

## 2. Il sistema di controllo interno

Si è già ampiamente riferito, da ultimo, nella precedente relazione, sul sistema di controllo interno.

Nel far rinvio a quanto, in tale sede evidenziato, si rammenta qui esclusivamente che il sistema è composto dal complesso delle strutture e regole aziendali introdotte al fine di assicurare che la gestione della Società sia corretta e coerente con gli obiettivi ed, in particolare, condotta da organi diversi, che devono assicurare la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia delle operazioni aziendali, il rispetto delle leggi e dei regolamenti.

Nell'ambito del sistema, rivestono specifici ruoli il Consiglio di Amministrazione<sup>29</sup>, l'Amministratore Delegato<sup>30</sup>; il Comitato per il Controllo Interno<sup>31</sup>; il Preposto al controllo interno<sup>32</sup>; l'Internal Audit<sup>33</sup>; il Collegio Sindacale<sup>34</sup> (che vigila sull'efficacia del Sistema di controllo interno); la Società di Revisione, l'Organismo di vigilanza ex D.Lgs. n.231/2001<sup>35</sup>.

In ordine all'attività svolta nel 2011 dagli organi facenti parte del Sistema di controllo interno, può segnalarsi, in particolare, quanto segue.

<sup>29</sup> Che definisce le Linee di indirizzo del Sistema di controllo interno e ne valuta, annualmente, l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento

<sup>30</sup> Dà esecuzione alle Linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione; sovraintende alla funzionalità del Sistema di controllo interno

<sup>31</sup> Nel 2011 si è riunito 18 volte. È composto da tre a quattro amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti, nominati dal CdA. La composizione del Comitato è stata rinnovata dal CdA nella seduta del 6 maggio 2011. Il Comitato assiste, con funzioni consultive e propositive il CdA nell'assolvimento delle funzioni di questo relative al Sistema di controllo interno

<sup>32</sup> In Eni, la figura del Preposto al Controllo Interno coincide, sin dal 2007, con quella del Direttore Internal Audit, considerata la sostanziale coincidenza dei rispettivi ambiti operativi e le conseguenti sinergie tra i due ruoli. Con delibera del 26 aprile 2012, il CdA di Eni ha aderito alla nuova edizione del Codice di Autodisciplina delle società quotate del dicembre 2011, che non contempla più la figura del Preposto ma solo del Responsabile Internal Audit

<sup>33</sup> Il CdA, nella seduta del 15 dicembre 2010 ha nominato il nuovo Direttore Internal Audit. Tale carica è stata confermata nella seduta del 19 maggio 2011. Il Direttore Internal Audit risponde all'Amministratore Delegato; il Comitato per il controllo interno sovrintende alle attività della Direzione Internal Audit, che riferisce anche al Collegio Sindacale in quanto "Audit Committee" ai sensi della legislazione statunitense. L'Internal Audit ha il compito, tra l'altro, di fornire all'Amministratore Delegato e, per il tramite del Comitato per il controllo interno, al Consiglio di Amministrazione ed al Collegio Sindacale in quanto "Audit Committee", ai sensi della legislazione statunitense, accertamenti, valutazioni e raccomandazioni in merito alla struttura ed al funzionamento del sistema di controllo interno della Società e del Gruppo, al fine di promuoverne l'efficienza e l'efficacia

<sup>34</sup> Il Collegio Sindacale, oltre ai compiti demandatigli dalla legge e dall'ordinamento della società, per ciò che ora interessa, vigila sull'efficacia del Sistema di controllo interno.

<sup>35</sup> Istituito con delibere del CdA, del 15 dicembre 2003 e del 28 gennaio 2004, vigila sull'effettività del Modello 231 e ne esamina l'adeguatezza. Riferisce, periodicamente, sulle attività svolte, al Presidente, all'Amministratore Delegato della Società (il quale ne informa il CdA), al Comitato per il controllo interno ed al Collegio Sindacale. L'organismo, composto, inizialmente, di 3 membri è stato, nel 2007, integrato da due componenti esterni, uno dei quali con funzioni di Presidente (da individuarsi tra professori e/o professionisti di comprovata competenza). Nella seduta del CdA del 19 maggio 2011 sono stati confermati quali membri interni i direttori Affari Legali, Risorse Umane ed Organizzazione ed Internal Audit e sono stati nominati i due nuovi componenti esterni dell'Organismo

Il Comitato di controllo interno<sup>36</sup>

Nel 2011, in particolare:

- ha espresso parere favorevole in merito alla conferma della nomina del Direttore Internal Audit e del Preposto al Controllo interno;
- ha esaminato il consuntivo delle attività dell'Internal Audit; il piano di Audit, i relativi stati di avanzamento ed il budget dell'Internal Audit; la Relazione del Presposto al Controllo interno; la Relazione semestrale sulle attività svolte dall'Internal Audit; la Relazione del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- ha esaminato le informative sugli eventi giudiziari, trasmesse dal Team Peag (Team Presidio Eventi Giudiziari);
- la bozza di Relazione finanziaria consolidata al 30 giugno 2011; la bozza di Relazione degli Amministratori ai sensi dell'art. 2433 bis del codice civile sull'acconto del dividendo 2011;
- ha esaminato la proposta di aggiornamento del Modello di controllo dei prezzi al Consumo, in coerenza con le recenti modifiche al relativo quadro regolamentare.

L'Organismo di Vigilanza e Modello 231

Nel 2011 ha completato l'attività di Risk Assessment per l'aggiornamento del Modello 231, con riferimento, in particolare, alle tipologie di reato presupposto della responsabilità amministrativa degli enti. Sono state avviate, inoltre, le attività inerenti il "Programma di Recepimento delle Innovazioni" del Modello 231, con riferimento ai reati ambientali.

E' proseguita, nel 2011, l'attività di formazione e/o di comunicazione, differenziata a seconda dei destinatari, rivolta alla corretta attuazione del Modello 231.

L'Internal Audit

Il 2 marzo 2012, il "Preposto al controllo interno" (che - si è detto - in Eni coincide con il "Direttore Internal Audit"), in attuazione delle previsioni del Codice di

---

<sup>36</sup> Il Codice di Autodisciplina di Eni(di cui si è detto al precedente paragrafo 1) prevede che il Comitato, tra l'altro, riferisca al CdA, almeno semestralmente, sull'attività svolta e sull'adeguatezza del Sistema di controllo interno. Il Regolamento di funzionamento e di organizzazione del CdA, approvato il 6 maggio 2011, ha specificato che tale relazione venga trasmessa alla segreteria del CdA almeno 3 giorni prima della riunione di questo sul bilancio. L'ultima, in ordine di tempo, di tali relazioni, relativa al periodo 1° gennaio/8 marzo 2012, è stata approvata dal Comitato nella seduta dell'8 marzo 2012

Autodisciplina Eni<sup>37</sup>, ha presentato la propria relazione annuale sul sistema di controllo interno con riferimento all'esercizio 2011, nella quale rappresenta, conclusivamente, che, sulla base delle attività svolte e tenuto conto delle valutazioni espresse dai Preposti al controllo interno, funzioni di internal assurance presenti nel gruppo e delle iniziative attivate ai fini del miglioramento e dell'ottimizzazione del Sistema, "non sono emerse situazioni tali da far ritenere non idoneo il sistema di controllo interno di Eni nel suo complesso". Tale giudizio è stato reso ispirandosi alle logiche del CoSO Report<sup>38</sup>, adottato da Eni come framework di riferimento. E', peraltro, da tener presente che, come previsto dallo stesso CoSO Report, il sistema di controllo interno, anche se adeguato, può fornire esclusivamente una ragionevole sicurezza sulla realizzazione degli obiettivi aziendali, avendo come obiettivo la mitigazione, non l'eliminazione, del rischio insito in ogni processo gestionale.

Nella detta relazione è anche evidenziato che, nel 2011, la Direzione Internal Audit è stata oggetto di riorganizzazione ed è stata sottoposta ad una Quality Review condotta da un soggetto terzo che ne ha valutato la "generale conformità"<sup>39</sup> agli standard professionali ed alle best practice internazionali.

Le principali novità, intervenute nel 2011, che hanno riguardato il sistema di controllo interno, si inquadrono in un naturale processo evolutivo volto al "miglioramento continuo" dell'efficacia e dell'efficienza del sistema stesso. In continuità con le iniziative precedentemente avviate, Eni ha deciso di sviluppare un nuovo modello per la gestione dei rischi che amplia gli attuali sistemi già in essere allo scopo di ottenere una visione di sintesi dei principali rischi aziendali, che permetta di analizzare e confrontare rischi di natura diversa e di rafforzare la cultura del Risk Management nei processi anziendali.

Sono state, tra l'altro, emesse nuove MSG (Management System Guideline) e procedure; nominati nuovi Process owner; impostato il nuovo modello integrato di gestione dei rischi; implementato il modello di controllo in ambito HSE; attuato il Programma anticorruzione di Eni, attraverso la remissione delle Linee Guida in veste di MSG ed ulteriori procedure anticorruzione.

---

<sup>37</sup> Con delibera del 13 dicembre 2006, il CdA ha aderito al Codice di Autodisciplina delle Società quotate, promosso da Borsa Italiana, che prevede che il Preposto debba riferire al Comitato per il controllo interno, al Collegio sindacale ed all'AD sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi, esprimendo una "valutazione sull'idoneità del Sistema di controllo interno nel suo complesso a conseguire un accettabile profilo di rischio complessivo"

<sup>38</sup> CoSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, Internal Control, Integrate Framework

<sup>39</sup> I criteri di valutazione previsti dall'IIA sono: "generalmente conforme"; "parzialmente conforme"; "non conforme"

Il piano di audit di Eni SpA del 2011 (approvato dal CdA il 15 febbraio 2011), è stato completato.

Il numero degli interventi di audit integrato complessivamente emessi nel 2011 risulta in linea con quello degli anni precedenti; sono stati inoltre svolti interventi c.d. "spot", principalmente relativi ad attività di accertamento su fatti oggetto di segnalazione o per contingenze verificatesi nell'anno.

Il numero medio delle azioni correttive per intervento è stabile tra i vari settori e si rileva, ad oggi, un sostanziale rispetto dei tempi di attuazione delle azioni programmate.

Le attività di risk assessment 2011 hanno riguardato l'aggiornamento delle precedenti risultanze su processi/strutture di Eni SpA e principali società controllate, oggetto di modifiche organizzative/reengineering di processo.

Sempre nell'ambito delle attività di monitoraggio in dipendente, nel 2011 l'Internal Audit ha verificato la conformità del monitoraggio di linea rispetto alle metodologie definite da Eni relativamente ai Company Entity Level Control (CELC) per 6 società, per i quali è stata effettuata anche una valutazione indipendente sull'efficacia del disegno e dell'operatività, ed a 45 Risk Owner (cui sono attribuiti 441 PLC), distribuiti su 12 società.

Per quanto concerne il Modello di Controllo Prezzi al Consumo, le attività di Monitoraggio Indipendente nel 2011, coerentemente con quanto avvenuto negli anni passati, sono state condotte sulla base dei Piani definiti dalle competenti strutture dei Chief Operating Officer delle divisioni Eni e dei Presidenti/Amministratori Delegati delle società controllate soggette all'applicazione della c.d. "robin tax".

## LA GESTIONE DELLE SEGNALAZIONI

(numero)	2009	2010	2011
Fascicoli di segnalazioni Sistema di Controllo Interno pervenute all'Internal Audit per area segnalata	108	85	87
- <i>approvvigionamenti</i>	31	18	30
- <i>personale</i>	9	9	5
- <i>affari legali</i>	3	1	0
- <i>commerciale</i>	19	17	17
- <i>amministrazione e finanza</i>	2	2	2
- <i>acquisizione assets</i>	0	0	3
- <i>gestione contrattuale</i>	13	19	15
- <i>logistica</i>	13	7	8
- <i>altre aree aziendali (security, HSE, ...)</i>	18	12	7
Fascicoli di segnalazioni Sistema di Controllo Interno chiusi nell'anno per esito dell'istruttoria	74	99	97
- <i>fondati per i quali sono state adottate azioni correttive sul sistema di Controllo Interno</i>	4	7	5
- <i>fondati per i quali sono stati adottati provvedimenti verso dipendenti/fornitori</i>	12	16	10
- <i>infondati con azioni</i>	19	27	29
- <i>generici</i>	1	6	15
- <i>infondati</i>	38	43	38
Fascicoli di segnalazioni Altre Materie pervenute all'Internal Audit per area segnalata	64	92	89
- <i>personale</i>	12	6	24
- <i>Codice Etico</i>	43	67	52
- <i>rapporti con terzi</i>	9	19	13
Fascicoli di segnalazioni Altre Materie chiusi nell'anno per esito dell'istruttoria	40	75	100
- <i>fondati per i quali sono state adottate azioni di miglioramento</i>	2	2	2
- <i>fondati per i quali sono stati adottati provvedimenti verso dipendenti/fornitori</i>	1	2	11
- <i>infondati con azioni</i>	3	13	20
- <i>generici</i>	4	10	2
- <i>infondati</i>	30	48	65

Il numero delle segnalazioni ricevute attraverso i canali di comunicazione attivati conferma l'ampia diffusione e conoscenza della "procedura segnalazioni".

Nel 2011 è stata emessa la nuova Procedura sulla Gestione delle Segnalazioni volta ad assicurare la coerenza dell'azione con le previsioni delle norme internazionali ed a rendere più efficienti le istruttorie e le azioni di miglioramento e ad ottimizzare l'informazione degli Organi di Vigilanza e di Controllo di Gruppo.

Nel 2011 sono pervenute 283 segnalazioni<sup>40</sup>, raggruppate in 176 fascicoli, il 49% dei quali afferenti a tematiche relative al Sistema di controllo interno; nell'esercizio sono stati archiviati 197 fascicoli, di cui 97 relativi al Sistema di controllo interno.

Le verifiche effettuate con riferimento ai 197 fascicoli che sono stati archiviati nel 2011 hanno avuto i seguenti esiti:

- per 28 fascicoli (14%), le verifiche hanno confermato, almeno in parte, il

<sup>40</sup> Con un aumento del 13% rispetto al 2010

contenuto delle segnalazioni e sono state disposte le relative azioni correttive;

- per 169 fascicoli, le verifiche non hanno evidenziato elementi a conferma della fondatezza dei fatti segnalati; per 49 (25%) fascicoli sono state comunque avviate azioni di miglioramento sulle strutture aziendali interessate.

Sono state, pertanto, complessivamente adottate azioni di miglioramento nel 39% dei casi.

Le attività di Internal Audit svolte nel 2011 hanno evidenziato il progressivo miglioramento del sistema, come è emerso dalle valutazioni del Sistema di controllo interno (rating) contenute negli audit report emessi nell'anno rispetto a quelli del biennio precedente<sup>41</sup>; dalla riduzione del numero medio di rilievi per audit<sup>42</sup> e dalla diminuzione percentuale delle carenze più critiche<sup>43</sup>.

Al fine di incentivare tale miglioramento, sono state programmate, dal 2012, sessioni di formazione anche presso le principali società del Gruppo (da individuarsi sulla base di criteri di rischiosità (criticità) volte a diffondere la cultura del rischio e del controllo ed a sensibilizzare il management su tali tematiche<sup>44</sup>.

Componente importante della struttura del Sistema di controllo interno è costituita dal Sistema di controllo sull'Informativa finanziaria<sup>45</sup>.

In effetti, l'art. 154 bis del TUF dispone (riferendone le previsioni all'organizzazione di Eni) che il CEO ed il CFO (dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari) attestino, con apposita relazione al bilancio di esercizio di Eni SpA e del Gruppo, l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili e che il CdA vigili sull'effettivo rispetto di queste.

Anche la sez. 404 del Sarbanes Oxley Act richiede un'analogia attestazione sull'efficacia del Sistema di controllo interno per assicurare l'affidabilità dell'informativa finanziaria<sup>46</sup>.

---

<sup>41</sup> I rapporti di audit con rating carente sono stati il 20% nel 2009; il 13% nel 2010 e l'8% nel 2011

<sup>42</sup> Diminuito in media del 10% dal 2009 al 2010 e del 12% dal 2010 al 2011

<sup>43</sup> Le carenze più gravi sono state del 41% nel 2009, del 26% nel 2010 e del 24% nel 2011

<sup>44</sup> La Direzione Internal Audit svolge anche congiuntamente ai partner di business, sulla base di appositi accordi o di disposizioni contrattuali, interventi di audit sulle joint venture societarie o contrattuali (c.d. Parent Company Audit)

<sup>45</sup> Tale sistema è disciplinato da un'apposita Management System Guideline (MGS) del 15 dicembre 2010, che recepisce la Linea guida "Il sistema di controllo interno Eni sull'informativa societaria", approvata dal CdA il 20 giugno 2001. Il CdA del 30 maggio 2012, ha approvato, con il parere favorevole del Collegio sindacale e del Comitato controllo interno, un aggiornamento di tale MSG e la sua ridefinizione in "Il Sistema di controllo interno Eni sull'informativa finanziaria" (aggiornamento che non ha, peraltro, comportato variazioni significative)

<sup>46</sup> Le valutazioni effettuate ai fini di cui all'art. 154 bis del TUF e della sez. 404 del Sarbanes Oxley Act sono utilizzate anche al fine di verificare l'idoneità del sistema amministrativo-contabile delle società extra-UE che rivestano significativa rilevanza (ai sensi dell'art. 36 del Regolamento Mercati Consob). Con riferimento al Gruppo Eni rientrano nell'ambito di tali prescrizioni 7 imprese rilevanti (Eni Congo SA; Eni Norge AS; Eni Petroleum CO Inc.; Nigerian Agip Oil Co Ltd; Nigerian Agip exploration Ltd; Eni Finance

A tal fine, il CFO, ha presentato al CdA (nella seduta del 15 marzo 2012) la relazione per la valutazione del Sistema di controllo interno sull’informatica finanziaria al 31 dicembre 2011, riferita ai controlli esistenti a tale data, con riferimento alla quale è stata accertata e valutata la sussistenza di ogni carenza.

Tali carenze vengono valutate con riferimento ai riflessi sul bilancio e catalogate in “carenza rilevante – material weakness” (sulle quali devono pronunciarsi sia il CEO che il CFO), che vanno comunicate al CdA, al Collegio Sindacale ed al Revisore contabile, ed in “carenze di minore gravità” (ma non irrilevanti: “significant deficiency”), pur in presenza delle quali (anche esse da comunicarsi ai detti organi di amministrazione e di controllo) il Sistema viene tuttavia considerato, nel complesso, efficace. L’attività di valutazione, condotta per il 2011 dal CFO ha riguardato Eni SpA e 105 imprese controllate (delle quali, 33 rilevanti<sup>47</sup> e 72 altre imprese).

L’accertamento condotto dal CFO (formalizzato nelle conclusioni della detta relazione) non ha fatto rilevare, con riferimento al 2011, la sussistenza di carenze né rilevanti, né significative.

\*\*\*\*\*

Sotto un profilo più generale, va ribadito quanto da questa Corte già rappresentato sulla complessità del sistema di controllo interno, sia per quanto riguarda la struttura, che con riguardo all’operatività, trattandosi di un impianto oggettivamente efficiente ma che potrebbe essere valutato al fine di una sua organica ed oculata razionalizzazione, assicurando, in ogni caso, la salvaguardia e la correttezza dell’attività della Società.

---

USA Inc.; Eni Trading Shipping Inc.) ed altre 3 imprese: Burren Energy (Bermuda) Ltd.; Trans Tunisian pipeline Co. Ltd.; Burren Energy (Congo) Ltd.

<sup>47</sup> Di cui, 26 sulla base di parametri quantitativi ed 8 sulla base dei rischi. Tali imprese coprono i seguenti valori del bilancio consolidato: il 75% del totale dell’attivo; l’80% dei ricavi da terzi; il 76% del risultato prima delle imposte; il 98% dell’indebitamento netto

## CAPITOLO II

### 3. Organizzazione

#### 3.1. La struttura organizzativa

Sulla struttura organizzativa si è ampiamente riferito nei precedenti referti.

Si riassume, pertanto, al riguardo, esclusivamente quanto segue.

L'organizzazione dell'Eni è articolata in: *unità di business* ed *unità di corporate*.

Le **unità di business** sono organizzate per settore di mercato e comprendono le seguenti tre divisioni e le società controllate direttamente dipendenti dall'*Amministratore delegato*:

- ricerca, sviluppo ed esplorazione di petrolio e gas naturale (*Divisione Exploration and Production - E&P*);
- approvvigionamento e vendita di gas naturale e gnl, produzione e vendita di energia elettrica (*Divisione Gas and Power - G&P*);
- raffinazione e commercializzazione di prodotti petroliferi (*Divisione Refining and Marketing - R&M*).

Le principali **Società operative** controllate in Italia ed all'estero<sup>48</sup> sono:

✓ **Versalis** (ex Polimeri Europa), che gestisce, direttamente e tramite società controllate all'estero, la produzione e la commercializzazione di prodotti petrolchimici (chimica di base, stirenici, elastomeri, polietilene);

✓ **Syndial**, che gestisce le attività di risanamento ambientale per Eni dei siti industriali, le attività di dismissione di business/impianti, nonché le attività residuali del ciclo cloro;

✓ **Saipem**, società, quotata nella Borsa Italiana (quota Eni 43%), che opera a servizio dell'industria Oil & Gas nelle attività di ingegneria, costruzioni e di perforazioni sia offshore che onshore;

✓ **Snam (ex Snam Rete Gas)**<sup>49</sup>, che cura, con un ruolo di indirizzo, direzione e

<sup>48</sup> La maggior parte delle società controllate estere, facenti capo alle divisioni di Eni SpA, sono possedute attraverso la società Eni International BV, che ne possiede ed amministra le partecipazioni

coordinamento, le attività regolate del settore gas in Italia; opera, tramite quattro società controllate al 100% e focalizzate sui processi core business, nelle attività di trasporto, dispacciamento e misura del gas naturale (tramite Snam Rete Gas), di rigassificazione di gas naturale liquefatto (Gnl Italia), di stoccaggio (Stogit) e di distribuzione (Italgas). Tale nuova organizzazione delle attività ha avuto decorrenza 1° gennaio 2012;

✓ **Eni Gas Transport Service (EGTS)**, società di nuova costituzione, nata nel 2011 come spin off dalla preesistente Eni Gas Transport International (EGTI); nel corso del dicembre 2011, infatti, la partecipazione di Eni in Eni Gas Transport International è stata ceduta a Fluxys G (in adesione agli impegni assunti da Eni verso la Commissione UE in relazione ai gasdotti che attraverso Germania, Svizzera ed Austria, trasportano il gas in Italia). In vista di tale cessione è stata costituita la nuova società Eni Gas Transport Service, in cui sono confluite le attività di "service" che, come da impegni e fino a scadenza dei termini previsti dagli accordi, verranno svolte a favore degli acquirenti delle partecipazioni cedute.

Le **unità di corporate** curano: la gestione accentrata di servizi di supporto trasversale alle unità di business; il coordinamento ed il controllo dell'attuazione di indirizzi strategici, di linee guida e di normative di riferimento nelle materie di competenza; il coordinamento delle unità di staff delle divisioni e/o delle società controllate. Ruolo che viene esercitato in coerenza con il vigente sistema organizzativo e normativo e nel rispetto dell'autonomia gestionale per le società quotate e per le società soggette a regolazione.

Le unità di corporate comprendono:

- le strutture del Chief Financial Officer;
- le strutture del Chief Corporate Operations Officer;
- le altre direzioni/funzioni corporate di staff: Affari Societari e Governance; Affari Legali; Ricerca ed Innovazione Tecnologica; Relazioni Istituzionali e Comunicazione.

Alle dirette dipendenze dell'Amministratore Delegato operano anche la

---

<sup>49</sup> Sull'operazione di separazione di Snam da Eni, posta in essere nel primo semestre del 2012, si riferisce in un successivo specifico paragrafo

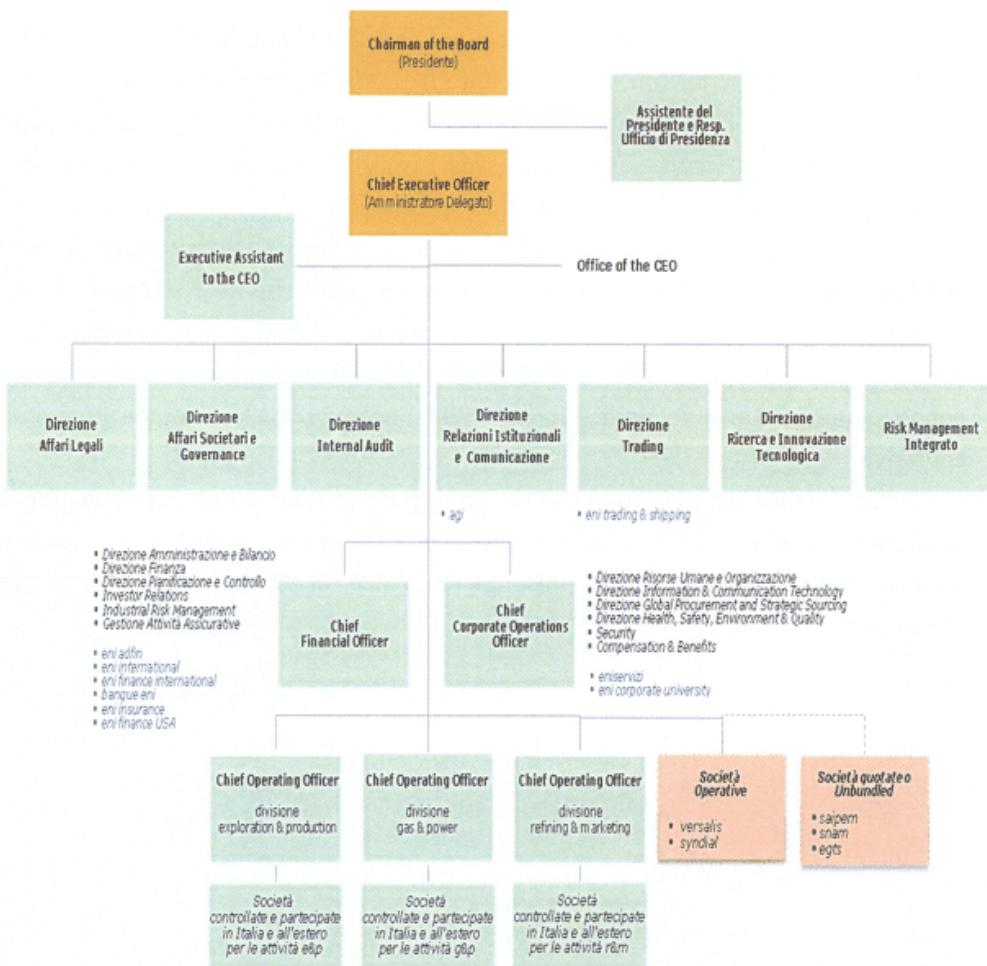
Direzione Internal Audit<sup>50</sup>, l'Executive Assistant to the CEO e l'Office of the CEO.

Alle dipendenze del Presidente opera l'Assistente del Presidente, Responsabile dell'Ufficio di Presidenza.

---

<sup>50</sup> Il CdA, con l'assistenza del Comitato per il controllo interno, è competente in materia di nomina, revoca e remunerazione del Direttore Internal Audit ed approva il piano annuale di audit proposto dal Direttore Internal Audit. Il Consiglio, per ragioni operative, delega all'AD la gestione ordinaria del rapporto di impiego: Il Comitato per il controllo interno sovrintende alle attività della Direzione Internal Audit, in relazione ai compiti del Consiglio in materia,. Il Direttore Internal Audit risponde anche all'AD, incaricato dal Consiglio di sovrintendere al sistema di controllo interno: Riferisce inoltre al Collegio Sindacale in quanto "Audit Committee" ai sensi della legislazione statunitense

Si schematizza di seguito l'assetto macro-organizzativo di Eni (aggiornato all'1.6.2012):



**CAPITOLO III****3. Le risorse umane****3.1. Personale e costo del lavoro del Gruppo**

Come mostrano i prospetti che seguono, nel 2011, presso il Gruppo Eni hanno operato 78.686 persone, con un decremento di 1.255 lavoratori rispetto al 2010<sup>51</sup> (-1,6%), in seguito alla diminuzione di 804 occupati in Italia (ad oggi, 33.170 unità, pari al 42,15% dell'occupazione complessiva) e di 451 occupati all'estero (ad oggi, 45.516, pari al 57,85% dell'occupazione complessiva).

In Italia, sono stati risolti 2.671 rapporti di lavoro, di cui 2.102 a tempo indeterminato e 569 a tempo determinato e sono state effettuate 1.957 assunzioni, di cui 634 con contratto di lavoro a tempo determinato. Le assunzioni a tempo indeterminato e quelle con contratto di apprendistato (complessivamente 1.323 unità) hanno riguardato in gran parte laureati (737) inseriti prevalentemente in posizioni operative.

L'età media delle persone che hanno operato in Italia è stata di 44 anni, quella dei dipendenti all'estero di 39 anni (in linea con l'età media del 2010). Si è registrato un incremento complessivo della presenza femminile, in particolare nelle fasce di età più giovani.

---

<sup>51</sup> Esercizio nel quale i dipendenti avevano raggiunto il numero di 79.941 unità

## OCCUPAZIONE

	2009	2010	2011
Dipendenti a fine periodo	77.718	79.941	78.686
- uomini	65.154	67.187	65.501
- donne	12.564	12.754	13.185
- Italia	35.085	33.974	33.170
- Ester	42.633	45.967	45.516
Dipendenti all'estero per tipologia	42.633	45.967	45.516
- locali	33.483	35.835	34.801
- espatriati italiani	2.771	3.123	3.208
- espatriati internazionali (inclusi TCN)	6.379	7.009	7.507
Dipendenti per tipologia di contratto	77.718	79.941	78.686
- determinato	28.077	31.072	30.665
- indeterminato	49.641	48.869	48.021
- part time	-	-	1.160
- full time	-	-	77.526
Dipendenti dirigenti	1.562	1.574	1.586
- di cui donne	149	155	160
Dipendenti quadri	12.893	13.350	13.298
- di cui donne	2.310	2.479	2.545
Dipendenti impiegati	37.295	37.885	39.296
- di cui donne	9.720	9.567	9.961
Dipendenti operai	25.968	27.132	24.506
- di cui donne	385	553	519
Dipendenti fascia d'età 18 - 24	4.272	4.182	3.731
- di cui donne	579	615	678
Dipendenti fascia d'età 25 - 39	30.951	32.850	32.480
- di cui donne	5.281	5.553	5.833
Dipendenti fascia d'età 40 - 54	33.981	34.127	33.211
- di cui donne	5.768	5.687	5.670
Dipendenti fascia d'età over 55	8.514	8.782	9.264
- di cui donne	936	899	1.004
Dipendenti per titolo di studio	77.718	79.941	78.686
- inferiore al diploma	22.376	20.147	19.989
- diploma	32.250	37.097	35.788
- laurea	21.600	21.771	20.089
- formazione post-laurea	1.492	926	2.820
Numero di assunzioni	3.384	4.262	5.731
- di cui donne	523	737	1.192
Numero di risoluzioni	3.798	4.409	5.391
- di cui donne	511	849	857

## OCCUPATI ALL'ESTERO

	2009	2010	2011
Dipendenti in Africa	13.036	15.251	13.501
- di cui donne	950	1.110	1.021
Dipendenti in America	7.087	6.943	8.194
- di cui donne	760	843	1.270
Dipendenti in Asia	12.743	12.849	13.545
- di cui donne	1.127	1.186	1.334
Dipendenti in Australia e Oceania	222	177	402
- di cui donne	55	58	97
Dipendenti in Italia	35.085	33.974	33.170
- di cui donne	7.033	6.799	6.665
Dipendenti nel Resto d'Europa	9.545	10.747	9.874
- di cui donne	2.639	2.758	2.798
Dipendenti all'estero locali	33.483	35.835	34.801
Dipendenti in Paesi non OECD	30.328	34.929	34.313

Nel 2011, le assunzioni di dipendenti all'estero sono state disposte, principalmente, nel settore E&P (circa 250 unità) in relazione a progetti in Africa (Mozambico, Angola), in Europa (Norvegia, Polonia) e in Venezuela. Una diminuzione di circa 550 unità si è avuta in Saipem in seguito al completamento di progetti (Kazakhstan, Nigeria), ed al rinvio di nuovi progetti (Russia), nonché all'uscita della Petromar dall'ambito del consolidamento. Anche nei settori G&P e R&M, si sono avute diminuzioni per effetto della cessione della società Gas Brasiliiano Distribuidora SA (78 risorse) e della chiusura di Eni Lubricantes Argentina (53 risorse).

Operano complessivamente all'estero 3.209 espatriati italiani nelle società consolidate.

La seguente tabella mostra la situazione dell'occupazione con riferimento alle pari opportunità:

		2009	2010	2011
Dipendenti donne in servizio	%	16,17	15,95	16,75
Donne assunte		15,46	17,29	20,79
Donne dirigenti		9,54	9,85	10,12
Tasso di sostituzione per genere		0,84	0,97	1,06
- uomini		0,81	0,99	1,00
- donne		1,02	0,86	1,39
Dipendenti che hanno usufruito di congedo parentale	numero		567	
- di cui donne			458	
Dipendenti in rientro da congedo parentale			539	
- di cui donne			427	
Pay gap senior manager ( <i>donne vs uomini</i> )	%		96	
Pay gap middle manager e senior staff ( <i>donne vs uomini</i> )			97	
Pay gap impiegati ( <i>donne vs uomini</i> )			96	
Pay gap operai ( <i>donne vs uomini</i> )			101	
Pay gap totale ( <i>donne vs uomini</i> )			98	

Nel 2011 hanno operato in Eni 13.185 donne (il 16,75% dell'occupazione complessiva) di cui 6.665 in Italia (20,1%) e 6.520 all'estero (14,3%). Il 20,79%, delle 1.323 assunzioni effettuate in Italia, nel corso del 2011, ha riguardato personale femminile. In tale anno sia in Italia che all'estero è aumentato, rispetto al 2010 il tasso di sostituzione delle donne (rapporto tra assunzioni/risoluzioni a tempo indeterminato ).

La percentuale di donne che ricoprono posizioni manageriali (donne dirigenti e quadri) è aumentata dal 17,75 % del 2010 al 18,18% nel 2011 (+0,43 p.p.).

Nel 2011 è stata effettuata una rilevazione del pay-gap di genere, condotta su di un campione di oltre 65.000 dipendenti in più di 50 paesi (pari all'80% del personale) dalla quale è risultato che lo stesso non è statisticamente rilevante

(retribuzione femminile pari a 98 fatta 100 la retribuzione maschile), e relativamente omogeneo tra le diverse qualifiche attraverso un metodo che consente di neutralizzare differenze di ruolo e di età.

#### VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

E' proseguita nel 2011 l'analisi completa di tutte le risorse manageriali, attraverso il processo della Management Review, che tiene conto del livello di performance espresso nel ruolo ricoperto e delle potenzialità di sviluppo, in termini di utilizzabilità delle risorse attraverso l'analisi delle capacità e delle competenze, finalizzata anche ad ottenere elementi per l'aggiornamento del piano per la sostituzione delle posizioni manageriali di primario interesse.

Nel 2011, la valutazione delle performance ha riguardato, in Italia e all'estero, il 96% dei dirigenti ed il 48% dei quadri e dei giovani laureati, per un totale complessivo del 52%.

Nel 2011 è stata estesa ai quadri responsabili di risorse in Italia un'iniziativa (feedback 360°), avviata nel 2008 nei confronti dei dirigenti, finalizzata ad aumentare la consapevolezza dell'interessato sui propri comportamenti, anche attraverso i punti di vista altrui, ad orientarne il piano d'azione e ad ampliarne la conoscenza da parte dell'azienda.

#### LA FORMAZIONE

Come mostra la tabella che segue, nel 2011, le ore di formazione sono aumentate, complessivamente, del 7% rispetto al 2010, con un incremento del 39% di quelle dedicate alla formazione professionale e tecnico commerciale. La spesa complessiva è aumentata del 13,5%.

		2009	2010	2011
Ore di formazione per tipologia	(ore)	3.097.487	3.114.142	3.326.561
- HSE e qualità		1.517.643	1.668.759	1.627.776
- Lingua ed informatica		316.902	322.393	307.134
- Comportamento/Comunicazione/Istituzionali		230.706	177.357	214.723
- Professionale - trasversale		186.040	373.721	382.082
- Professionale tecnico-commerciale		846.196	571.912	794.846
Spese in formazione	(milioni di euro)	49,23	46,72	53,03

#### LE RELAZIONI INDUSTRIALI

Il 26 maggio 2011, è stato sottoscritto con le organizzazioni sindacali, l'accordo per lo sviluppo e la competitività e per un nuovo modello di relazioni

industriali, i cui principi sono stati confermati nel Protocollo di Intesa per la "chimica verde" a Porto Torres, sottoscritto presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, relativo al processo di riconversione industriale di quel sito.

		2009	2010	2011
Dipendenti coperti da contrattazione collettiva ( <i>Italia</i> )	(numero)	38.299	37.403	36.632
Copertura dipendenti da contrattazione collettiva ( <i>Italia</i> )	(%)	100	100	100
Consultazioni, negoziazioni con i sindacati su cambiamenti organizzativi ( <i>Italia</i> )	(numero)	496	385	445

#### IL CONTENZIOSO DEL LAVORO

Come mostra la tabella, il livello di conflittualità, nell'ambito Eni, pur mostrando un significativo incremento nel triennio 2009/2011, non risulta tuttavia raggiungere valori alti, ove si tenga conto della dimensione della Società e della complessità della legislazione sul lavoro. Il contenzioso concerne, prevalentemente, l'inquadramento superiore, l'impugnazione di trasferimenti di rami d'azienda, le richieste di rapporto di lavoro subordinato da terzi e il riconoscimento del danno biologico da malattia professionale e, solo per l'estero di indennità da accordi sindacali.

	2009	2010	2011	
Contenziosi dipendenti	(numero)	693	1.051	1.354
Rapporto prevenzione/controversie		801/1.501	954/1.354	
Rapporto controversie/dipendenti	(%)		1,31	1,61

#### INTEGRITÀ E TRASPARENZA

Nel 2011 è proseguita l'iniziativa formativa in materia di anti-corruzione rivolta al personale che svolge attività considerate "a rischio", poiché in contatto con pubblici ufficiali e/o terze parti, sia italiano sia estero, mediante un programma di formazione obbligatorio, che ha interessato circa 1.890 dipendenti, per complessive 4.725 ore.

	2009	2010	2011
Risorse formate su normative anti-corruzione		3.486	1.890
Ore di formazione effettuate su normative anti-corruzione		2.503	4.725

#### LA SICUREZZA DELLE PERSONE

E' proseguito, nel 2011, il miglioramento dell'indice di frequenza degli infortuni (diminuito del 21,9% per i dipendenti e del 15,9% per i contrattisti).