

In tale Assemblea la partecipazione del Ministero dell'economia e delle finanze è risultata nuovamente<sup>12</sup> inferiore a quella degli altri azionisti presenti, essendovi rappresentato il 53,7 per cento del capitale e detenendo, a quella data, il MEF - come detto<sup>13</sup> - il 23,585 per cento del capitale sociale.

### 2.3 - Il Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione in carica nel 2015 (nominato dall'Assemblea ordinaria tenutasi il 22 maggio 2014) risultava composto da 9 membri (il Presidente e 8 consiglieri), di cui uno con funzioni di Amministratore Delegato;<sup>14</sup> il relativo mandato scadrà con l'approvazione del bilancio dell'esercizio 2016.

Nei mesi di gennaio 2015, di giugno 2015 e, da ultimo, di febbraio 2016, il Consiglio di Amministrazione ha accertato la sussistenza dei requisiti di indipendenza di cui al combinato disposto dell'art. 147-ter, comma 4, e dell'art. 148, comma 3, del TUF, nonché dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina, in capo a 7 degli 8 Amministratori non esecutivi.<sup>15</sup>

Il Collegio Sindacale, per parte sua, ha attestato 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 specifica procedura di accertamento.

Nel corso dell'esercizio 2015, il Consiglio di Amministrazione ha tenuto 15 riunioni, che hanno visto la regolare partecipazione dei Consiglieri, la presenza dei componenti il Collegio Sindacale, nonché del Magistrato delegato della Corte dei conti.

### 2.4 - I Comitati

Nell'ambito del Consiglio di Amministrazione risultano istituiti, in attuazione delle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina e del Regolamento CONSOB in materia di operazioni con parti

<sup>12</sup> Analoga situazione si è verificata nelle precedenti due assemblee dell'11 gennaio 2016 (relativa all'approvazione della citata operazione di scissione di Enel Green Power) e del 28 maggio 2015 (di approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2014): in entrambe le occasioni, infatti, a fronte di una quota pari al 25,5 per cento detenuta dal MEF, era rappresentato, rispettivamente, il 53 per cento e il 52,2 per cento del capitale sociale.

<sup>13</sup> Cfr. *supra* paragrafo n. 1.1.

<sup>14</sup> Nel mese di novembre 2014 uno dei Consiglieri tratti dalla lista presentata dal socio di maggioranza ha rassegnato le dimissioni per motivi personali ed è stato sostituito con deliberazione adottata dall'Assemblea nella seduta del 28 maggio 2015.

<sup>15</sup> L'unico consigliere a rivestire un ruolo esecutivo ai sensi dell'art. 2 del Codice di Autodisciplina è l'Amministratore Delegato. Con riferimento alla figura del Presidente, il Consiglio di Amministrazione ha riconosciuto ed attestato la sussistenza dei requisiti di indipendenza di cui alle sopra richiamate norme del TUF, ma non anche i requisiti di cui all'art. 3 del Codice di Autodisciplina, in quanto il Codice stesso prevede, all'art. 3, comma 1, che in linea di principio non è considerato indipendente chi è "...*esponente di rilievo dell'emittente...*", precisandosi, al comma successivo, che rientra tra gli "...*esponenti di rilievo...*" anche il Presidente dell'Organo amministrativo.

correlate<sup>16</sup>, un “Comitato per le Nomine e le Remunerazioni”, un “Comitato Controllo e Rischi”, un “Comitato Parti Correlate” e un “Comitato per la *Corporate Governance*”.

Tutti i suddetti Comitati sono dotati di appositi regolamenti organizzativi che ne disciplinano la composizione, i compiti e le modalità di funzionamento.

Nel corso del 2015, il Comitato per le Nomine e Remunerazioni ed il Comitato Controllo e Rischi hanno tenuto, rispettivamente, sette e quindici riunioni, mentre il Comitato Parti Correlate ne ha tenuta una e quello per la *Corporate Governance* sei.

Le riunioni dei Comitati sono state caratterizzate dalla regolare partecipazione dei relativi componenti, nonché del Presidente del Collegio Sindacale, che vi è ammesso per specifica disposizione regolamentare.<sup>17</sup>

## 2.5 - I controlli

### 2.5.1 - Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Il Gruppo Enel è dotato di un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (SCIGR), 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.

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi si articola 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 le società del Gruppo svolgono sui propri processi al fine di assicurare il corretto svolgimento delle operazioni; 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”, affidati a specifiche funzioni aziendali e diretti a gestire e monitorare categorie tipiche di rischi, quali, a titolo esemplificativo, quelli operativi, ambientali, di mercato (rischio *commodity* e rischi finanziari), creditizi, strategici e di non conformità;
- l'*internal audit* (controlli di “terzo livello”), avente ad oggetto la verifica della struttura e della funzionalità del SCIGR nel suo complesso, anche mediante un'azione di monitoraggio dei controlli di linea nonché delle attività di controllo di secondo livello.

Il Consiglio di Amministrazione - che si avvale, a tal fine, del Comitato Controllo e Rischi - svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

<sup>16</sup> Approvato, in attuazione dell'art. 2391-bis del codice civile, con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010.

<sup>17</sup> Alle riunioni possono, comunque, partecipare anche gli altri Sindaci.

Le principali strutture aziendali attualmente preposte all'effettuazione dei controlli di secondo livello sono:

- l'Unità Pianificazione e Controllo di Gestione, incaricata del monitoraggio dell'andamento operativo ed economico-finanziario della Società e del Gruppo, nonché del controllo e della gestione del processo di autorizzazione alla spesa concernente gli investimenti proposti dalle diverse unità di *business* e della verifica dello stato di avanzamento dei medesimi;
- l'Unità *Risk Control*, che assicura l'implementazione, a livello di Gruppo, del processo di identificazione, quantificazione, analisi, "prioritizzazione", *reporting* e controllo dei rischi finanziari, di *commodity* e di credito, nonché la coerenza e l'omogeneità, a livello di Gruppo, nell'attuazione di *policy* e procedure volte ad assicurare il rispetto della regolamentazione finanziaria (relativa alla negoziazione di strumenti finanziari o finalizzata a garantire la trasparenza e l'integrità dei mercati), anche mediante il coordinamento dell'apposito comitato di Gruppo (c.d. "*Financial Regulation Committee*");
- il Comitato Rischi di Gruppo, presieduto dall'Amministratore Delegato, che ha la responsabilità di approvare le *policy* e i limiti di Gruppo e delle singole *Regioni/Country/Business Line* per i rischi finanziari, *commodity* e di credito, nonché di autorizzare l'eventuale superamento di detti limiti oltre determinate soglie; tale stesso Comitato definisce, inoltre, gli indirizzi per la gestione dei rischi in questione, individuando azioni di intervento, nonché prodotti o strumenti di mitigazione, a seguito di operazioni straordinarie o rilevanti o di particolare complessità o criticità, ovvero di operatività su nuovi mercati, provvedendo ad analizzare le principali risultanze sulla complessiva esposizione del Gruppo e supervisionando le relative attività di gestione e controllo.

Infine, il Dirigente Preposto, la cui attività si iscrive nell'ambito dei controlli di secondo livello, è responsabile, per legge, della definizione e dell'implementazione di un idoneo sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria nell'ambito della Società e del Gruppo, predisponendo, a tal fine, procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato e fornendo ogni altra comunicazione di carattere finanziario.

#### 2.5.2 - La revisione legale

La revisione legale del bilancio di esercizio di Enel S.p.a. e del bilancio consolidato del Gruppo ad essa facente capo è stata affidata, per il novennio 2011/2019, ad una società di revisione, individuata all'esito di una procedura ad evidenza pubblica svoltasi sotto la direzione e la vigilanza del Collegio Sindacale, per un corrispettivo annuo che – tenuto conto della clausola di adeguamento al costo della vita inserita nella documentazione contrattuale e delle variazioni che hanno interessato il Gruppo dalla data di affidamento (cessioni, operazioni di riorganizzazione, applicazione di nuovi principi

contabili *et similia*), ammonta, all'attualità, a circa 9 milioni di euro, a fronte dei 6,4 milioni di euro circa iniziali (+40,6 per cento in un sessennio circa).

Fin dal 2009, trova applicazione un'apposita procedura volta a disciplinare l'affidamento di incarichi aggiuntivi alla società di revisione che opera nell'ambito del Gruppo.

In base alla suddetta procedura (da ultimo modificata nel settembre 2012), il Collegio Sindacale è chiamato ad esprimere un preventivo parere circa l'affidamento di ogni incarico aggiuntivo diverso dall'incarico principale di revisione 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 e sempreché non ricorrano fattispecie di incompatibilità previste dalla legge.

In relazione ad alcune tipologie di incarichi aggiuntivi di minore importanza, non aventi, cioè, caratteristiche tali da compromettere l'indipendenza del revisore principale, il Collegio Sindacale è semplicemente destinatario di un'informativa successiva al loro affidamento.

Alla società di revisione ed alle entità appartenenti al relativo *network* sono stati complessivamente riconosciuti nel 2015, 23,1 milioni di euro a tale titolo, di cui 16,5 milioni di euro per servizi di revisione contabile, 5,1 milioni di euro per servizi di attestazione e 1,1 milioni di euro per altri servizi (di cui 0,5 milioni di euro per consulenze fiscali).

### **2.5.3 - Il Collegio Sindacale**

Il Collegio Sindacale in carica nel 2015, il cui mandato è scaduto – come detto - con l'approvazione del bilancio dell'esercizio 2015, si componeva, come quello attualmente in carica, di tre Sindaci effettivi e due Sindaci supplenti.

In aggiunta ai compiti attribuiti dalla normativa di riferimento di cui al TUF e dal Codice di Autodisciplina, il Collegio Sindacale vigila, ai sensi dell'art. 19 del d.lgs. 27 gennaio 2010, n. 39:

- sul processo di informativa finanziaria;
- sull'efficacia dei sistemi di controllo interno e di gestione del rischio;
- sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati;
- sull'indipendenza della società di revisione legale, con particolare riferimento alla prestazione di servizi non di revisione forniti alle società del Gruppo.

Nel corso dei mesi di febbraio 2015 e di febbraio 2016, il Collegio Sindacale ha accertato in capo al suo Presidente ed ai due Sindaci effettivi il possesso del requisito di indipendenza previsto dal Codice di Autodisciplina rispetto agli amministratori.

Non sono stati rilevati da parte del Collegio Sindacale fatti censurabili, omissioni e/o irregolarità o, comunque, fatti significativi tali da meritare di essere segnalati alle Autorità di vigilanza, ovvero di essere menzionati nella relazione all'Assemblea dei soci.

Nel corso dell'esercizio 2015, il Collegio Sindacale ha tenuto 17 riunioni che hanno visto la regolare partecipazione dei Sindaci effettivi e del Magistrato delegato della Corte dei conti.

## **2.6 - I compensi**

### **2.6.1 - Compensi dei componenti non esecutivi del Consiglio di Amministrazione**

Il compenso spettante ai componenti del Consiglio di Amministrazione in carica nel 2015 è stato determinato dall'Assemblea dei soci del 22 maggio 2014 nella misura di euro 90.000 lordi annui per il Presidente e di euro 80.000 lordi annui per ciascuno degli altri consiglieri.

Il compenso aggiuntivo per i Consiglieri chiamati a far parte dei Comitati costituiti nell'ambito del Consiglio di Amministrazione è stato successivamente fissato da quest'ultimo - con delibera adottata il 9 giugno 2014, su proposta del Comitato per le Nomine e le Remunerazioni e sentito il parere del Collegio Sindacale - nella misura di euro 30.000 lordi annui per il Presidente di ciascun Comitato e di euro 20.000 lordi annui per gli altri componenti, unitamente ad un gettone di presenza, per tutti i componenti, pari a 1.000 euro a seduta; il compenso complessivo riconosciuto a ciascun Consigliere per la partecipazione ai Comitati non può superare, tuttavia, la soglia di 70.000 euro lordi annui.<sup>18</sup>

I Consiglieri non esecutivi hanno maturato nel 2015 compensi per un importo complessivo di 1.169.244 euro.

### **2.6.2 - Compensi del Presidente e dell'Amministratore Delegato/Direttore Generale**

La remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione e dell'Amministratore Delegato è stata definita dal Consiglio di Amministrazione nella seduta dell'11 settembre 2014, su proposta del Comitato per le Nomine e le Remunerazioni, previo parere del Comitato Parti Correlate e sentito il Collegio Sindacale.

All'uopo, il Consiglio di Amministrazione si è conformato alla deliberazione assunta dall'Assemblea nella seduta del 22 maggio 2014, secondo cui, in attuazione del combinato disposto dei commi 5-*quater*, 5-*quinquies* e 5-*sexies* dell'art. 23-*bis* del decreto legge n. 201/2011, convertito in legge n.

---

<sup>18</sup> Un gettone di pari importo è altresì previsto per il magistrato della Corte dei conti delegato al controllo per la partecipazione alle riunioni del Consiglio di amministrazione e del Collegio sindacale.

214/2011<sup>19</sup>, il compenso dei vertici societari doveva essere stabilito e corrisposto in misura non superiore al 75 per cento del trattamento economico complessivo a qualsiasi titolo determinato, compreso quello per eventuali rapporti di lavoro con la medesima società, previsto nel corso del mandato antecedente al rinnovo, nonché alla raccomandazione formulata da parte del rappresentante del socio MEF nel corso della stessa Assemblea, secondo cui il compenso del Presidente del Consiglio di Amministrazione doveva essere fissato in misura non superiore a 238.000 euro annui lordi.

La proposta del Comitato per le Nomine e le Remunerazioni è stata supportata dalla consulenza di una società internazionale individuata all'esito di un'apposita indagine di mercato e previo accertamento e riconoscimento del possesso, in capo alla stessa, dei necessari requisiti di indipendenza.

Detta società ha condotto un'analisi di *benchmarking* sul trattamento riservato agli amministratori esecutivi in società, anche estere, particolarmente rappresentative per dimensioni economiche od operative, operanti nello stesso settore e/o dotate di un assetto di poteri omogeneo rispetto a quello di Enel.

Per il Presidente del Consiglio di Amministrazione, è stato previsto un emolumento fisso omnicomprendivo di euro 238.000 lordi annui, che assorbe il compenso di euro 90.000 deliberato dall'Assemblea, nonché i compensi (compresi i gettoni di presenza) spettanti per l'eventuale partecipazione a Consigli di Amministrazione di società controllate o partecipate, ovvero al Comitato per la *Corporate Governance*, con conseguente rinuncia o riversamento degli stessi.

Per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale è stato, invece, previsto:

- un emolumento fisso di euro 545.000 lordi annui quale compenso per la carica di Amministratore Delegato (che assorbe quello di euro 80.000 spettante quale componente del Consiglio di Amministrazione, nonché quelli spettanti per l'eventuale partecipazione a Consigli di Amministrazione di società controllate o partecipate) e di euro 610.000 lordi annui quale retribuzione per la funzione di Direttore Generale, per un totale di euro 1.155.000 lordi annui;
- un compenso variabile di breve termine che può variare da 0 fino a un massimo del 120 per cento della remunerazione fissa annuale, relativa sia al rapporto di amministrazione che al rapporto dirigenziale, in funzione del raggiungimento di obiettivi di *performance* annuali;
- un compenso variabile di medio-lungo periodo derivante dalla partecipazione, in qualità di Direttore Generale, ai piani di incentivazione di lungo termine (piani di *Long Term Incentive* - "LTI")

<sup>19</sup> Introdotti dall'art. 84-ter del decreto-legge 21 giugno 2013 n. 69, convertito con modificazioni dalla legge 9 agosto 2013, n. 98.

- di tipo *cash*) varati periodicamente dalla Società nei confronti del *top management* del Gruppo, con un tetto massimo pari al 144 per cento della retribuzione fissa.

Quanto ai compensi percepiti nel 2015 dai vertici societari, si evidenzia che:

- il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha percepito un compenso complessivo di euro 246.902 di cui:

- euro 238.000 a titolo di emolumento fisso;

- euro 8.902 pari alla valorizzazione di benefici non monetari fruiti per la copertura assicurativa del rischio di infortuni extraprofessionali e vita e dei contributi versati da Enel all'ASEM (Associazione Assistenza Sanitaria Integrativa Dirigenza Energia e Multiservizi);

- l'Amministratore Delegato/Direttore Generale, ha percepito un compenso complessivo di euro 2.725.764 di cui:

- euro 545.000, a titolo di emolumento fisso per l'incarico di Amministratore Delegato;

- euro 610.000, a titolo di emolumento fisso per l'incarico di Direttore Generale;

- euro 654.000, a titolo di emolumento variabile per il raggiungimento degli obiettivi di breve termine relativamente alla carica di Amministratore Delegato;

- euro 732.000, a titolo di emolumento variabile per il raggiungimento degli obiettivi di breve termine relativamente alla carica di Direttore Generale;<sup>20</sup>

- euro 57.714, pari alla valorizzazione di benefici non monetari fruiti per l'uso promiscuo di un autoveicolo di servizio, per la copertura assicurativa del rischio di infortunio extraprofessionale e per i contributi previdenziali versati da Enel al Fondo Pensione integrativo destinato ai dirigenti del Gruppo, nonché all'ASEM;

- euro 127.050, pari alla valorizzazione, per il 2015, del diritto di opzione concesso a Enel per l'attivazione del patto di non concorrenza.<sup>21</sup>

<sup>20</sup> Entrambe tali componenti variabili di breve termine sono state determinate dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per le Remunerazioni, a seguito della verifica effettuata, nella seduta del 22 marzo 2016, sul livello di raggiungimento degli obiettivi annuali, oggettivi e specifici, che erano stati assegnati all'interessato dal Consiglio stesso in precedenza.

<sup>21</sup> Nella Determinazione relativa al trattamento economico spettante all'Amministratore Delegato/Direttore Generale approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta dell'11 settembre 2014 è stata inserita (come per il passato) una clausola di non concorrenza. A differenza del passato, però, si è previsto che venga attribuito alla Società un diritto di opzione che consenta a quest'ultima di attivare il patto di non concorrenza a condizioni predeterminate, a fronte di uno specifico corrispettivo (pari a 381.150 euro) da riconoscere all'interessato in tre rate annuali. Ai sensi di tale opzione, entro la data di cessazione del rapporto (ovvero nei 10 giorni successivi in caso di dimissioni), il Consiglio di Amministrazione potrà decidere se attivare o meno il patto in questione, erogando in caso positivo il residuo del corrispettivo previsto dal patto stesso (pari a 2.159.850 euro), per un corrispettivo complessivo, in caso di attivazione del patto, pari a 2.541.000 euro (i.e., un'annualità della remunerazione fissa e variabile di breve termine per entrambi i rapporti). Qualora il diritto di opzione venga esercitato, l'obbligo di non concorrenza è destinato a valere per il periodo di 1 anno successivo alla cessazione del rapporto, con riferimento alle attività in concorrenza con quelle svolte dal Gruppo in Italia, Francia, Spagna, Germania, Cile e Brasile. Si evidenzia, inoltre, che per la carica di Amministratore Delegato/Direttore Generale della società controllata Enel Green Power S.p.a. ricoperta fino al 22 maggio 2014, l'Amministratore Delegato/Direttore Generale di Enel S.p.a. con riferimento al Piano di LTI 2013 approvato dalla stessa società, ha maturato una componente variabile di lungo termine di euro 508.890, di cui il 30 per cento erogabile nel 2016 e il restante 70 per cento differito al 2017, mentre, con

### 2.6.3 - Compensi dei componenti il Collegio Sindacale

Il compenso dei componenti il Collegio Sindacale in carica nel 2015 (nominati dall'Assemblea dei soci del 30 aprile 2013) è stato determinato nella misura di 85 mila euro annui per il Presidente e di 75 mila euro annui per ciascuno dei Sindaci effettivi,<sup>22</sup> per un costo complessivo nell'esercizio di riferimento di 235 mila euro.

Ai componenti del Collegio Sindacale in carica nel 2015 sono stati corrisposti emolumenti per un importo complessivo di 235 mila euro.

Nel 2015 ai componenti dei Collegi Sindacali delle società controllate di diritto italiano è stato riconosciuto, quale emolumento per la carica ricoperta, un importo fisso onnicomprensivo, analogo a quello previsto nel 2014, secondo le seguenti fasce:

- 36.000 euro per i Presidenti e 27.000 euro per i sindaci effettivi nelle società di maggiori dimensioni;
- 27.000 euro per i Presidenti e 18.000 euro per i sindaci effettivi nelle società di medie dimensioni;
- 18.000 euro per i Presidenti e 9.000 euro per i sindaci effettivi nelle società di minori dimensioni.

### 2.6.4 - Compensi dei Dirigenti con responsabilità strategiche

Ai Dirigenti con responsabilità strategiche<sup>23</sup> sono stati corrisposti nel 2015 emolumenti per complessivi euro 15.304.043.<sup>24</sup>

Per prassi aziendale, i dirigenti in servizio chiamati ad assumere la carica di Consiglieri di Amministrazione, nonché di Presidenti, ovvero di Amministratori Delegati delle società del Gruppo, hanno l'obbligo di rinunciare ai compensi deliberati in loro favore dalle predette società, ovvero di riversarli alla società di appartenenza.

Sulla struttura e sull'entità della retribuzione dei Dirigenti con responsabilità strategiche si riferirà più dettagliatamente nel paragrafo n. 3.2 che segue, nel quale sarà sinteticamente illustrata anche la politica retributiva nei confronti dell'intero *management*.

### 2.6.5 - La relazione sulla remunerazione ai sensi dell'art. 123-ter del TUF

L'art. 123-ter del TUF, introdotto dal d.lgs. 30 dicembre 2010 n. 259, che ha recepito le Raccomandazioni della Commissione Europea n. 2004/913/CE e n. 2009/385/CE in materia di

---

riferimento al Piano LTI 2014, la stessa componente variabile di lungo termine è ammontata a euro 299.016, di cui il 30 per cento erogabile nel 2017 e il restante 70 per cento differito al 2018.

<sup>22</sup> Identici compensi sono stati determinati dall'Assemblea tenutasi il 26 maggio 2016 in favore dei componenti del nuovo Collegio sindacale – cfr. *supra* paragrafi n. 2.2 e n. 2.5.3.

<sup>23</sup> Per Dirigenti con responsabilità strategiche si intendono i diretti riporti dell'Amministratore Delegato, che condividono con questi le scelte di maggiore rilevanza per il Gruppo.

<sup>24</sup> Tale importo si riferisce, *pro rata temporis*, a tutti i soggetti che nel corso dell'esercizio 2015 hanno ricoperto, anche per una frazione del periodo, la funzione di Dirigente con responsabilità strategiche (per un totale di 12 posizioni).

remunerazione degli amministratori delle società con azioni quotate, ha previsto, con effetto dal 2011, che tali società “...mettono a disposizione del pubblico, almeno 21 giorni prima...” della data dell’assemblea convocata per l’approvazione del bilancio, “...una relazione sulla remunerazione...” predisposta sulla base delle indicazioni fornite dalla CONSOB, disponendo, altresì, che la prima sezione di tale relazione – illustrativa della politica adottata in materia di remunerazione dei componenti dell’organo di amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche, con riferimento almeno all’esercizio successivo a quello del bilancio sottoposto ad approvazione assembleare – deve essere sottoposta al voto consultivo degli azionisti.

In attuazione di tale norma, è stata redatta un’apposita relazione in cui è stata esposta una dettagliata informativa al mercato ed agli azionisti, sia sulla politica in materia di remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione, del Direttore Generale e dei Dirigenti con responsabilità strategiche da adottare per il 2016 (Sezione I), sia sui compensi corrisposti, nell’esercizio 2015, agli stessi soggetti, nonché ai componenti del Collegio Sindacale, quali sopra riportati (Sezione II).

La I Sezione della relazione sulla remunerazione è stata sottoposta – come già riferito<sup>25</sup> - al voto consultivo dell’Assemblea tenutasi il 26 maggio 2016, che l’ha approvata con il voto favorevole del 96,86 per cento del capitale rappresentato.

---

<sup>25</sup> Cfr. *supra* paragrafo n. 2.1.

### 3. - LE RISORSE UMANE

#### 3.1 - Consistenza e costo del personale

La consistenza del personale del Gruppo Enel, come risulta dalla tabella sotto riportata, è diminuita, nel 2015, di 1.047 unità (-1,5 per cento circa), in conseguenza, essenzialmente, delle variazioni di perimetro e del saldo negativo tra le cessazioni intervenute nel corso dell'esercizio (n. 4.011) e le assunzioni effettuate nel medesimo periodo (n. 2.695).<sup>26</sup>

Tabella 1 - Organico Gruppo Enel (Italia + Estero).

ORGANICO GRUPPO ENEL (Italia + Estero)			
	2015 <sup>1</sup>	2014 <sup>2</sup>	2013 riclassificato <sup>3</sup>
<i>Consistenza al 1.1</i>	<b>68.961</b>	<b>70.342</b>	<b>73.702</b>
<b>A) Variazioni perimetro operativo e acquisizioni:</b>			
<i>Acquisizione 50% Powercrop</i>			+28
<i>Deconsolidamento applicazione principio contabile IFRS 11</i>			-1.052
<i>Cessione 60% Se Hydropower</i>		-51	
<i>Cessione EGP France</i>		-48	
<i>Cessione ramo di EGP Portogallo</i>		-16	
<i>Cessione Constr Y Proy Los Maitenes</i>		-12	
<i>Cessione Aguas Santiago Poniente</i>		-13	
<i>Acquisizione Gasatagama Cile</i>		+163	
<i>Cessione 40% Se Hydropower</i>	-41		
<i>Cessione EGP Portogallo</i>	-34		
<i>Acquisizione 3SUN</i>	+305		
<i>Acquisizione Suministro Luz y Fuerza</i>	+4		
<i>Acquisizione EGP India</i>	+35		
<b>Saldo A</b>	<b>+269</b>	<b>+23</b>	<b>-1024</b>
<b>B) Assunzioni - Cessazioni:</b>			
<i>Assunzioni</i>	2.695	4.821	2.612
<i>Cessazioni</i>	-4.011	-6.225	-4.948
<b>Saldo B</b>	<b>-1.316</b>	<b>-1.404</b>	<b>-2.336</b>
<b>Consistenza al 31.12</b>	<b>67.914</b>	<b>68.961</b>	<b>70.342</b>
<i>variazione %</i>	-1,5	-2,0	

<sup>1</sup> La consistenza finale al 31.12.2015 include 4.301 risorse riferite al perimetro di società classificato come "posseduto per la vendita".

<sup>2</sup> La consistenza finale al 31.12.2014 include 4.486 risorse riferite al perimetro di società classificato come "posseduto per la vendita".

<sup>3</sup> La consistenza finale al 31.12.2013 include 37 risorse riferite al perimetro di società classificato come "posseduto per la vendita".

Il numero delle cessazioni registrato nel corso del 2015 in Italia ammonta a 754, di cui la maggior parte conseguite attraverso lo strumento consensuale dell'esodo incentivato (tabella seguente).

<sup>26</sup> Per il 2013 si riporta il dato riclassificato a seguito dell'applicazione del principio contabile IFRS 11 che ha comportato il deconsolidamento a livello di Gruppo di oltre 1.000 risorse a partire dal gennaio 2014.

A fine 2015 si registra un aumento consistente di tali uscite rispetto all'esercizio precedente, essendo le stesse passate da 117 a 564, per effetto dell'applicazione nel corso del 2014 del piano di pensionamento anticipato ex art. 4 della legge n. 92/2012.

Per effetto del diverso *mix* di categorie interessate<sup>27</sup> diminuisce l'importo medio dell'incentivo, che, rispetto al 2014, passa da 150.253 euro a 89.822 euro (-40,2 per cento); aumenta invece il costo complessivo degli esodi incentivati per effetto dell'aumento del numero complessivo di uscite, passando da 18 a 51 milioni di euro.

Tabella 2 - Esodo incentivato - Cessazioni consensuali incentivato.

ESODO INCENTIVATO - CESSAZIONI CONSENSUALI INCENTIVATE (Italia)						
Categorie	N. unità		Costo esodo		Importo medio	
	2015	2014	(in €/milioni)		(in € arrot.)	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Manager	25	18	12	15	496.240	832.889
Middle Manager	70	6	8	0	108.185	63.503
White collar	319	61	21	2	67.255	25.278
Blue collar	150	32	9	1	61.510	20.770
<b>Totale</b>	<b>564</b>	<b>117</b>	<b>51</b>	<b>18</b>	<b>89.822</b>	<b>150.253</b>
<i>variazione %</i>	<i>382,1</i>		<i>188,2</i>		<i>-40,2</i>	

La seguente tabella riporta la distribuzione del personale per area di attività (Italia+Estero), sulla base dell'assetto organizzativo di Gruppo approvato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 30 luglio 2014.

Tabella 3 - Organico Gruppo Enel per area di attività (Italia + Estero).

ORGANICO GRUPPO ENEL PER AREA (Italia + Estero)					
	n. risorse	incid. %	var. % 2015/2014	n. risorse	incid. %
al 31/12	2015			2014 (riclassificato)	
Italia <sup>1</sup>	28.774	42	-3,0	29.656	43
Penisola Iberica	10.001	15	-4,8	10.500	15
America Latina <sup>2</sup>	12.211	18	-0,7	12.301	18
Europa dell'Est <sup>3</sup>	10.200	15	-2,0	10.411	15
Energie Rinnovabili	4.309	6	19,4	3.609	5
Altro, elisioni e rettifiche	2.419	4	-2,6	2.484	4
<b>Totale</b>	<b>67.914</b>	<b>100</b>	<b>-1,5</b>	<b>68.961</b>	<b>100</b>
<i>variazione %</i>	<i>-1,5</i>				

<sup>1</sup> Include 41 unità riferite al perimetro classificato come "posseduto per la vendita" al 31 dicembre 2014.

<sup>2</sup> Include 15 unità riferite al perimetro classificato come "posseduto per la vendita" al 31 dicembre 2014.

<sup>3</sup> Include 4.301 unità riferite al perimetro classificato come "posseduto per la vendita" al 31 dicembre 2015 (4.430 unità al 31 dicembre 2014).

<sup>27</sup> Che risulta così composto: 4 per cento *manager*/dirigenti (15 per cento nel 2014); 12 per cento *middle manager*/quadri (5 per cento nel 2014); 57 per cento *white collar*/impiegati (52 per cento nel 2014) e 27 per cento *blue collar*/operai (27 per cento nel 2014).

A fronte di un decremento dell'1,5 per cento del totale degli addetti, la distribuzione del personale presenta una diversa evoluzione nell'ambito delle varie aree; in particolare, risultano in diminuzione i dipendenti in Italia, nella Penisola Iberica e in Europa dell'Est; si incrementa, invece, il numero degli addetti nel perimetro delle Energie Rinnovabili.

Per ciò che concerne la composizione per categorie professionali (tabella seguente), si evidenzia che, alla fine dell'esercizio, su una consistenza complessiva di 67.914 dipendenti, i *manager* (dirigenti) erano 1.465, pari al 2,1 per cento dell'organico (2,2 per cento nel 2014), i *middle manager* (quadri) erano 10.387, pari al 15,3 per cento (20,9 per cento nel 2014), il numero dei *white collar* (impiegati) ammontava a 35.975, pari al 53,0 per cento (54,4 per cento nel 2014), mentre i *blue collar* (operai) assommavano a 20.087, pari al 29,6 per cento (22,5 per cento nel 2014).

Anche in termini di "forza media" si registra una variazione in diminuzione dell'organico (-3,3 per cento).

Tabella 4 - Organico Gruppo Enel per categorie professionali (Italia + Estero).

ORGANICO GRUPPO ENEL PER CATEGORIE PROFESSIONALI (Italia + Estero)	Forza Media <sup>1</sup>		Consistenza al 31/12 <sup>1</sup>	
	2015	2014	2015 <sup>2</sup>	2014
Manager	1.457	1.552	1.465	1.538
Middle manager	10.177	14.263	10.387	14.399
White collar	34.769	38.224	35.975	37.508
Blue collar	21.978	16.709	20.087	15.516
<b>Totale</b>	<b>68.381</b>	<b>70.748</b>	<b>67.914</b>	<b>68.961</b>
<i>variazione %</i>	-3,3		-1,5	

<sup>1</sup> Per le società consolidate con il metodo proporzionale la consistenza corrisponde alla quota di competenza Enel.

<sup>2</sup> Include 4.301 unità riferite al perimetro di attività classificato come "posseduto per la vendita".

Il costo complessivo del personale del Gruppo Enel nel 2015 (tabella a seguire) è stato pari a 5.313 milioni di euro, registrando un incremento del 9,2 per cento rispetto all'esercizio precedente (4.864 milioni di euro).

La variazione trova, fondamentalmente, riscontro nell'aumento dei costi per incentivo all'esodo sulla base dei nuovi accordi per le uscite incentivate sottoscritti in Italia, nel mese di dicembre 2015 ai sensi dell'art. 4 della legge n. 92/2012 (per 1.128 milioni di euro includendo l'effetto derivante da tali accordi anche sugli altri benefici ai dipendenti), nonché al maggior costo (90 milioni di euro) per l'introduzione di meccanismi di esodo incentivato in Spagna (*Plan de Salida*).

Si registra inoltre l'aumento dei costi in America Latina a seguito delle maggiori consistenze medie e dell'incremento dei costi medi unitari (tale aumento è stato particolarmente significativo in Argentina a seguito del rinnovo del contratto collettivo di lavoro).

L'evidenziato incremento complessivo del costo del personale è stato parzialmente compensato dal rilascio (per 902 milioni di euro) del fondo "sconto energia" relativo agli ex dipendenti italiani, in virtù della revoca unilaterale del beneficio effettuata nel quarto trimestre 2015, e dalla riduzione delle consistenze medie in Italia e Spagna, anche per effetto dei meccanismi di esodo incentivato introdotti negli esercizi precedenti.

Tabella 5 - Costo complessivo del personale Gruppo Enel (Italia + Estero).

*(milioni di euro)*

COSTO COMPLESSIVO DEL PERSONALE GRUPPO ENEL (Italia + Estero)						
	2015			2014		
	Onere Totale	di cui	Stipendi e salari	Onere Totale	di cui	Stipendi e Salari
<b>Totale generale</b>	<b>5.313</b>		<b>3.306</b>	<b>4.864</b>		<b>3.329</b>
<i>variazione %</i>		9,2				-0,7

La tabella che segue evidenzia, invece, il costo complessivo del personale del Gruppo Enel in Italia. L'onere complessivo registrato nel 2015 si è incrementato del 5,2 per cento per effetto dell'incentivo all'esodo sopra citato; l'onere relativo agli stipendi e ai salari registra, invece, un decremento (-3,6 per cento), legato principalmente alla diminuzione dell'organico.

Tabella 6 - Costo complessivo del personale Gruppo Enel (Italia).

*(milioni di euro)*

COSTO COMPLESSIVO DEL PERSONALE GRUPPO ENEL (Italia)						
	2015			2014		
	Onere Totale	di cui	Stipendi e salari	Onere Totale	di cui	Stipendi e Salari
<b>Totale generale</b>	<b>2.635</b>		<b>1.677</b>	<b>2.506</b>		<b>1.739</b>
<i>variazione %</i>		5,2				-3,6

Con riferimento al comparto Estero (cfr. tabella seguente), si evidenzia ugualmente un incremento del costo complessivo pari al 13,6 per cento, per effetto soprattutto - come si è avuto modo di dire - dell'introduzione del piano di prepensionamento varato in Spagna e dell'incremento di costo registrato in America Latina; con riferimento ai soli stipendi e salari si registra, invece, un incremento pari al 2,5 per cento.

Tabella 7 - Costo complessivo del personale Gruppo Enel (Estero).

*(milioni di euro)*

COSTO COMPLESSIVO DEL PERSONALE GRUPPO ENEL (Estero)						
	2015			2014		
	Onere Totale	di cui	Stipendi e salari	Onere Totale	di cui	Stipendi e Salari
<b>Totale generale</b>	<b>2.678</b>		<b>1.629</b>	<b>2.358</b>		<b>1.590</b>
<i>variazione %</i>		13,6				2,5

Il costo unitario medio complessivo del personale del Gruppo Enel (cfr. la tabella riportata di seguito) registra infine un incremento pari al 12,9 per cento, a fronte di un incremento nel costo medio per salari e stipendi pari al 2,5 per cento.

Tabella 8 - Costo unitario medio del personale Gruppo Enel (Italia + Estero).

(migliaia di euro)

COSTO UNITARIO MEDIO DEL PERSONALE GRUPPO ENEL (Italia + Estero)						
	2015			2014		
	Forza Media N.	Costo Medio Totale	Costo medio per salari e stipendi	Forza Media N.	Costo Medio Totale	Costo medio per salari e stipendi
Totale	68.381	77,7	48,3	70.748	68,8	47,1

Per quanto riguarda la consistenza e il costo del personale della Capogruppo ENEL S.p.a., si riportano le seguenti tabelle.

Tabella 9 - Consistenza del personale Enel Spa.

Evoluzione consistenze finali Enel Spa 2014-2015	
<i>Consistenza al 31.12.2014</i>	<b>791</b>
Assunzioni	+23
Cessazioni	-30
Saldo mobilità infragruppo	+314
<i>Consistenza al 31.12.2015</i>	<b>1.098</b>
<i>variazione % 2015 vs 2014</i>	<b>+38,8</b>

Tabella 10 - Costo del personale Enel Spa.

Costo del personale Enel spa 2014-2015			
	2015	2014	2015 vs 2014
Consistenze medie	1.043	779	+33,9%
Costo totale [Mln Eur]	176	120	+46,9%
Costo medio [k Eur]	168	154	+9,7%

### 3.2 - Remunerazione e sistema di incentivazione del *management*

La politica retributiva adottata da Enel nei confronti del *management* del Gruppo contempla l'attribuzione di un emolumento strutturato su una componente fissa, e due componenti variabili: una a breve termine e una a medio-lungo termine (c.d. *pay-mix*).

La componente variabile di breve periodo è essenzialmente basata sul *MBO* (*Management By Objectives*) e coinvolge circa il 99 per cento dei *manager* e circa il 16 per cento dei *middle manager* (quadri).

Essa retribuisce la *performance* in una prospettiva di merito e sostenibilità ed è caratterizzata dall'erogazione di un compenso annuo monetario, la cui misura varia in funzione del livello di raggiungimento di obiettivi predefiniti, sia individuali che di gruppo, correlati al piano industriale, assegnati e misurati con riferimento al singolo esercizio.

Nel corso del 2015 è stato, inoltre, varato, diversamente dagli anni precedenti, un unico piano di incentivazione a lungo termine (*Long Term Incentive – LTI*) riservato soltanto al *top management* (per un totale di circa 250 destinatari).

Tale piano prevede la pre-assegnazione di un controvalore base correlato alla Retribuzione Annua Lorda (RAL) e la successiva attribuzione di un premio monetario che può variare rispetto a tale controvalore in funzione del livello di raggiungimento di obiettivi predefiniti e di condizioni di *performance* di Gruppo<sup>28</sup> misurati sul risultato cumulato relativo al triennio 2015-2017.

### 3.3 - Salute e sicurezza dei lavoratori

Le funzioni di indirizzo, coordinamento e presidio delle azioni a tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori sono assicurate dall'unità *Health & Safety* (H&S) di  *Holding*.

Complementare a tale funzione è il ruolo svolto dalle strutture HSEQ (*Health, Safety, Environment, Quality*) istituite nell'ambito di ciascuna *Global Business Line*, alle quali è affidato il compito di indirizzare e supportare la gestione aziendale sui temi concernenti la salute e la sicurezza, di garantire la standardizzazione di processi e dei sistemi, di diffondere le buone pratiche e di definire piani di miglioramento, monitorandone l'implementazione.

In Italia e in Spagna, che rappresentano le realtà territoriali più grandi e complesse del Gruppo, operano delle unità H&S di *Country*, che gestiscono i relativi processi per il personale delle aree di *staff*, dei servizi e del mercato (nelle altre regioni geografiche in cui opera Enel i processi H&S sono invece gestiti dalle funzioni HSEQ della *Business Line* prevalente).

Le società del Gruppo Enel sono dotate di sistemi di gestione della salute e sicurezza conformi allo *standard* "OHSAS 18001:2007", che sono verificati e certificati annualmente da Organismi Accreditati.

Nel 2015 l'indice di frequenza combinato degli infortuni (numero infortuni dipendenti Enel e personale contrattista/milioni di ore lavorate) si è attestato a 1,43 (registrando una diminuzione del 21 per cento rispetto al dato del 2014); parimenti, l'indice di gravità combinato (giorni di assenza dipendenti Enel e personale contrattista /migliaia di ore lavorate) ha registrato una diminuzione del

<sup>28</sup> *Total Shareholders' Return* (TSR) e *Return On Average Capital Employed* (ROACE).

26 per cento rispetto al dato del 2014, attestandosi a 0,052: nello specifico, si sono verificati 13 infortuni mortali (6 eventi in meno rispetto al 2014), di cui 4 hanno riguardato dipendenti Enel e 9 hanno riguardato dipendenti delle ditte appaltatrici.

Nel corso dell'esercizio, inoltre:

- è stata aggiornata la *Policy* “*Classification, communication, analysis and reporting of incidents*”, che definisce ruoli e procedure per garantire la tempestiva comunicazione degli incidenti, assicurare il processo di analisi delle “cause radice”, predisporre piani di miglioramento e procedere al loro monitoraggio; sono state, inoltre, approfondite le modalità di analisi e di comunicazione e degli eventi del tipo *Near Miss*, vale a dire di quegli eventi che hanno la potenzialità di causare danni severi;
- è proseguita l'implementazione del Progetto “*One Safety*”, basato sulla realizzazione di osservazioni sul campo mirate alla promozione di comportamenti sicuri e responsabili per tutti i lavoratori (dal 2014 il progetto è stato esteso agli appaltatori del Gruppo e ha visto la partecipazione di oltre 330 imprese in tutto il mondo);
- è stata lanciata la campagna di comunicazione sulla sicurezza stradale “*Listentothesigns*”;
- si è svolta la 7<sup>a</sup> edizione della *International Health and Safety Week*, (annuale appuntamento di riflessione sui temi della salute e della sicurezza, che ha coinvolto lavoratori dipendenti e personale contrattista in tutto il perimetro del Gruppo);
- è stato introdotto un modello che definisce l'impatto di infortuni gravi e mortali sul valore dell'indice di *Vendor Rating* (sistema di valutazione delle performance delle imprese appaltatrici); nell'ambito delle condizioni generali di contratto del Gruppo Enel; inoltre, è stata aggiornata la lista delle violazioni in materia di H&S e sono state riviste le linee guida in materia di subappalto;
- sono stati organizzati i *Contractors Safety Day, workshop* dedicati alle imprese appaltatrici per la condivisione di buone prassi e la promozione di iniziative di miglioramento sui temi della salute e della sicurezza dei lavoratori;
- è stata diffusa in tutto il Gruppo la metodologia *Extra Checking on Site (ECoS)*, che ha l'obiettivo di valutare l'adeguatezza dell'organizzazione del *commitment* e dei processi messi in atto in una determinata area operativa, con conseguente definizione di piani di miglioramento e verifica sullo stato di avanzamento delle relative azioni;
- sono state tenute circa 900.000 ore di formazione, informazione ed addestramento sulla sicurezza, nel corso delle quali, è stato avviato il nuovo progetto “*Virtual Reality 3D Simulator for Health and Safety Training*” (che applica la realtà virtuale alla formazione H&S);