

## Limiti al cumulo degli incarichi degli Amministratori

Gli Amministratori accettano la carica e la mantengono in quanto ritengono di potere dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario, tenuto conto sia del numero e della qualità degli incarichi rivestiti negli organi di amministrazione e di controllo di altre società di rilevanti dimensioni, sia dell'impegno loro richiesto dalle ulteriori attività lavorative e professionali svolte e dalle cariche associative ricoperte.

A tale riguardo si segnala che nel mese di dicembre 2006 il Consiglio di Amministrazione ha approvato (e formalizzato in un apposito documento, che ha formato oggetto di modifica, da ultimo, nel mese di dicembre 2012) una *policy* in merito al numero massimo di incarichi che i relativi componenti possono rivestire negli organi di amministrazione e di controllo di altre società di rilevanti dimensioni, al fine di assicurare agli interessati una disponibilità di tempo idonea a garantire un efficace espletamento del ruolo da essi ricoperto nel Consiglio di Amministrazione di Enel, che tenga anche conto della relativa partecipazione ai comitati costituiti nell'ambito del medesimo Consiglio.

Seguendo le indicazioni fornite dal Codice di Autodisciplina, la menzionata *policy* considera a tal fine rilevanti i soli incarichi rivestiti negli organi di amministrazione e di controllo delle seguenti tipologie di società:

- a) società con azioni quotate in mercati regolamentati, anche esteri;
- b) società, italiane o estere, con azioni non quotate in mercati regolamentati e che operano nei settori assicurativo, bancario, dell'intermediazione mobiliare, del risparmio gestito o finanziario;
- c) altre società, italiane o estere, con azioni non quotate in mercati regolamentati e che, pur operando in settori diversi da quelli indicati alla precedente lettera b), abbiano un attivo patrimoniale superiore a 1 miliardo di euro e/o ricavi superiori a 1,7 miliardi di euro in base all'ultimo bilancio approvato.

Nel rispetto di quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina, la *policy* elaborata dal Consiglio di Amministrazione individua quindi limiti differenziati al cumulo degli incarichi (resi misurabili attraverso un sistema di "pesi" specifici per ciascun tipo di incarico) in funzione (i) dell'impegno connesso al ruolo ricoperto da ciascun Amministratore tanto nell'organo gestorio di Enel quanto negli organi di amministrazione e di controllo di altre società di rilevanti dimensioni, nonché (ii) della natura delle società

presso cui vengono svolti gli altri incarichi, escludendo dal relativo computo quelli rivestiti in società controllate ovvero partecipate da Enel.

In occasione delle modifiche apportate alla *policy* in questione nel mese di dicembre 2012, è stato espressamente previsto – in linea con le raccomandazioni introdotte nella edizione del Codice di Autodisciplina pubblicata nel mese di dicembre 2011 – che, salvo diversa e motivata valutazione espressa da parte del Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato di Enel non possa comunque rivestire l'incarico di Amministratore in un'altra società di rilevanti dimensioni non appartenente al Gruppo Enel e di cui sia principale responsabile della gestione (*chief executive officer*) un Amministratore di Enel.

In base alle comunicazioni effettuate dagli Amministratori della Società in attuazione della *policy* sopra indicata – e tenuto conto delle verifiche compiute dal Consiglio di Amministrazione, da ultimo, nel mese di dicembre 2012 – ciascuno degli Amministratori di Enel ricopre attualmente un numero di incarichi negli organi di amministrazione e di controllo di altre società di rilevanti dimensioni che risulta compatibile con i limiti posti dalla *policy* medesima.

## Riunioni del Consiglio e ruolo del Presidente

Nel corso dell'esercizio 2012 il Consiglio di Amministrazione ha tenuto 14 riunioni, durate in media circa 3 ore e 15 minuti 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 quanto riguarda l'esercizio 2013, sono state programmate 13 adunanze consiliari, di cui 4 già tenute.

Nel corso del 2012 alle riunioni del Consiglio di Amministrazione sono stati regolarmente invitati a prendere parte i Responsabili delle Funzioni aziendali competenti sulle diverse materie all'ordine del giorno, i quali hanno provveduto, su invito dell'Amministratore Delegato, a fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti in discussione.

Le attività del Consiglio di Amministrazione vengono coordinate dal Presidente, che svolge un ruolo di impulso sul funzionamento di tale organo. In particolare, il Presidente convoca le riunioni consiliari, ne fissa l'ordine del giorno e guida il relativo svolgimento, adoperandosi affinché la documentazione relativa agli argomenti all'ordine del giorno sia portata a conoscenza degli Amministratori e dei

Sindaci con congruo anticipo rispetto alla data delle singole riunioni; a tale ultimo riguardo si segnala che il Consiglio di Amministrazione, nel mese di dicembre 2012, ha ritenuto generalmente congruo un preavviso di tre giorni per l'invio della documentazione consiliare (pur avendo al contempo riconosciuto che tale termine possa essere opportunamente ampliato o ridotto, rispettivamente, in caso di documentazione di particolare rilevanza e/o complessità, ovvero di operazioni urgenti o in corso di evoluzione) e ha avuto modo di constatare che nel corso del 2012 tale termine è stato generalmente rispettato.

Il Presidente verifica inoltre l'attuazione delle deliberazioni consiliari, presiede l'Assemblea e – al pari dell'Amministratore Delegato – ha poteri di rappresentanza legale della Società.

Oltre ai poteri previsti dalla legge e dallo statuto per quanto concerne il funzionamento degli organi sociali (Assemblea e Consiglio di Amministrazione), al Presidente competono altresì – da ultimo in base a deliberazione consiliare adottata nel mese di dicembre 2012 – 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 concorrere, d'intesa con l'Amministratore Delegato, alla formulazione al Consiglio di Amministrazione delle proposte relative alla nomina, alla revoca e alla remunerazione del Responsabile della Funzione *Audit* della Società.

Il Presidente intrattiene infine rapporti con organi istituzionali e autorità, d'intesa e in coordinamento con l'Amministratore Delegato.

## Valutazione del funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei comitati

Nell'ultimo scorcio dell'esercizio 2012 il Consiglio di Amministrazione, con l'assistenza di una società specializzata nel settore non avente alcun ulteriore rapporto professionale o commerciale con Enel o con altre società del Gruppo, ha effettuato – e completato nel mese di febbraio 2013 – una valutazione della dimensione, della composizione e del funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi comitati (c.d. "*board review*"), in linea con le più evolute pratiche di *corporate governance* diffuse all'estero e recepite dal Codice di Autodisciplina. Tale *board review* fa seguito ad analoghe iniziative assunte

con cadenza annuale dal Consiglio di Amministrazione a partire dal 2004.

L'analisi, condotta attraverso la compilazione di un questionario da parte di ciascun Consigliere cui hanno fatto seguito interviste individuali svolte da parte della società di consulenza, si è concentrata, come di consueto, sui profili più qualificanti concernenti il Consiglio stesso, quali: (i) la composizione, il ruolo e le responsabilità di tale organo; (ii) l'organizzazione e lo svolgimento delle riunioni consiliari, i relativi flussi informativi e i processi decisionali adottati; (iii) l'utilità e la frequenza delle riunioni di *induction* al fine di ampliare la visibilità e la comprensione dei più rilevanti aspetti strategici e operativi; (iv) i rapporti del Consiglio di Amministrazione con il *top management* della Società e del Gruppo; (v) la composizione e il funzionamento dei comitati costituiti in seno al Consiglio di Amministrazione; (vi) l'adeguatezza delle strutture organizzative che supportano i lavori del Consiglio di Amministrazione e dei suoi comitati.

Tra i punti di forza emersi dalla *board review* relativa all'esercizio 2012 si segnalano, anzitutto, lo spirito di coesione riscontrato nell'ambito del Consiglio di Amministrazione, che agevola il processo deliberativo; i flussi informativi su cui si basa il processo medesimo, che sono percepiti dai Consiglieri come chiari, completi, efficaci e tempestivi; l'ampiezza dei dibattiti consiliari, supportata da un'adeguata consapevolezza dei Consiglieri circa le strategie e i rischi aziendali; la verbalizzazione del dibattito e delle deliberazioni, che è considerata puntuale e accurata. Le dimensioni del Consiglio di Amministrazione e le competenze riscontrabili al suo interno sono ritenute adeguate, al pari del numero e della durata delle riunioni consiliari. L'attività svolta da parte del Presidente e le modalità con cui quest'ultimo coordina i lavori del Consiglio di Amministrazione continuano a formare oggetto di una valutazione assai positiva da parte degli altri Consiglieri, i quali hanno confermato inoltre il loro apprezzamento tanto per la trasparenza informativa dei Vertici aziendali nel corso delle riunioni consiliari, quanto per i contributi e gli approfondimenti sulle tematiche di maggiore rilievo forniti dai *top manager* chiamati a intervenire nel corso delle riunioni stesse, che hanno consentito di arricchire il dibattito con ulteriori elementi conoscitivi. Per quanto riguarda i comitati costituiti in seno al Consiglio di Amministrazione, è stata ribadita un'ampia condivisione in merito all'adeguatezza della relativa composizione, al loro ruolo e all'efficacia dell'attività svolta, agevolata sia dal supporto ricevuto dalle strutture aziendali dedicate

sia dall'accessibilità alle informazioni richieste. Il quadro complessivo sopra delineato conferma – secondo quanto osservato dalla società di consulenza, anche alla luce di un'indagine di *benchmark* da essa appositamente svolta – che il Consiglio di Amministrazione di Enel e i suoi comitati operano con efficacia e trasparenza, facendo larga applicazione delle *best practice* in materia di *corporate governance*.

Con riferimento all'auspicio, espresso in occasione della precedente *board review*, circa l'opportunità di accompagnare i documenti più voluminosi e complessi, oggetto di esame da parte del Consiglio di Amministrazione, con note di sintesi intese a compendiarne i contenuti più rilevanti, è stato osservato come tali istanze siano state prontamente e pienamente soddisfatte, così come per altro verso è stata constatata un'adeguata tempestività per quanto riguarda la consegna della documentazione in vista delle riunioni consiliari.

Facendo seguito a un'iniziativa introdotta all'esito della prima *board review* (condotta nel 2004), è stato organizzato anche nel corso del 2012 il vertice strategico annuale, svoltosi nel mese di ottobre e dedicato all'analisi e all'approfondimento da parte dei componenti il Consiglio di Amministrazione delle strategie di lungo termine nei diversi settori di attività del Gruppo. Gli Amministratori hanno avuto modo di confermare all'esito della *board review* la particolare utilità di tale strumento formativo, di cui hanno auspicato un'estensione della durata al fine di assicurare un confronto ancora più approfondito tra il *top management* e i Consiglieri, che potrebbe ampliare le opportunità per questi ultimi di fornire il proprio apporto in sede di definizione delle strategie aziendali.

Tra le limitate aree di miglioramento evidenziate da taluni Consiglieri, è stata sottolineata l'opportunità, per un verso, di approfondire maggiormente le strategie dei principali concorrenti in ambito internazionale, alla luce della crescente importanza per Enel dell'espansione nei mercati esteri e, per altro verso, di effettuare un esame più regolare e frequente delle strategie di lungo termine della Società e del Gruppo, anche valorizzando ulteriormente la portata e allungando l'estensione del vertice strategico annuale.

## Amministratori esecutivi e non esecutivi

Il Consiglio di Amministrazione si compone di Amministratori esecutivi e non esecutivi.

Nel rispetto di quanto indicato dal Codice di Autodisciplina, sono considerati Amministratori esecutivi:

- > l'Amministratore Delegato della Società (ovvero di società del Gruppo aventi rilevanza strategica), nonché il relativo Presidente cui siano attribuite deleghe individuali di gestione o che abbia uno specifico ruolo nell'elaborazione delle strategie aziendali;
- > gli Amministratori che ricoprono incarichi direttivi nella Società (ovvero in società del Gruppo aventi rilevanza strategica) ovvero presso il soggetto controllante, quando l'incarico riguardi anche la Società.

Gli Amministratori che non rientrano in alcuna delle casistiche sopra indicate sono qualificabili come non esecutivi. In base all'analisi compiuta nel mese di dicembre 2012 dal Consiglio di Amministrazione, fatta eccezione per il Presidente e l'Amministratore Delegato/Direttore Generale, gli altri sette membri del medesimo Consiglio (Alessandro Banchi, Lorenzo Codogno, Mauro Miccio, Fernando Napolitano, Pedro Solbes Mira, Angelo Taraborrelli e Gianfranco Tosi) sono risultati qualificabili come non esecutivi.

Per quanto riguarda la figura del Presidente, si segnala che la qualificazione del medesimo come Amministratore esecutivo discende dallo specifico ruolo che il vigente assetto dei poteri gli riconosce con riferimento alla elaborazione delle strategie aziendali, mentre non si riscontra la titolarità di deleghe individuali di gestione in capo all'interessato. Per quanto riguarda l'Amministratore Delegato, a quest'ultimo sono conferiti tutti i poteri per l'amministrazione della Società, a eccezione di quelli diversamente attribuiti da disposizioni di legge e di regolamento, dallo statuto sociale ovvero dall'assetto dei poteri riveduto, da ultimo, nel mese di dicembre 2012 (per quanto concerne le materie che in base a tale assetto risultano riservate al Consiglio di Amministrazione si fa rinvio a quanto indicato nella presente sezione del documento *sub* "Consiglio di Amministrazione - Ruolo e funzioni").

Il numero, la competenza, la professionalità, l'autorevolezza e la disponibilità di tempo degli Amministratori non esecutivi risultano idonei a garantire 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.

## Amministratori indipendenti

Sulla base delle informazioni fornite dai singoli interessati o comunque a disposizione della Società, nel mese di dicembre 2012 il Consiglio di Amministrazione ha attestato la sussistenza dei requisiti di indipendenza contemplati dal Codice di Autodisciplina in capo ai Consiglieri Alessandro Banchi, Mauro Miccio, Fernando Napolitano, Pedro Solbes Mira, Angelo Taraborrelli e Gianfranco Tosi.

In particolare, sono stati considerati indipendenti i Consiglieri non esecutivi che non intrattengono, né hanno di recente intrattenuto, neppure indirettamente, con la Società o con soggetti legati alla Società, relazioni tali da condizionarne attualmente l'autonomia di giudizio.

Come di consueto, la procedura seguita al riguardo da parte del Consiglio di Amministrazione ha preso le mosse dall'esame di un documento informativo, nel quale sono stati riportati gli incarichi rivestiti e i rapporti intrattenuti dagli Amministratori non esecutivi suscettibili di assumere rilievo ai fini della valutazione della relativa indipendenza; a tale fase ha fatto seguito l'autovalutazione condotta da ciascuno degli Amministratori non esecutivi circa la propria posizione personale, seguita a sua volta dalla valutazione finale compiuta collegialmente dal Consiglio di Amministrazione con l'astensione, a rotazione, dei singoli componenti la cui posizione ha formato oggetto di esame. Nel formulare la propria valutazione circa l'indipendenza dei Consiglieri non esecutivi, il Consiglio di Amministrazione ha tenuto conto delle fattispecie in cui, secondo il Codice di Autodisciplina, devono ritenersi carenti i requisiti di indipendenza, e ha applicato a tale riguardo il principio della prevalenza della sostanza sulla forma indicato dallo stesso Codice.

Si segnala a tale ultimo riguardo che, in occasione della menzionata valutazione circa l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi del dicembre 2012, il Consiglio di Amministrazione, proprio facendo applicazione del principio generale della prevalenza della sostanza sulla forma da ultimo indicato, ha riconosciuto il possesso dei requisiti di indipendenza indicati dal Codice di Autodisciplina anche in capo ai Consiglieri Fernando Napolitano e Gianfranco Tosi, avendo ritenuto che l'indipendenza di questi ultimi possa essere valutata, in modo più appropria-

to, tenendo conto dell'autonomia di giudizio mostrata dagli interessati rispetto alla Società, ai relativi Amministratori esecutivi nonché all'azionista di riferimento Ministero dell'Economia e delle Finanze che li ha candidati, piuttosto che avendo riguardo al criterio meramente temporale dell'aver ricoperto l'incarico di Amministratore dell'Enel per più di nove anni negli ultimi dodici.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione ha confermato la validità di specifici parametri quantitativi – adottati per la prima volta in occasione della valutazione di indipendenza effettuata nel mese di febbraio 2010 – applicabili ai rapporti di natura commerciale, finanziaria o professionale che possono intercorrere, direttamente o indirettamente, tra gli Amministratori e la Società; il superamento di tali parametri (indicati nella Tabella 1 riportata in allegato alla presente relazione, unitamente alle fattispecie in cui, secondo il Codice di Autodisciplina, devono ritenersi carenti i requisiti di indipendenza) dovrebbe precludere in linea di principio, salva la ricorrenza di specifiche circostanze da valutare in concreto, la sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice stesso in capo all'Amministratore non esecutivo cui trovano applicazione. Si evidenzia in proposito che, in occasione della citata valutazione circa l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi del dicembre 2012, il Consiglio di Amministrazione ha preso atto della insussistenza di rapporti di natura commerciale, finanziaria o professionale intercorrenti ovvero intercorsi negli esercizi 2011 e 2012, direttamente o indirettamente, tra la Società (ovvero soggetti legati a quest'ultima) e gli indicati Amministratori qualificati come indipendenti, tali da condizionare l'autonomia di giudizio di questi ultimi.

In occasione della valutazione effettuata nel mese di dicembre 2012, il Consiglio di Amministrazione ha avuto modo di accertare in capo ai sei Amministratori non esecutivi sopra indicati – vale a dire Alessandro Banchi, Mauro Miccio, Fernando Napolitano, Pedro Solbes Mira, Angelo Taraborrelli e Gianfranco Tosi – anche il possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla legge (in particolare dal Testo Unico della Finanza) per i Sindaci di società con azioni quotate (tali requisiti sono anch'essi distintamente indicati nella Tabella 1 riportata in allegato alla presente relazione).

Nel corso del mese di febbraio 2013 il Collegio Sindacale ha avuto modo di verificare che il Consiglio di Amministrazione, nell'espletamento delle indicate valutazioni circa l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi, ha correttamente applicato i criteri indicati nel Codice di Autodisciplina, seguendo a tal fine una procedura di accerta-

mento trasparente, che ha consentito al Consiglio stesso di prendere conoscenza dei rapporti potenzialmente rilevanti ai fini della valutazione di indipendenza.

Sebbene l'indipendenza di giudizio caratterizzi l'attività di tutti gli Amministratori, esecutivi e non, si ritiene che una presenza adeguata (sia per numero sia per competenze) 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 – costituisca mezzo idoneo ad assicurare un adeguato contemperamento degli interessi di tutte le componenti dell'azionariato.

Gli Amministratori indipendenti si sono riuniti, in assenza degli altri Amministratori, nel mese di dicembre 2012; in tale occasione essi hanno avuto modo, per un verso, di constatare che le raccomandazioni emerse dalla *board review* relativa all'esercizio 2011 sono state pienamente soddisfatte nel corso del 2012 e, per altro verso, di condividere l'esigenza di rendere più frequenti nel corso del 2013 le occasioni di incontro riservate agli Amministratori indipendenti, al fine di discutere dei temi giudicati di interesse riguardo al funzionamento del Consiglio di Amministrazione o alla gestione sociale.

Nel mese di dicembre 2012 il Consiglio di Amministrazione ha infine confermato l'assenza dei presupposti che, in base al Codice di Autodisciplina, richiedono l'istituzione della figura del *lead independent director*, tenuto conto del fatto che in Enel il Presidente del Consiglio di Amministrazione non ricopre il ruolo di principale responsabile della gestione dell'impresa (*chief executive officer*), né risulta disporre di una partecipazione di controllo nella Società. Gli Amministratori indipendenti hanno inoltre ritenuto che l'aver individuato al proprio interno, fin dal mese di dicembre 2011, un Consigliere (nella persona di Mauro Miccio) incaricato di coordinare lo svolgimento delle riunioni loro riservate rende superflua la espressa designazione, su base volontaria, di un *lead independent director*.

## Comitati

Fin dal mese di gennaio 2000 il Consiglio di Amministrazione, al fine di garantire un efficace svolgimento delle proprie funzioni, ha istituito nel proprio ambito un Comitato per le remunerazioni e un Comitato per il controllo interno (la cui denominazione, in linea con le raccomandazioni introdotte nella edizione del Codice di Autodisci-

plina pubblicata nel mese di dicembre 2011, è stata modificata in Comitato controllo e rischi nel mese di dicembre 2012), dotati di funzioni consultive e propositive.

Tali comitati sono composti da almeno tre Amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti, nominati da parte del Consiglio di Amministrazione, che individua tra di essi un presidente (che a partire dal mese di dicembre 2012, in linea con le raccomandazioni introdotte nella edizione del Codice di Autodisciplina pubblicata nel mese di dicembre 2011, deve a sua volta possedere i requisiti di indipendenza) e provvede inoltre a determinare con apposita deliberazione i compiti dei comitati stessi. Appositi regolamenti organizzativi approvati dal Consiglio di Amministrazione (il cui testo è stato modificato e integrato, da ultimo, nel mese di dicembre 2012) disciplinano la composizione, i compiti e le modalità di funzionamento del Comitato per le remunerazioni e del Comitato controllo e rischi.

Nello svolgimento delle proprie funzioni, i comitati in questione hanno facoltà di accesso alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei rispettivi compiti, e possono avvalersi di consulenti esterni a spese della Società, nei limiti del *budget* approvato dal Consiglio di Amministrazione. A tale ultimo riguardo si segnala che il Comitato per le remunerazioni, qualora intenda avvalersi dei servizi di un consulente al fine di ottenere informazioni sulle pratiche di mercato in materia di politiche retributive, verifica preventivamente che tale consulente non si trovi in situazioni suscettibili di comprometterne in concreto l'indipendenza di giudizio.

Ciascun comitato provvede alla nomina di un segretario, scelto anche al di fuori dei propri componenti, cui è affidato il compito di redigere il verbale delle riunioni.

Alle riunioni di ciascun comitato partecipa il Presidente del Collegio Sindacale, ovvero altro Sindaco da lui designato (dovendosi segnalare al riguardo che, a decorrere dal mese di dicembre 2012 e in linea con le raccomandazioni introdotte nella edizione del Codice di Autodisciplina pubblicata nel mese di dicembre 2011, anche gli altri Sindaci effettivi hanno facoltà di intervenire), e possono prendere parte altri componenti il Consiglio di Amministrazione ovvero esponenti delle Funzioni aziendali o soggetti terzi la cui presenza possa risultare di ausilio al migliore svolgimento delle Funzioni del comitato stesso, su apposito invito del rispettivo presidente. Alle riunioni del Comitato per le remunerazioni prende inoltre parte, di norma, il Responsabile della Funzione Personale e Organizzazione, così come alle riunioni del Comitato controllo

e rischi prende parte, di regola, il Responsabile della Funzione *Audit*.

Nel mese di novembre 2010 il Consiglio di Amministrazione, in sede di adozione di una nuova procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate, rispondente ai requisiti indicati dalla CONSOB con regolamento approvato nel mese di marzo 2010, ha istituito al proprio interno un apposito comitato (il Comitato parti correlate) chiamato a esprimere specifici pareri in merito alle operazioni con parti correlate poste in essere da Enel, direttamente ovvero per il tramite di società controllate, nei casi indicati e secondo le modalità previste dalla indicata procedura.

Successivamente, nel mese di maggio 2011, il Consiglio di Amministrazione ha infine costituito al suo interno un ulteriore comitato con funzioni consultive e propositive in materia di governo societario (il Comitato per la *corporate governance*), con il compito di monitorare le procedure e i regolamenti adottati al riguardo in ambito aziendale e di formulare eventuali proposte di modifica degli stessi al fine di allinearne i contenuti alle *best practice* nazionali e internazionali, tenuto conto dell'evoluzione della normativa di riferimento. Nel mese di dicembre 2012, in sede di recepimento delle raccomandazioni introdotte nella edizione del Codice di Autodisciplina pubblicata nel mese di dicembre 2011, a tale organo sono state affidate dal Consiglio di Amministrazione anche le funzioni di comitato per le nomine. I regolamenti organizzativi del Comitato parti correlate e del Comitato per le nomine e la *corporate governance* disciplinano le relative modalità di funzionamento secondo principi sostanzialmente analoghi a quelli contenuti nei regolamenti organizzativi del Comitato per le remunerazioni e del Comitato controllo e rischi.

## Comitato per le remunerazioni

Il compenso degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche è stabilito in misura sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate delle qualità professionali richieste per gestire con successo la Società.

In tale ambito, spetta al Comitato per le remunerazioni adoperarsi affinché la remunerazione degli Amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche venga definita in modo tale da allineare i loro interessi con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo. In particolare, una parte significativa della remunerazione degli Amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche è legata al raggiungimento

di specifici obiettivi di *performance*, anche di natura non economica, preventivamente indicati e determinati in coerenza con le linee guida contenute nella politica per la remunerazione.

La remunerazione degli Amministratori non esecutivi risulta commisurata all'impegno richiesto a ciascuno di essi, tenuto conto della loro partecipazione ai comitati. Si segnala al riguardo che, in linea con quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina, tale remunerazione non è in alcun modo legata ai risultati economici conseguiti dalla Società e dal Gruppo e gli Amministratori non esecutivi non risultano destinatari di piani di incentivazione a base azionaria. Nessun Amministratore può prendere parte alle riunioni del Comitato per le remunerazioni in cui vengono formulate proposte al Consiglio di Amministrazione relative ai propri emolumenti, salvo che si tratti di proposte che riguardano la generalità dei componenti i comitati costituiti nell'ambito del Consiglio stesso.

In particolare, al Comitato per le remunerazioni sono quindi attribuiti i seguenti compiti, di natura consultiva e propositiva (come da ultimo definiti dal Consiglio di Amministrazione nel mese di dicembre 2012):

- > formulare al Consiglio di Amministrazione proposte in merito alla politica per la remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, valutando periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica adottata e avvalendosi delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato per quanto riguarda l'attuazione di tale politica nei riguardi dei dirigenti con responsabilità strategiche;
- > presentare al Consiglio di Amministrazione proposte o esprimere pareri sulla remunerazione degli Amministratori esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione, provvedendo a monitorare l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso e verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*;
- > esaminare preventivamente la relazione annuale sulla remunerazione da mettere a disposizione del pubblico in vista dell'Assemblea annuale di bilancio.

Il Comitato per le remunerazioni, nell'ambito delle proprie competenze, svolge inoltre un ruolo di primo piano nell'elaborazione e nella verifica dell'andamento dei sistemi di incentivazione (ivi inclusi eventuali piani di azionariato) rivolti al *management*, intesi quali strumenti finalizzati ad

attrarre e motivare risorse di livello ed esperienza adeguati, sviluppandone il senso di appartenenza e assicurandone nel tempo una costante tensione alla creazione di valore.

Il Comitato per le remunerazioni svolge inoltre, quale attribuzione aggiuntiva rispetto a quelle contemplate dal Codice di Autodisciplina, un'attività di supporto nei confronti dell'Amministratore Delegato e delle competenti strutture aziendali per quanto riguarda la valorizzazione delle risorse manageriali, il reperimento di talenti e la promozione di iniziative con istituti universitari in tale ambito.

Nel corso del 2012 il Comitato per le remunerazioni è risultato composto dai Consiglieri Fernando Napolitano (con funzioni di presidente), Alessandro Banchi e Pedro Solbes Mira. Il Consiglio di Amministrazione ha riconosciuto in capo a tutti i componenti del Comitato il requisito di un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria. Sempre nel corso del 2012 il Comitato per le remunerazioni ha tenuto 6 riunioni, caratterizzate dalla regolare partecipazione dei suoi componenti (nonché del Presidente del Collegio Sindacale) e da una durata media di circa 1 ora e 45 minuti ciascuna e ha fatto ricorso a consulenti esterni indipendenti, a spese della Società.

Nel corso del 2012 il Comitato per le remunerazioni ha definito nei primi mesi dell'anno i contenuti della politica per la remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche riferita allo stesso 2012; tale politica è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 5 aprile 2012 ed è stata, quindi, sottoposta al voto consultivo dell'Assemblea ordinaria del 30 aprile 2012, che ha espresso al riguardo un voto favorevole. Il Comitato per le remunerazioni – oltre a elaborare i contenuti del piano di incentivazione a lungo termine relativo all'esercizio 2012 e a effettuare una generale ricognizione dell'andamento dei piani di incentivazione in essere – si è altresì occupato degli aspetti applicativi della componente variabile della remunerazione del Presidente e dell'Amministratore Delegato/Direttore Generale, individuando in particolare gli obiettivi economico-gestionali annuali da assegnare agli interessati e verificando il raggiungimento degli obiettivi del precedente esercizio. Il Comitato ha infine analizzato l'evoluzione della politica retributiva concernente il *management* e ha avviato nell'ultima parte dell'anno l'elaborazione della politica per la remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche riferita al 2013, che a seguito della definizione da parte del Comitato è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 4 aprile 2013.

## Comitato controllo e rischi

Il Comitato controllo e rischi (che fino al mese di dicembre 2012 ha operato con la denominazione di Comitato per il controllo interno e nel rispetto delle attribuzioni a quest'ultimo assegnate in coerenza con le raccomandazioni della edizione del Codice di Autodisciplina pubblicata nel mese di marzo 2006) ha il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche.

In particolare, al Comitato controllo e rischi sono attribuiti i seguenti compiti, di natura consultiva e propositiva (come da ultimo definiti dal Consiglio di Amministrazione nel mese di dicembre 2012), che hanno ampliato le attribuzioni già a esso spettanti nella qualità di comitato per il controllo interno:

- > supportare il Consiglio di Amministrazione, mediante la formulazione di specifici pareri, nell'espletamento dei compiti a quest'ultimo demandati dal Codice di Autodisciplina in materia di controllo interno e di gestione dei rischi (si segnala che tali compiti formano oggetto di analisi nella presente sezione del documento *sub* "Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi");
- > valutare, unitamente al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentiti la Società di revisione e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione delle relazioni finanziarie periodiche;
- > esprimere pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;
- > esaminare le relazioni periodiche, aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla Funzione *Audit*;
- > monitorare l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della Funzione *Audit*;
- > svolgere gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio di Amministrazione, con particolare riferimento:
  - all'esame dei contenuti del bilancio di sostenibilità rilevanti ai fini del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, rilasciando in proposito un parere preventivo al Consiglio di Amministrazione chiamato ad approvare il bilancio medesimo (si segnala che tale attribuzione è stata riconosciuta al Comitato a

decorrere dal mese di dicembre 2012, mentre fino a tale momento il Comitato si è occupato, più ampiamente, di valutare l'adeguatezza dell'impegno dedicato ai temi della responsabilità sociale d'impresa, nonché la completezza e la trasparenza dell'informativa fornita al riguardo attraverso il bilancio di sostenibilità);

- all'esame delle principali regole e procedure aziendali connesse al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e che risultano avere rilevanza nei confronti degli *stakeholder* – con particolare riferimento al modello organizzativo e gestionale predisposto ai sensi del decreto legislativo n. 231/2001, al Codice Etico, al piano "Tolleranza Zero alla Corruzione" e alla politica sui diritti umani – sottoponendo tali documenti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e valutando loro eventuali successive modifiche o integrazioni;
- > riferire al Consiglio di Amministrazione, con cadenza almeno semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il Comitato può inoltre chiedere alla Funzione *Audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale, al Presidente del Consiglio di Amministrazione e all'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, salvo i casi in cui l'oggetto della richiesta di verifica verta specificamente sull'attività di tali soggetti.

Nel corso del 2012 tale Comitato è risultato composto dai Consiglieri Gianfranco Tosi (con funzioni di presidente), Lorenzo Codogno (cui il Consiglio di Amministrazione ha riconosciuto il requisito di un'adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria), Mauro Miccio e Angelo Taraborrelli.

Sempre nel corso del 2012 il medesimo Comitato ha tenuto 15 riunioni, caratterizzate dalla regolare partecipazione dei suoi componenti (nonché del Presidente del Collegio Sindacale) e da una durata media di circa 2 ore ciascuna.

Nel corso del 2012 il Comitato in questione si è anzitutto concentrato sulla valutazione del piano di lavoro elaborato dal Responsabile della Funzione *Audit* e dei risultati delle azioni di *audit* svolte nel corso dell'anno precedente; sulla base di tali risultati il Comitato ha quindi formulato, per quanto di propria competenza, una valutazione positiva circa l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno nel corso dell'e-

esercizio precedente. Durante il 2012 il Comitato ha altresì analizzato le principali scelte contabili, i principi contabili di maggiore significatività e l'impatto dei nuovi principi contabili internazionali sul Bilancio consolidato 2011 e sulla Relazione finanziaria semestrale 2012 del Gruppo Enel, esaminando anche la procedura di *impairment test* sul Bilancio consolidato 2011. Inoltre, nel corso del 2012, il Comitato: (i) ha esaminato il bilancio di sostenibilità ed è stato aggiornato circa le principali attività svolte dal Gruppo in materia di responsabilità sociale d'impresa; (ii) ha valutato le segnalazioni pervenute nel corso dell'esercizio precedente in base alle previsioni del Codice Etico; (iii) ha esaminato le principali risultanze della relazione della Corte dei Conti sulla gestione finanziaria di Enel per l'esercizio 2010 e ha valutato le considerazioni predisposte al riguardo dalle competenti funzioni aziendali; (iv) ha analizzato le proposte di aggiornamento del modello organizzativo e gestionale predisposto ai sensi del decreto legislativo n. 231/2001. Il Comitato ha infine preso atto del permanente rispetto nell'ambito del Gruppo della normativa in materia di trasparenza contabile, di adeguatezza della struttura organizzativa e del sistema dei controlli interni delle società controllate costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea.

## Comitato parti correlate

Il Comitato parti correlate è composto da almeno tre Amministratori indipendenti, nominati da parte del Consiglio di Amministrazione, che individua tra di essi un presidente e provvede inoltre a determinare con apposita deliberazione i compiti del Comitato stesso, in coerenza con le previsioni dell'apposita procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate, adottata dal medesimo Consiglio nel mese di novembre 2010.

In base a quanto indicato da tale ultima procedura e dal proprio regolamento organizzativo, il Comitato parti correlate ha essenzialmente il compito di formulare appositi pareri motivati sull'interesse di Enel – nonché delle società da essa direttamente e/o indirettamente controllate di volta in volta interessate – al compimento di operazioni con parti correlate, esprimendo un giudizio in merito alla convenienza e correttezza sostanziale delle relative condizioni, previa ricezione di flussi informativi tempestivi e adeguati. Tale Comitato ha altresì la facoltà di richiedere informazioni e formulare osservazioni all'Amministratore Delegato e ai soggetti incaricati della conduzione delle trattative o dell'istruttoria in merito ai profili oggetto dei flussi informativi

ricevuti, ove si tratti di operazioni di "maggiore rilevanza" (come definite dalla procedura sopra indicata). Il Comitato in questione provvede infine a risolvere i casi – che siano stati a esso sottoposti da parte dell'*advisory board* istituito ai sensi della medesima procedura – in cui l'individuazione di una parte correlata risulti controversa.

Nell'esercizio dei propri compiti il Comitato parti correlate può avvalersi, a spese della Società, della consulenza di esperti di propria scelta, di cui accerta l'indipendenza e l'assenza di conflitti di interesse, individuati tra soggetti di riconosciuta professionalità e competenza sulle materie oggetto delle operazioni con parti correlate riguardo alle quali il Comitato stesso è chiamato a esprimersi.

Nel corso del 2012 il Comitato parti correlate è risultato composto dai Consiglieri Alessandro Banchi (con funzioni di presidente), Pedro Solbes Mira, Angelo Taraborrelli e Gianfranco Tosi. A decorrere dal mese di dicembre 2012 il Consigliere Angelo Taraborrelli ha cessato di fare parte del Comitato in questione ed è contestualmente entrato a fare parte del Comitato per le nomine e la *corporate governance*, al fine di assicurare un'equa ripartizione dei carichi di lavoro tra i componenti dei comitati interni al Consiglio di Amministrazione.

Sempre nel corso del 2012 il Comitato parti correlate ha tenuto un'unica riunione, cui hanno partecipato tutti i suoi componenti (nonché il Presidente del Collegio Sindacale) e che ha avuto una durata di circa 1 ora.

Nel corso di tale riunione il Comitato parti correlate: (i) ha esaminato i principali orientamenti espressi dalla CONSOB sulle prime esperienze applicative della disciplina delle operazioni con parti correlate; (ii) ha analizzato l'informativa contenuta nei documenti contabili periodici circa le operazioni con parti correlate realizzate nell'ambito del Gruppo; e (iii) ha condiviso alcune proposte di modifica della procedura aziendale per la disciplina delle operazioni con parti correlate e del regolamento organizzativo del Comitato, essenzialmente al fine di aggiornarne i contenuti in sede di recepimento delle raccomandazioni contenute nella edizione del Codice di Autodisciplina pubblicata nel mese di dicembre 2011.

## Comitato per le nomine e la *corporate governance*

Il Comitato per le nomine e la *corporate governance* (che fino al mese di dicembre 2012 ha operato con la denominazione di Comitato per la *corporate governance* e nel ri-

spetto delle attribuzioni a quest'ultimo assegnate) è composto da almeno tre Amministratori, nominati da parte del Consiglio di Amministrazione, che individua tra di essi un presidente e provvede inoltre a determinare con apposita deliberazione i compiti del Comitato stesso. In base alle previsioni del proprio regolamento organizzativo, fino al mese di dicembre 2012 tale Comitato è stato composto in maggioranza da Amministratori non esecutivi, di cui almeno uno in possesso dei requisiti di indipendenza, mentre a decorrere da tale momento (in concomitanza con l'assegnazione a tale organo delle funzioni di comitato per le nomine) la maggioranza dei componenti il Comitato deve risultare in possesso dei requisiti di indipendenza.

In base a quanto indicato dal proprio regolamento organizzativo (come da ultimo modificato dal Consiglio di Amministrazione nel mese di dicembre 2012), il Comitato per le nomine e la *corporate governance* ha il compito di assistere il Consiglio di Amministrazione con funzioni istruttorie, di natura consultiva e propositiva, nelle valutazioni e decisioni relative alla dimensione e alla composizione del Consiglio stesso, nonché alla *corporate governance* della Società e del Gruppo e alla responsabilità sociale d'impresa. In tale ambito, al Comitato per le nomine e la *corporate governance* sono attribuiti in particolare i seguenti compiti (che hanno ampliato le attribuzioni già a esso spettanti nella qualità di comitato per la *corporate governance*):

- > formulare pareri al Consiglio di Amministrazione in merito alla dimensione e alla composizione del Consiglio stesso ed esprimere raccomandazioni in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del medesimo Consiglio sia ritenuta opportuna. A tal fine il Comitato istruisce il procedimento di *board review*, formulando al Consiglio di Amministrazione le proposte in merito all'affidamento dell'incarico a una società specializzata del settore, individuando i temi destinati a formare oggetto della valutazione e definendo modalità e tempi del procedimento stesso;
- > esprimere raccomandazioni al Consiglio di Amministrazione in merito ai contenuti della *policy* sul numero massimo di incarichi negli organi di amministrazione e di controllo di altre società di rilevanti dimensioni che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di Amministratore della Società;
- > esprimere raccomandazioni al Consiglio di Amministrazione in merito a eventuali fattispecie problematiche connesse all'applicazione del divieto di concorrenza previsto a carico degli Amministratori dall'art. 2390 del

- codice civile, qualora l'Assemblea, per esigenze di carattere organizzativo, abbia autorizzato in via generale e preventiva deroghe a tale divieto;
- > proporre al Consiglio di Amministrazione candidati alla carica di Amministratore, tenendo conto delle segnalazioni eventualmente pervenute dagli azionisti:
    - in caso di cooptazione, qualora occorra sostituire Amministratori indipendenti;
    - qualora, in caso di rinnovo del Consiglio di Amministrazione, sia prevedibile che non vi sia la possibilità di trarre dalle liste presentate dagli azionisti il numero di Amministratori richiesto, affinché il Consiglio uscente possa quindi esprimere candidature da sottoporre all'Assemblea;
    - qualora, in caso di rinnovo del Consiglio di Amministrazione, il Consiglio uscente decida di avvalersi della facoltà prevista dallo statuto di presentare una propria lista;
  - > monitorare l'evoluzione della normativa di legge e delle *best practice* nazionali e internazionali in materia di *corporate governance*, provvedendo ad aggiornare il Consiglio di Amministrazione in presenza di modificazioni significative;
  - > verificare l'allineamento del sistema di governo societario di cui la Società e il Gruppo sono dotati con la normativa di legge, le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina e le *best practice* nazionali e internazionali;
  - > formulare al Consiglio di Amministrazione proposte di adeguamento dell'indicato sistema di governo societario, ove se ne ravvisi la necessità o l'opportunità;
  - > esaminare preventivamente la relazione annuale sul governo societario da inserire nella documentazione di bilancio;
  - > valutare l'adeguatezza dell'impegno dedicato ai temi della responsabilità sociale d'impresa, esaminare l'impostazione generale del bilancio di sostenibilità e l'articolazione dei relativi contenuti, nonché la completezza e la trasparenza dell'informativa fornita riguardo ai temi della responsabilità sociale d'impresa attraverso il medesimo bilancio, rilasciando in proposito un parere preventivo al Consiglio di Amministrazione chiamato ad approvare tale documento (si segnala che tale attribuzione è stata riconosciuta al Comitato a decorrere dal mese di dicembre 2012, mentre fino a tale momento essa faceva capo al Comitato per il controllo interno);
  - > svolgere gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio di Amministrazione.

Nel corso del 2012 il Comitato in questione è risultato

composto dai Consiglieri Paolo Andrea Colombo (con funzioni di presidente), Lorenzo Codogno, Mauro Miccio e Fernando Napolitano. A decorrere dal mese di dicembre 2012, in concomitanza con l'assegnazione a tale organo delle funzioni di comitato per le nomine, è entrato a fare parte del Comitato il Consigliere Angelo Taraborrelli.

Sempre nel corso del 2012 il medesimo Comitato ha tenuto 7 riunioni, caratterizzate dalla regolare partecipazione dei suoi componenti (nonché del Presidente del Collegio Sindacale) e da una durata media di circa 1 ora e 45 minuti ciascuna e ha fatto ricorso a consulenti esterni, a spese della Società.

Nel corso del 2012 il Comitato in questione ha anzitutto analizzato i contenuti della edizione del Codice di Autodisciplina pubblicata nel mese di dicembre 2011, individuando quindi le modalità di recepimento in ambito Enel delle raccomandazioni contenute in tale documento, che sono state sottoposte all'approvazione del Consiglio di Amministrazione nel mese di dicembre 2012 unitamente alle connesse proposte di modifica dell'assetto dei poteri e delle varie procedure e regolamenti aziendali in materia di governo societario. Il Comitato si è inoltre occupato di istruire il procedimento di *board review*, promuovendo un'apposita selezione per l'individuazione della società di consulenza cui affidare il compito di supportare il Consiglio di Amministrazione e i suoi comitati nel processo di autovalutazione riferito all'esercizio 2012. Il Comitato ha inoltre esaminato la struttura e i contenuti della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari riferita all'esercizio 2011, che è stata sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione in data 5 aprile 2012, e ha esaminato le modifiche statutarie finalizzate ad assicurare l'equilibrio tra i generi nella composizione degli organi di amministrazione e di controllo della Società, che sono state condivise dal Consiglio di Amministrazione e, quindi, approvate dall'Assemblea straordinaria del 30 aprile 2012. Il Comitato si è infine occupato dell'evoluzione della normativa nazionale e comunitaria in materia di diritto societario e di *corporate governance* (con particolare riguardo alla nuova disciplina dei "poteri speciali" dello Stato italiano per le attività di rilevanza strategica nel settore dell'energia e agli esiti della consultazione sul "libro verde" della Commissione Europea in materia di *corporate governance* delle società quotate).

## Collegio Sindacale

Secondo le previsioni di legge e dello statuto della Società, il Collegio Sindacale si compone di tre Sindaci effettivi e due supplenti (destinati a divenire tre in sede di rinnovo dei componenti di tale organo previsto nel corso del 2013), nominati dall'Assemblea ordinaria dei soci per un periodo di tre esercizi e rieleggibili alla scadenza del mandato.

Nell'ambito dei compiti a esso assegnati dalla legge (e indicati nella prima sezione del presente documento, *sub* "Organizzazione della Società") e nel rispetto di quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina il Collegio Sindacale dispone:

- > del potere, esercitabile anche individualmente dai sindaci, di chiedere alla Funzione *Audit* della Società lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative od operazioni aziendali;
- > del potere di scambiare tempestivamente con il Comitato controllo e rischi le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti.

In base alla legislazione vigente, i componenti il Collegio Sindacale devono risultare in possesso dei requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza previsti per i Sindaci di società con azioni quotate, integrati (quanto ai soli requisiti di professionalità) attraverso apposite previsioni statutarie; essi devono inoltre rispettare i limiti al cumulo degli incarichi di amministrazione e controllo presso società di capitali italiane individuati dalla CONSOB con apposito regolamento.

Analogamente a quanto disposto per il Consiglio di Amministrazione – e in attuazione di quanto stabilito dal Testo Unico della Finanza – 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 (cui spetta la carica di presidente) e di un Sindaco supplente (destinato a subentrare nella carica di presidente, in caso di cessazione anticipata del titolare dall'ufficio) designati dalle minoranze azionarie.

Tale sistema elettivo prevede che le liste, nelle quali i candidati devono essere elencati secondo un numero progressivo, possano essere presentate da azionisti che, da soli o insieme ad altri azionisti, risultino titolari della quota di partecipazione minima al capitale sociale stabilita dalla CONSOB con regolamento per la presentazione delle liste di candidati Amministratori (in concreto, in funzione della

capitalizzazione di Borsa delle azioni Enel, alla data della presente relazione la quota di partecipazione richiesta risulta pari almeno allo 0,5% del capitale sociale).

Inoltre – in attuazione delle integrazioni apportate nel luglio del 2011 al Testo Unico della Finanza al fine di assicurare l'equilibrio tra i generi nella composizione degli organi di amministrazione e di controllo delle società con azioni quotate, nonché alla luce delle disposizioni di attuazione dettate dalla CONSOB con regolamento, e in base alle modifiche statutarie deliberate dall'Assemblea straordinaria del 30 aprile 2012 – in occasione dei primi tre rinnovi del Collegio Sindacale successivi al 12 agosto 2012, le liste che presentano un numero complessivo di candidati (tra membri effettivi e supplenti) pari o superiore a tre dovranno includere, tanto ai primi due posti della sezione della lista relativa ai Sindaci effettivi, quanto ai primi due posti della sezione della lista relativa ai Sindaci supplenti, candidati di genere diverso.

Le liste di candidati Sindaci (al pari di quelle di candidati Amministratori) devono essere depositate presso la sede sociale, a cura di chi procede alla relativa presentazione, almeno 25 giorni prima della data dell'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti il Collegio Sindacale; esse vengono quindi pubblicate a cura della Società sul proprio sito internet e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale almeno 21 giorni prima della data dell'Assemblea medesima, accompagnate da un'esauriente informativa circa le caratteristiche personali e professionali dei candidati, garantendo in tal modo una procedura trasparente per la nomina dell'organo di controllo.

Per la nomina di Sindaci che abbia luogo al di fuori delle ipotesi di rinnovo dell'intero Collegio Sindacale, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge e senza osservare il procedimento sopra previsto, ma comunque in modo tale da assicurare:

- > il rispetto del principio di rappresentanza delle minoranze azionarie in seno al Collegio Sindacale; nonché
- > il rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

In ogni caso, i Sindaci agiscono con autonomia e indipendenza anche nei confronti degli azionisti che li hanno eletti. Essendo stato nominato dall'Assemblea ordinaria del 29 aprile 2010, il Collegio Sindacale in carica ha un mandato destinato a scadere in occasione dell'approvazione del Bilancio dell'esercizio 2012. Secondo le nomine effettuate in tale Assemblea, alla data della presente relazione il Collegio Sindacale risulta quindi composto dai membri effettivi

che sono di seguito indicati unitamente alle liste di relativa provenienza. Queste ultime sono state presentate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze (all'epoca titolare del 13,88% del capitale della Società) e da un raggruppamento di 20 investitori istituzionali (all'epoca titolari complessivamente dell'1,19% del capitale della Società).

- > Sergio Duca, 65 anni, Presidente (indicato nella lista presentata da investitori istituzionali);
- > Carlo Conte, 65 anni, Sindaco effettivo (indicato nella lista presentata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze);
- > Gennaro Mariconda, 70 anni, Sindaco effettivo (indicato nella lista presentata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze).

Nell'Allegato 2 alla presente relazione è riportato un breve profilo professionale dei sopra indicati componenti effettivi del Collegio Sindacale della Società.

Il compenso dei componenti effettivi del Collegio Sindacale è determinato dall'Assemblea dei soci. In particolare, nel mese di aprile 2010 l'Assemblea ordinaria ha fissato in 85.000 euro lordi annui il compenso spettante al Presidente del Collegio Sindacale e in 75.000 euro lordi annui il compenso spettante a ciascuno degli altri Sindaci effettivi, oltre al rimborso delle spese necessarie per lo svolgimento del relativo ufficio.

Nel corso dell'esercizio 2012 il Collegio Sindacale ha tenuto 16 riunioni, durate in media circa 2 ore e 15 minuti ciascuna, che hanno visto la regolare partecipazione dei Sindaci effettivi e la presenza del magistrato delegato della Corte dei Conti.

Nel corso del mese di febbraio 2013, il Collegio Sindacale ha verificato in capo al Presidente Sergio Duca e al Sindaco effettivo Gennaro Mariconda il possesso dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina con riferimento agli Amministratori. Per quanto concerne il Sindaco effettivo Carlo Conte, il Collegio Sindacale ha avuto modo di accertare che egli, pur essendo privo dei requisiti di indipendenza da ultimo menzionati (in quanto Dirigente Generale presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze, azionista di riferimento della Società, fino al 30 giugno 2012), risulta possedere le caratteristiche di indipendenza previste dal Testo Unico della Finanza con riguardo ai Sindaci di società con azioni quotate.

## Società di revisione legale dei conti

La revisione legale del bilancio di Enel e del bilancio consolidato di Gruppo risulta affidata a Reconta Ernst & Young SpA. L'incarico a tale Società di revisione è stato conferito dall'Assemblea ordinaria del 29 aprile 2011, su proposta del Collegio Sindacale, con riferimento agli esercizi dal 2011 al 2019 e per un corrispettivo complessivo di circa 3,5 milioni di euro. Fin dal 2009, al fine di preservare l'indipendenza delle società di revisione che operano nell'ambito del Gruppo, è stata formalizzata un'apposita procedura che disciplina l'affidamento di incarichi alle società medesime ovvero alle entità dei relativi *network* da parte di società del Gruppo. In base alle modifiche apportate a tale procedura nel mese di settembre 2012, il Collegio Sindacale provvede a esprimere un preventivo parere vincolante (ovvero, nei casi che non pongono in alcun modo a rischio l'indipendenza del revisore, riceve un'informativa periodica) circa l'affidamento da parte di società del Gruppo di incarichi aggiuntivi – diversi, quindi, dall'incarico principale di revisione e per i quali non ricorrono fattispecie di incompatibilità previste dalla legge – in favore del revisore principale di Gruppo ovvero di entità appartenenti al relativo *network*; l'affidamento di tali incarichi aggiuntivi è consentito solo in determinate condizioni di comprovata necessità (sotto il profilo legale, economico o della qualità del servizio).

## Controllo della Corte dei Conti

Sulla gestione finanziaria di Enel esercita un controllo la Corte dei Conti, che si avvale a tal fine di un magistrato delegato. Si segnala al riguardo che nel corso del 2012 tale attività di controllo è stata svolta da parte del magistrato delegato Francesco Paolo Romanelli.

Nel mese di gennaio 2009 il Consiglio di Amministrazione ha disposto di riconoscere un'indennità di presenza in favore del magistrato delegato della Corte dei Conti, per la partecipazione a ciascuna riunione di organo sociale cui intervenga, in misura pari a 1.000 euro. Tale orientamento è stato confermato dal Consiglio di Amministrazione nel mese di giugno 2011.

Il magistrato delegato della Corte dei Conti assiste alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Collegio

Sindacale. La Corte dei Conti presenta con cadenza annuale alla Presidenza del Senato della Repubblica e alla Presidenza della Camera dei Deputati una relazione circa i risultati del controllo svolto.

## Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Nel corso del 2012 le funzioni di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Enel sono state svolte dal Responsabile della Funzione Amministrazione, Finanza e Controllo della Società (nella persona di Luigi Ferraris), nominato dal Consiglio di Amministrazione (sentito il parere del Collegio Sindacale) fin dal mese di giugno 2006 per rivestire tale incarico. Il dirigente in questione è in possesso dei requisiti di professionalità contemplati nello statuto sociale.

Compito di tale dirigente è di predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario.

Il Consiglio di Amministrazione verifica che tale dirigente disponga di poteri e mezzi adeguati, vigilando inoltre sull'effettivo rispetto delle procedure amministrative e contabili da costui predisposte.

Il dirigente in questione rilascia una dichiarazione che accompagna gli atti e le comunicazioni della Società diffusi al mercato e relativi all'informativa contabile, anche infrannuale, e che ne attesta la corrispondenza alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili.

Il medesimo dirigente, unitamente all'Amministratore Delegato, attesta inoltre con apposita relazione in merito al bilancio di esercizio, al bilancio consolidato e alla relazione finanziaria semestrale: (i) l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili sopra indicate nel corso del periodo cui si riferiscono tali documenti contabili; (ii) la conformità del contenuto di tali ultimi documenti ai principi contabili internazionali applicabili nell'ambito dell'Unione Europea; (iii) la corrispondenza dei documenti medesimi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società e del Gruppo; (iv) che la relazione sulla gestione al bilancio di esercizio e al bilancio

consolidato contiene un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione della Società e del Gruppo, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui questi ultimi sono esposti; (v) che la relazione intermedia sulla gestione inclusa nella relazione finanziaria semestrale contiene un'analisi attendibile circa gli eventi di maggiore importanza verificatisi durante i primi sei mesi dell'esercizio, unitamente a una descrizione dei principali rischi e incertezze per i sei mesi restanti dell'esercizio e a una informativa sulle operazioni rilevanti con parti correlate.

I contenuti dell'attestazione che il dirigente in questione e l'Amministratore Delegato devono rilasciare in base a quanto ora indicato sono disciplinati dalla CONSOB con apposito regolamento.

## Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

In materia di controllo interno e di gestione dei rischi il Gruppo è dotato già da alcuni anni di un apposito sistema, costituito dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi aziendali. A tale sistema 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 e di gestione dei rischi si articola nell'ambito del Gruppo in tre distinte tipologie di attività:

- > il "controllo di linea" (o di "primo livello"), costituito dall'insieme delle attività di controllo che le singole unità 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;
- > i controlli di "secondo livello", che sono demandati (i) al controllo di gestione (collocato all'interno della Funzione Amministrazione, Finanza e Controllo di Enel)

per quanto riguarda il monitoraggio dell'andamento economico-finanziario della Società e del Gruppo e (ii) alla Funzione *Risk Management* di Enel per quanto concerne la elaborazione di *policy* finalizzate alla gestione dei principali rischi (connessi, per esempio, ai tassi di interesse, ai tassi di cambio e al rischio *commodity*);

- > *l'internal audit*, intesa come attività di verifica generale sulla struttura e sulla funzionalità dei controlli interni e demandata all'apposita Funzione *Audit* della Società. Tale attività risulta finalizzata 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 in esame è pertanto estesa a tutti i processi aziendali della Società e delle altre società del Gruppo e ai relativi responsabili e 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 dell'adozione di un adeguato sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, coerente con i modelli di riferimento e le *best practice* esistenti in ambito nazionale e internazionale, compete al Consiglio di Amministrazione.

In base a quanto disposto nel mese di dicembre 2012 in sede di recepimento in ambito aziendale delle novità concernenti il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi contenute nella edizione del Codice di Autodisciplina pubblicata nel mese di dicembre 2011, il Consiglio di Amministrazione provvede anzitutto a individuare al proprio interno uno o più Amministratori incaricati dell'istituzione e del mantenimento di un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. In particolare, nel mese di dicembre 2012 il Consiglio di Amministrazione ha confermato l'affidamento del ruolo di Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi in capo all'Amministratore Delegato (che, a decorrere dal mese di luglio 2011, già svolgeva il ruolo di unico Amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno).

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato controllo e rischi:

- > definisce le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti alla Società e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando

inoltre il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati. Si segnala al riguardo che nel mese di febbraio 2013 il Consiglio di Amministrazione, dopo avere esaminato i contenuti di un documento di analisi predisposto dalla Funzione Amministrazione, Finanza e Controllo di Enel con il supporto della Funzione *Risk Management* e avere preso atto del parere espresso in merito dal Comitato controllo e rischi, ha riconosciuto la compatibilità dei principali rischi connessi agli obiettivi strategici indicati nel piano industriale 2013-2022 con una gestione dell'impresa coerente con i medesimi obiettivi;

- > valuta, con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia. Si evidenzia al riguardo che nel mese di febbraio 2013 il Consiglio di Amministrazione ha espresso una valutazione positiva al riguardo;
- > approva, con cadenza almeno annuale, il piano di lavoro predisposto dal Responsabile della Funzione *Audit*, sentiti il Collegio Sindacale e l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Si segnala al riguardo che nel mese di febbraio 2013 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il piano di *audit* riferito al medesimo esercizio; per quanto riguarda il 2012, il piano di *audit* è stato invece esaminato dal Comitato per il controllo interno, coerentemente con quanto raccomandato dalla edizione del Codice di Autodisciplina pubblicata nel mese di marzo 2006;
- > valuta, sentito il Collegio Sindacale, i risultati esposti dalla Società di revisione nella eventuale lettera di suggerimenti (c.d. "*management letter*") e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale. Si informa che nel corso del 2012 la *management letter* della Società di revisione riferita ai bilanci della Società e del Gruppo per l'esercizio 2011 ha formato oggetto di valutazione da parte del Comitato per il controllo interno, coerentemente con quanto raccomandato dalla edizione del Codice di Autodisciplina pubblicata nel mese di marzo 2006; a decorrere dal 2013 tanto la eventuale *management letter* quanto la relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale formeranno invece oggetto di valutazione da parte del Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato controllo e rischi e sentito il Collegio Sindacale.

Il Consiglio di Amministrazione provvede infine – sulla

base di una proposta formulata dall'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi d'intesa con il Presidente, e previo parere favorevole del Comitato controllo e rischi, nonché sentito il Collegio Sindacale – a nominare e revocare il Responsabile della Funzione *Audit*, a definirne la remunerazione in coerenza con le politiche aziendali e ad assicurarsi che l'interessato sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità.

L'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi provvede a sua volta a:

- > curare l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate, e a sottoporli quindi periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione;
- > dare esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, di cui verifica costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;
- > occuparsi dell'adattamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- > chiedere alla Funzione *Audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Presidente del Comitato controllo e rischi e al Presidente del Collegio Sindacale;
- > riferire tempestivamente al Consiglio di Amministrazione in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il Consiglio stesso possa prendere le opportune iniziative.

Il responsabile della Funzione *Audit* (il cui ruolo nel corso del 2012 è stato svolto da Francesca Di Carlo, che è a capo di tale Funzione dal mese di gennaio 2008), per parte sua:

- > ha il compito di verificare, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli *standard* internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, attraverso un piano di *audit* approvato dal Consiglio di Amministrazione e basato su un processo strutturato di analisi e individuazione delle priorità dei principali rischi;

- > non è responsabile di alcuna area operativa e dipende gerarchicamente dal Consiglio di Amministrazione. Ferma restando tale dipendenza gerarchica, il Consiglio di Amministrazione ha affidato all'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi il compito di gestire il rapporto funzionale del Responsabile della Funzione *Audit*;
- > ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico;
- > predisporre relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento. Le relazioni periodiche contengono una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- > predisporre tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza;
- > trasmette le proprie relazioni periodiche e quelle su eventi di particolare rilevanza ai presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato controllo e rischi e del Consiglio di Amministrazione, nonché all'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- > verifica, nell'ambito del piano di *audit*, l'affidabilità dei sistemi informativi, inclusi i sistemi di rilevazione contabile.

Si segnala inoltre che nel corso del 2012 ha operato nell'ambito della Società una specifica Funzione *Risk Management* (istituita fin dal mese di giugno 2009), avente la missione di assicurare l'efficace implementazione a livello di Gruppo del processo di analisi e monitoraggio di tutti i rischi a impatto rilevante di carattere finanziario, operativo, strategico e di *business*, nonché dei principali rischi che possano a qualunque titolo incidere sui risultati economici, finanziari e patrimoniali della Società e del Gruppo.

Le procedure attuative del modello organizzativo denominato "*One Company*" – che è stato adottato nell'ambito del Gruppo nel corso del 2012 e che risulta inteso a una semplificazione, razionalizzazione e omogeneizzazione dei processi aziendali – contemplano modalità di coordinamento tra larga parte degli attori del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sopra individuati, al fine di massimizzare l'efficienza del sistema stesso e di ridurre le duplicazioni di attività.

## Il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno sull'informativa finanziaria

Il Gruppo si è dotato già da alcuni anni di un apposito sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria (nel presente paragrafo indicato anche, per brevità, come "Sistema"), che presiede la redazione del bilancio di esercizio della Società, del bilancio consolidato di Gruppo e della relazione finanziaria semestrale consolidata di Gruppo; tale Sistema ha l'obiettivo di assicurare l'attendibilità dell'informativa finanziaria e l'idoneità del processo di redazione dei documenti contabili sopra indicati a produrre l'informativa in coerenza con i principi contabili internazionali riconosciuti nell'Unione Europea.

Tale Sistema, nel suo complesso, è definito come l'insieme delle attività volte a identificare e a valutare le azioni o gli eventi il cui verificarsi o la cui assenza possa compromettere, parzialmente o totalmente, il raggiungimento degli obiettivi del sistema di controllo ("Sistema di gestione dei rischi"), integrato dalle successive attività di individuazione dei controlli e definizione delle procedure che assicurano il raggiungimento degli obiettivi di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa finanziaria ("Sistema di controllo interno").

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ha curato lo sviluppo e la realizzazione di un apposito corpo procedurale – che è stato portato a conoscenza di tutto il personale interessato – nel quale sono riportate le metodologie adottate e le responsabilità del personale stesso nell'ambito delle attività di mantenimento e monitoraggio del Sistema in questione. In particolare, il Gruppo si è dotato di una procedura che regola il modello di riferimento e di una procedura descrittiva del processo di gestione del medesimo Sistema, che definisce ruoli e responsabilità nell'ambito organizzativo aziendale, prevedendo uno specifico flusso di attestazioni interne.

I controlli istituiti hanno formato oggetto di monitoraggio per verificarne sia il "disegno" (ovvero che il controllo sia potenzialmente idoneo a mitigare in maniera accettabile il rischio identificato) sia l'effettiva "operatività".

Al *management* responsabile dei processi e dei controlli e alla Funzione *Audit* della Società sono affidate responsabilità di monitoraggio periodico del Sistema.

L'articolazione del Sistema è definita coerentemente al modello "*Internal Controls - Integrated Framework*" emesso dal Committee of Sponsoring Organizations of the

Treadway Commission (c.d. "*COSO Report*"), il quale prevede cinque componenti (ambiente di controllo, *risk assessment*, attività di controllo, sistemi informativi e flussi di comunicazione, attività di monitoraggio) che, in relazione alle loro caratteristiche, operano sia a livello di entità organizzativa che di processo operativo. Il *COSO Report* è integrato per gli aspetti informatici dal modello "*Control Objectives for Information and related Technology*" (c.d. "COBIT"). Inoltre, presso alcune società latinoamericane del Gruppo, aventi *American Depositary Shares* ("ADS") quotate presso il New York Stock Exchange, trovano applicazione i controlli interni relativi alla corretta tenuta delle scritture contabili previsti dalla Sezione 404 del *Sarbanes-Oxley Act*.

Il processo di definizione, implementazione e gestione del Sistema, che viene progressivamente esteso alle società di significativa rilevanza che entrano a fare parte del Gruppo, si articola nelle seguenti fasi:

- > definizione del perimetro delle società, dei processi/rischi e dei controlli e comunicazione delle metodologie e delle istruzioni;
  - > mappatura e aggiornamento dei processi, *risk assessment* e definizione dei controlli, *quality assurance* e identificazione e aggiornamento dei *Primary Key Controls* (utilizzando l'approccio *Top-Down Risk-Based*);
  - > valutazione del disegno e dell'operatività dei controlli (c.d. monitoraggio "di linea", effettuato attraverso il *self-assessment*);
  - > monitoraggio "indipendente", demandato alla Funzione *Audit* della Società;
  - > valutazione delle carenze, approvazione e monitoraggio delle azioni di rimedio;
  - > consolidamento dei risultati e valutazione complessiva del Sistema, al fine di procedere alla definizione delle lettere di attestazione finali dell'Amministratore Delegato e del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari in merito al bilancio di esercizio, al bilancio consolidato e alla relazione finanziaria semestrale, supportate da un flusso di *reporting* di lettere di attestazione interne;
  - > pubblicazione delle procedure amministrative e contabili.
- Il perimetro delle società del Gruppo da includere nella valutazione viene determinato in relazione allo specifico livello di rischio, sia in termini quantitativi (per il livello di significatività del potenziale impatto sul bilancio consolidato) sia in termini qualitativi (tenuto conto dei rischi specifici legati al *business* o al processo).

Per la definizione del Sistema è stato quindi condotto an-