-mail: investor.relations@enel.it **> Rapporti con azionisti individuali:** Segreteria Societaria - Viale Regina Margherita, 137 00198 Roma - tel. 06.83052081 - fax 06.83052129 e-mail: azionisti.retail@enel.it		



Risorse umane e organizzazione

Organizzazione

Nel corso del 2004, sono state intraprese soluzioni organizzative volte a rafforzare e a rendere più efficace ed efficiente il rapporto tra le strutture operative *(line)* e le strutture di supporto (*staff*), anche attraverso la verticalizzazione delle funzioni di *staff*. Al fine di assicurare il governo complessivo e unitario dei processi e di garantire la piena realizzazione delle azioni di efficientamento e di miglioramento, è stata attribuita alle funzioni della Capogruppo una responsabilità complessiva sulle *staff*.
In questo contesto è emersa l'esigenza di semplificare dal punto di vista societario le strutture che forniscono servizi all'interno di Enel, fondendo Enel.it. e Enel Facility Management in Ape Gruppo Enel che ha poi cambiato denominazione in Enel Ape, concentrando nella Capogruppo solo le funzioni di indirizzo e di controllo del *business* e delle *staff*. Tale riconfigurazione societaria rafforza ancora l'orientamento prevalentemente interno di queste aree, volte ad assicurare servizi efficienti e di qualità al resto del Gruppo.
Da un punto di vista organizzativo, sono state costituite in Enel SpA la funzione *Information and Communication Technology*, con l'obiettivo di creare un presidio unico di indirizzo e governo degli interventi a supporto del *business*, e l'unità Gestione Servizi, con l'obiettivo di condurre una gestione integrata e unitaria delle attività di servizi, con particolare attenzione alle opportunità di ottimizzazione dei costi e miglioramento dell'efficacia. Infine, è stato affrontato il tema dell'ottimizzazione organizzativa attraverso l'avvio di interventi di miglioramento delle *performance* dei processi di *staff*.

Sviluppo e formazione

Le iniziative di sviluppo realizzate nel corso del 2004 si sono concluse con il processo di valutazione delle competenze/*performance* su tutti i quadri di Enel SpA e con la comunicazione della valutazione ai dipendenti attraverso un colloquio di *feed-back*.
Per il 2005 Enel SpA intende perseguire l'obiettivo di sviluppare il *management* dall'interno, attraverso il processo di *Management Review*, rivolto ai dirigenti e ai quadri, finalizzato alla mappatura della popolazione manageriale nonché alla costruzione delle tavole di successione e dei bacini di attingimento.
In tale contesto, Enel SpA vuole consolidare ed estendere la diffusione del processo di valutazione a fasce di popolazione aziendale sempre più ampie, anche con strumenti innovativi (valutazione del potenziale *on line*), al fine di migliorare la conoscenza delle proprie risorse per porre in essere politiche gestionali sempre più mirate e differenziate.
Per quanto concerne la formazione, per l'anno 2005 avrà diversi livelli di intervento: saranno attivati alcuni progetti *Top Executive*, rivolti a personale dirigenziale che ricopre posizioni chiave, finalizzati a produrre allineamento su temi strategici, a stimolare l'innovazione e a supportare lo sviluppo della *leadership*.
Sono previsti interventi formativi, di *supporto al cambiamento*, legati ai grandi progetti di reingegnerizzazione organizzativa e dei processi (eccellenza operativa, integrazione Enel Services e altri).
Un ulteriore livello riguarda tutte le azioni rivolte a ridurre i *gap* di competenza rilevati dal processo di valutazione e attraverso altre modalità di analisi dei bisogni per funzione e famiglia professionale.

Proseguirà la *formazione istituzionale*, per supportare i dipendenti nel loro percorso di crescita attraverso le fasi fondamentali dello sviluppo (neoassunti, neoquadri, neodirigenti); alcuni progetti formativi *a campagna* riguarderanno temi di interesse trasversale, cambiamenti di scenario regolamentare o di mercato con ricadute ad ampio raggio (come *Corporate Social Responsability*, Borsa dell'energia elettrica, Princípi contabili internazionali).
Infine, proseguiranno gli interventi nell'area dell'*addestramento*, riguardante tutte le competenze specialistiche e operative legate al *core business* aziendale e al tema della sicurezza.

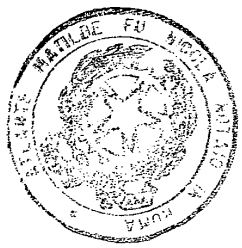
Selezione

La selezione in Enel SpA ha l'obiettivo di garantire la rispondenza dei candidati prescelti al profilo di competenze appropriato ai vari ruoli di ingresso e di creare le condizioni di massima appetibilità del marchio Enel sui segmenti pregiati del mercato del lavoro.
Il processo di reclutamento è fortemente centrato sulle candidature che pervengono spontaneamente attraverso la sezione dedicata del sito istituzionale.
I processi di selezione sono differenziati in relazione alla natura e alla quantità delle posizioni da ricoprire. Per gli inserimenti in posizioni da neodiplomati o neolaureati sono previste sia prove di gruppo (attitudinali e di verifica delle conoscenze tecnico professionali) che colloqui individuali.

Sistemi di remunerazione e incentivazione

Nel 2004 si è realizzato il periodico processo di valutazione dei ruoli e dei *benchmarking* retributivi per dirigenti e quadri e il completamento del piano gestionale legato agli interventi sulla retribuzione fissa e variabile.
Come negli ultimi anni, la politica retributiva del 2004 si è prevalentemente focalizzata sulla retribuzione variabile attraverso il sistema di *Management by Objectives* (MBO), Incentivazione Commerciale e *Una Tantum* che focalizzano l'attenzione su progetti *ad hoc*.
Contestualmente è stata impostata la politica di *compensation* del 2005 le cui principali caratteristiche riguardano:

- il rafforzamento dell'integrazione con i processi valutativi;
- l'incremento della retribuzione variabile collegata a obiettivi aziendali, confermando l'MBO come strumento elettivo, ma introducendo parallelamente un sistema strutturato di valutazione delle *performance* (principalmente rivolto ai quadri) e di *bonus* a progetto;
- la selettività degli interventi sulla retribuzione fissa, a conferma di una politica meritocratica volta a premiare competenze e professionalità all'interno di ciascuna famiglia professionale.



Piani di *stock option*

A decorrere dall'anno 2000 sono stati attuati con cadenza annuale in ambito aziendale piani di azionariato (*stock option*) intesi a dotare il Gruppo Enel – in linea con la prassi internazionale e delle maggiori società italiane quotate in Borsa – di uno strumento di incentivazione e di fidelizzazione del *management*, in grado a sua volta di sviluppare per le risorse chiave il senso di appartenenza all'azienda e di assicurare per loro nel tempo una costante tensione alla creazione di valore, determinando in tal modo una convergenza tra gli interessi degli azionisti e quelli del *management*.

Piano 2000-2001

Tale iniziativa ha preso avvio nel dicembre 1999, con la delega conferita dall'assemblea straordinaria di Enel al Consiglio di Amministrazione per procedere a un aumento del capitale sociale – in una o più volte e per un periodo di cinque anni, ai sensi dell'art. 2443 cod. civ. – per un massimo di 121.261.500.000 lire (e, quindi, per un importo di poco inferiore all'1% dell'ammontare del capitale stesso *pro tempore*), mediante l'emissione di un massimo di 121.261.500 azioni ordinarie da nominali 1.000 lire ciascuna, con godimento regolare, da offrire in sottoscrizione a pagamento a dirigenti – da individuarsi a cura del Consiglio di Amministrazione tra coloro che svolgono funzioni rilevanti per il conseguimento dei risultati strategici del Gruppo – di Enel stessa e/o delle società da questa controllate ai sensi dell'art. 2359 cod. civ., con conseguente esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, ultimo comma, cod. civ. e dell'art. 134, commi secondo e terzo, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

Nel corso dei mesi di marzo 2000 e di aprile 2001, in attuazione della indicata delega assembleare, il Consiglio di Amministrazione ha approvato due diverse *tranche* del Piano di *stock option*, unitamente al regolamento attuativo che ha disposto per esse una disciplina uniforme. Tra i destinatari di entrambe le indicate *tranche* del Piano di *stock option* è stato compreso anche l'Amministratore Delegato di Enel, nella qualità di Direttore Generale.

Il regolamento ha previsto l'assegnazione ai dirigenti individuati dal Consiglio di Amministrazione di diritti personali e intrasferibili *inter vivos* ("opzioni"), relativi alla sottoscrizione di un corrispondente numero di azioni ordinarie Enel di nuova emissione. In base a quanto stabilito dal Consiglio di Amministrazione, i dirigenti medesimi sono stati quindi ripartiti in differenti fasce e la quantità di opzioni assegnate a ciascuno di essi è stata determinata attraverso l'applicazione di un moltiplicatore al rapporto tra la retribuzione annua lorda di riferimento della fascia di appartenenza e il valore di un'opzione a tre anni determinato sulla base di valutazioni di mercato. Il diritto alla sottoscrizione delle azioni risulta subordinato alla permanenza dei dirigenti interessati nell'ambito delle società del Gruppo, con talune eccezioni (quali, per esempio, la risoluzione del rapporto di lavoro per collocamento in quiescenza o per invalidità permanente, l'uscita dal Gruppo della società con cui è in essere il rapporto di lavoro, nonché la successione) specificamente disciplinate nel regolamento.

Il regolamento ha disposto altresì che le opzioni assegnate – qualora si fossero realizzate le condizioni di esercizio – sarebbero risultate esercitabili (i) per una quota del 20% a decorrere dall'anno successivo a quello di assegnazione ("opzioni a un anno") e sino al quarto anno successivo a quello di assegnazione;

(ii) per la restante quota dell'80% a decorrere dal terzo anno successivo a quello di assegnazione ("opzioni a tre anni") e sino al quarto anno successivo a quello di assegnazione.

In ogni caso le opzioni risultano in concreto esercitabili, durante ciascun anno, solamente nel corso dei quindici giorni di Borsa aperta successivi all'approvazione del bilancio di esercizio da parte dell'assemblea degli azionisti.

Per quanto concerne le condizioni di esercizio – aventi carattere di condizioni sospensive – il regolamento ha disposto che tutte le opzioni assegnate sarebbero divenute esercitabili se la media aritmetica dei prezzi di riferimento dell'azione Enel riportati dal sistema telematico della Borsa Italiana negli ultimi tre mesi dell'anno di assegnazione fosse risultata superiore al prezzo-obiettivo (*target price*) determinato dal Consiglio di Amministrazione sulla base del *consensus* degli analisti. Qualora il *target price* non fosse stato superato, tutte le opzioni a un anno e il 30% delle opzioni a tre anni sarebbero decaduti automaticamente.

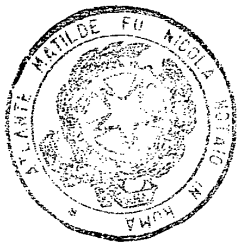
Peraltro lo stesso regolamento ha previsto, in via sussidiaria, la permanenza della possibilità di esercitare il rimanente 70% delle opzioni a tre anni (e, quindi, il 56% del totale delle opzioni assegnate) qualora (i) la variazione percentuale del prezzo dell'azione Enel riportato dal sistema telematico della Borsa Italiana durante l'anno di assegnazione delle opzioni fosse risultata superiore – secondo i criteri di calcolo indicati nel regolamento – rispetto all'andamento di uno specifico indice di riferimento, individuato dal Consiglio di Amministrazione nella media dell'andamento dell'indice MIBTEL (peso: 50%) e dell'indice FT-SE Eurotop 300 Electricity (peso: 50%) e (ii) il parametro di crescita effettiva del valore del Gruppo (EVA) durante il medesimo anno di assegnazione delle opzioni fosse risultato superiore a quello fissato dallo stesso Consiglio di Amministrazione.

Sempre in conformità al regolamento, il prezzo di sottoscrizione delle azioni (*strike price*) sarebbe stato determinato dal Consiglio di Amministrazione in misura non inferiore alla media aritmetica dei prezzi di riferimento dell'azione Enel riportati dal sistema telematico della Borsa Italiana nel periodo compreso tra la data di assegnazione delle opzioni e lo stesso giorno del mese solare precedente.

La sottoscrizione delle azioni, per un importo pari allo *strike price*, risulta a totale carico dei destinatari, non prevedendo il Piano alcuna agevolazione a tale riguardo.

Sviluppo del Piano nel corso dell'anno 2000

In concreto, sulla base di tale disciplina regolamentare, la *tranche* del Piano di *stock option* relativa all'anno 2000 ha comportato l'assegnazione di complessive 19.690.000 opzioni in favore di 144 dirigenti del Gruppo, caratterizzate da uno *strike price* pari a 4,3 euro. In relazione a tale *tranche*, dalle verifiche effettuate circa il raggiungimento degli obiettivi fissati dal Consiglio di Amministrazione, si è peraltro constatato che (i) non è stato conseguito il *target price* prefissato, e sono quindi decaduti tutte le opzioni a un anno (pari a 3.938.000 opzioni) e il 30% di quelle a tre anni (pari a 4.725.600 opzioni), mentre (ii) sono stati raggiunti gli obiettivi sussidiari relativi tanto alla *performance* dell'azione Enel rispetto all'indice di riferimento quanto al superamento dell'EVA nel corso dell'anno di assegnazione delle opzioni, il che ha determinato il verificarsi dei presupposti per l'esercitabilità del



residuo 70% delle opzioni a tre anni. Pertanto, in relazione alla *tranche* dell'anno 2000 risultano divenute esercitabili soltanto 11.026.400 opzioni a tre anni, il cui numero risulta peraltro dimezzato – e divenuto pertanto pari a 5.513.200 – a seguito del raggruppamento delle azioni Enel deliberato dall'assemblea straordinaria nel maggio 2001, con effetto dal successivo 9 luglio 2001, in occasione della ridenominazione del capitale sociale in euro; detto raggruppamento ha comportato anche il raddoppio dello *strike price* di tali opzioni da 4,3 euro a 8,6 euro. Si segnala che delle indicate 5.513.200 opzioni a tre anni divenute esercitabili (i) ne sono decadute 1.090.600 per cessazione anticipata dal servizio dei relativi assegnatari nel periodo compreso tra la data di assegnazione delle opzioni stesse e la fine del 2003, mentre (ii) le rimanenti 4.422.600 risultano parimenti decadute in quanto non esercitate nei quindici giorni di Borsa aperta successivi all'approvazione assembleare dei bilanci degli esercizi 2002 e 2003.

Sviluppo del Piano nel corso dell'anno 2001

Per quanto riguarda invece la *tranche* del Piano di *stock option* relativa all'anno 2001, essa ha comportato l'assegnazione di complessive 68.548.100 opzioni in favore di 381 dirigenti del Gruppo, caratterizzate da uno *strike price* pari a 3,636 euro. Anche in relazione a tale *tranche*, dalle verifiche effettuate circa il raggiungimento degli obiettivi fissati dal Consiglio di Amministrazione, si è peraltro constatato che (i) non è stato conseguito il *target price* prefissato, e sono quindi decaduti tutte le opzioni a un anno (pari a 13.709.620 opzioni) e il 30% di quelle a tre anni (pari a 16.451.544 opzioni), mentre (ii) sono risultati raggiunti gli obiettivi sussidiari relativi tanto alla *performance* dell'azione Enel rispetto all'indice di riferimento quanto al superamento dell'EVA nel corso dell'anno di assegnazione delle opzioni, il che ha determinato il verificarsi dei presupposti per l'esercitabilità del residuo 70% delle opzioni a tre anni. Pertanto, in relazione alla *tranche* dell'anno 2001 risultano divenute esercitabili soltanto 38.386.936 opzioni a tre anni, il cui numero risulta peraltro dimezzato – e divenuto pertanto pari a 19.193.468 – a seguito dell'indicato raggruppamento delle azioni Enel deliberato dall'assemblea straordinaria nel maggio 2001, con effetto dal 9 luglio 2001; detto raggruppamento ha comportato anche il raddoppio dello *strike price* di tali opzioni da 3,636 euro a 7,272 euro. Si segnala che delle indicate 19.193.468 opzioni a tre anni divenute esercitabili ne sono decadute per cessazione anticipata dal servizio dei relativi assegnatari (i) 2.230.424 nel periodo compreso tra la data di assegnazione delle opzioni stesse e la fine del 2003 e (ii) 272.902 nel corso del 2004.

Sintesi dello sviluppo del Piano nel corso degli anni 2000 e 2001

In definitiva, sulla base di quanto sopra esposto, lo sviluppo del Piano di *stock option* attraverso le due *tranche* relative agli anni 2000 e 2001 ha determinato, tenuto conto del menzionato raggruppamento delle azioni Enel, i seguenti risultati:

	Opzioni originariamente assegnate	Opzioni (a tre anni) divenute esercitabili
Tranche 2000	9.845.000	5.513.200
Tranche 2001	34.274.050	19.193.468

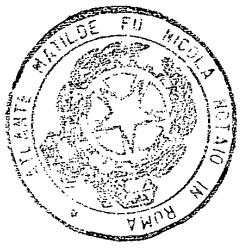
Aumento del capitale sociale a servizio del piano 2000-2001

Per effetto di quanto sopra, nel mese di aprile 2001 il Consiglio di Amministrazione, parzialmente esercitando la delega assembleare del dicembre 1999, ha quindi deliberato due aumenti scindibili del capitale sociale (inferiori nel complesso allo 0,7% del capitale stesso) al servizio delle opzioni assegnate con le *tranche* del Piano di *stock option* relative agli anni 2000 e 2001. In particolare – tenuto anche conto degli effetti derivanti dall'indicato raggruppamento delle azioni Enel – in tale occasione il Consiglio di Amministrazione ha deliberato:

> un aumento a pagamento del capitale dell'importo massimo di 5.513.200 euro, sottoscrivibile entro il 31 dicembre 2004, al servizio delle opzioni assegnate con la *tranche* dell'anno 2000 e divenute nel frattempo esercitabili, caratterizzate da un prezzo di sottoscrizione pari a 8,6 euro. Tale aumento di capitale risulta peraltro decaduto a seguito della intervenuta scadenza dei termini previsti per l'esercizio delle opzioni assegnate con la *tranche* dell'anno 2000, secondo quanto in precedenza segnalato;

> un aumento a pagamento del capitale dell'importo massimo di 34.274.050 euro, sottoscrivibile entro il 31 dicembre 2005, al servizio di tutte le opzioni assegnate con la *tranche* dell'anno 2001, caratterizzate da un prezzo di sottoscrizione pari a 7,272 euro. Per tale seconda *tranche*, peraltro, a seguito delle successive verifiche effettuate circa il raggiungimento degli obiettivi fissati dal Consiglio di Amministrazione, l'aumento di capitale potrà essere sottoscritto fino a un massimo di 19.193.468 euro.

Tenuto conto di quanto da ultimo esposto, gli aumenti del capitale sociale deliberati dal Consiglio di Amministrazione al servizio delle opzioni assegnate con le *tranche* 2000 e 2001 del Piano non potranno comunque superare l'importo complessivo di 19.193.468 euro (e, quindi, un ammontare pari a circa lo 0,3% del capitale stesso). Si segnala inoltre che tali aumenti di capitale non sono stati finora in concreto sottoscritti in alcuna misura e, di conseguenza, non si è prodotto al momento per effetto dei medesimi alcun effetto diluitivo sulla composizione del capitale sociale.



Piano 2002

Nel maggio 2001 l'assemblea straordinaria di Enel – in accoglimento delle proposte formulate dal Consiglio di Amministrazione in considerazione della insufficienza dell'importo residuo della citata delega assembleare del dicembre 1999 al fine di impostare ulteriori *tranche* del Piano di *stock option* sopra esaminato – ha dato avvio a un nuovo piano di azionariato, deliberando:

- > di revocare, per la parte non ancora esercitata dal Consiglio medesimo, la delega all'aumento del capitale sociale disposta nel dicembre 1999, facendo comunque salvi tutti gli atti compiuti in esecuzione della delega medesima;
- > di conferire al Consiglio di Amministrazione una nuova delega all'aumento del capitale sociale per un massimo di 60.630.750 euro (e, quindi, per un importo di poco inferiore all'1% dell'ammontare del capitale stesso), dotata di caratteristiche analoghe a quelle della precedente delega attribuita nel dicembre 1999 e potenzialmente destinata all'intera platea dei dirigenti di Enel e/o delle società da questa controllate ai sensi dell'art. 2359 cod. civ.

Nel corso del mese di marzo 2002, in attuazione di tale ultima delega assembleare, il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Piano di *stock option* relativo all'anno 2002 (integrato nel settembre dello stesso 2002), unitamente al regolamento attuativo. Tale Piano risulta caratterizzato da logiche significativamente differenti rispetto a quelle del Piano 2000-2001 e di maggiore aderenza al mutato contesto dei mercati finanziari.

Il regolamento, come già disposto nel precedente Piano, ha previsto l'assegnazione ai dirigenti individuati dal Consiglio di Amministrazione di opzioni relative alla sottoscrizione di un corrispondente numero di azioni ordinarie Enel di nuova emissione. Anche in tal caso, in base a quanto stabilito dal Consiglio di Amministrazione, i dirigenti medesimi sono stati quindi ripartiti in differenti fasce e la quantità di opzioni assegnate a ciascuno di essi è stata determinata attraverso l'applicazione di un moltiplicatore al rapporto tra la retribuzione annua lorda di riferimento della fascia di appartenenza e il valore di un'opzione a tre anni, determinato sulla base di valutazioni di mercato. Il diritto alla sottoscrizione delle azioni continua a rimanere subordinato alla permanenza dei dirigenti interessati nell'ambito delle società del Gruppo, con talune eccezioni (quali, per esempio, la risoluzione del rapporto di lavoro per collocamento in quiescenza o per invalidità permanente, l'uscita dal Gruppo della società con cui è in essere il rapporto di lavoro, nonché la successione) specificamente disciplinate nel regolamento.

Tra i destinatari del Piano di *stock option* 2002 risultano compresi anche coloro che hanno rivestito, in fasi distinte nel corso di tale anno, la carica di Amministratore Delegato di Enel e che hanno partecipato al Piano stesso nella qualità di Direttori Generali.

Il regolamento ha disposto inoltre che le opzioni assegnate – una volta realizzatesi le condizioni di esercizio – possano essere esercitate per una quota del 30% a decorrere dal primo anno successivo a quello di assegnazione, per una ulteriore quota del 30% a decorrere dal secondo anno successivo a quello di assegnazione e per la residua quota del 40% a decorrere dal terzo anno successivo a quello di assegnazione, fermo restando per tutte le opzioni il termine ultimo di esercizio del quinto anno successivo a quello di assegnazione.

In ogni caso le opzioni risultano in concreto esercitabili, durante ciascun anno, esclusivamente nel corso di tre 'finestre' temporali della durata di quindici giorni di Borsa aperta, ciascuna a decorrere (i) dalla verifica dei dati preliminari consolidati da parte del Consiglio di Amministrazione, (ii) dall'approvazione del bilancio di esercizio da parte dell'assemblea degli azionisti e (iii) dall'approvazione della relazione concernente il terzo trimestre dell'esercizio da parte del Consiglio di Amministrazione.
Per quanto concerne le condizioni di esercizio – aventi carattere di condizioni sospensive – il regolamento ha disposto che tutte le opzioni assegnate divengono esercitabili qualora (i) l'importo dell'EBITDA di Gruppo relativo all'anno di assegnazione e riportato nel budget approvato dal Consiglio di Amministrazione venga superato e (ii) la variazione percentuale del prezzo dell'azione Enel riportato dal sistema telematico della Borsa Italiana nel corso dell'anno di assegnazione delle opzioni risulti superiore – secondo i criteri di calcolo indicati nel regolamento – rispetto all'andamento di uno specifico indice di riferimento, individuato dal regolamento stesso nella media dell'andamento dell'indice MIBTEL (peso: 50%) e dell'indice FT-SE Eurotop 300 Electricity (peso: 50%). Qualora tali obiettivi non vengano congiuntamente raggiunti, tutte le opzioni decadono automaticamente, non essendo previsto alcun meccanismo che ne consenta il recupero.
Analogamente a quanto disposto per il Piano 2000-2001, il regolamento ha previsto che il prezzo di sottoscrizione delle azioni venga determinato dal Consiglio di Amministrazione in misura non inferiore alla media aritmetica dei prezzi di riferimento dell'azione Enel riportati dal sistema telematico della Borsa Italiana nel periodo compreso tra la data di assegnazione delle opzioni e lo stesso giorno del mese solare precedente. La sottoscrizione delle azioni, per un importo pari allo *strike price*, risulta a totale carico dei destinatari, non prevedendo il Piano alcuna agevolazione a tale riguardo.

Sviluppo del Piano 2002

In concreto, sulla base di tale disciplina regolamentare, il Piano di *stock option* relativo all'anno 2002 ha determinato l'assegnazione di complessive 41.748.500 opzioni in favore di 383 dirigenti del Gruppo, caratterizzate da uno *strike price* pari a 6,426 euro (e, per le sole opzioni assegnate nel settembre 2002, a 6,480 euro). In relazione a tale Piano, dalle verifiche effettuate dal Consiglio di Amministrazione circa la realizzazione delle condizioni di esercizio, si è potuto accertare che nel corso dell'anno di assegnazione delle opzioni sono stati conseguiti ambedue gli obiettivi concernenti il superamento dell'EBITDA di Gruppo e la *performance* dell'azione Enel rispetto all'indice di riferimento, il che ha determinato il verificarsi dei presupposti per l'esercitabilità di tutte le opzioni assegnate. Si segnala che delle indicate 41.748.500 opzioni assegnate e divenute esercitabili sono decadute per cessazione anticipata dal servizio dei relativi assegnatari (i) 4.727.000 nel periodo compreso tra la data di assegnazione delle opzioni stesse e la fine del 2003 e (ii) 97.000 nel corso del 2004.

Aumento del capitale sociale a servizio del Piano 2002

Per effetto di quanto sopra, nel mese di aprile 2003 il Consiglio di Amministrazione, parzialmente esercitando la delega assembleare del maggio 2001, ha quindi deliberato un aumento scindibile