

Nel corso del 2009, in linea con l'evoluzione del modello organizzativo aziendale e in coerenza con la missione e i valori della Società, Eni ha avviato iniziative volte a razionalizzare e integrare il proprio sistema normativo, anche in un'ottica di semplificazione e maggiore fruibilità dello stesso nel rispetto della sua efficacia complessiva. Iniziative analoghe sono state avviate anche sui processi ICT e sono oggetto di valutazione per la razionalizzazione e integrazione del sistema di gestione dei rischi.

Il sistema di controllo interno è sottoposto nel tempo a verifica ed aggiornamento, al fine di garantirne costantemente l'idoneità a presidiare le principali aree di rischio dell'attività sociale, in rapporto alla tipicità dei propri settori operativi e della propria configurazione organizzativa, anche in funzione di eventuali novità legislative e regolamentari. Le principali novità intervenute nel 2009 si inquadrano in un naturale processo evolutivo volto al "miglioramento continuo" dell'efficacia e dell'efficienza del sistema stesso. In particolare per rispondere all'evoluzione del quadro normativo di riferimento è stato aggiornato il Modello 231 per recepire le tipologie di reato di recente inserite nell'ambito di applicazione del D. Lgs. 231/01, come meglio descritto nel seguito, ed è stato adottato uno specifico Modello di Controllo per la prevenzione della traslazione sui prezzi al consumo dell'onere derivante dall'addizionale delle imposte sul reddito introdotta dal D.L. 112/2008 (Modello di Controllo Prezzi al Consumo).

Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione si è riservato un ruolo centrale in materia di controllo interno, definendo le linee fondamentali dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società, delle principali società controllate e del Gruppo; in tale ambito definisce, esamina le proposte del Comitato per il controllo interno, le linee di indirizzo del sistema di controllo interno, in modo da assicurare l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi della Società e delle sue controllate. Nella definizione delle linee, il Consiglio applica la normativa di settore e tiene in adeguata considerazione i modelli di riferimento e le *best practice* nazionali e internazionali.

Il Consiglio infine, valuta annualmente, con l'assistenza del Comitato per il controllo interno, l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno nel suo complesso rispetto alle caratteristiche di Eni. Nella riunione dell'11 marzo 2010, il Consiglio ha esaminato la Relazione 2009 del Comitato per il controllo interno (aggiornata alla data 10 marzo 2010) e le considerazioni

in essa riportate sullo stato del sistema di controllo interno Eni e, ad esito della disamina, il Consiglio, anche alla luce delle iniziative in corso, ha valutato il sistema di controllo interno complessivamente adeguato, efficace ed effettivamente funzionante.

Comitato per il controllo interno

Il Comitato per il controllo interno, costituito in Eni nel 1994, ha funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di sistema di controllo interno. È composto esclusivamente da amministratori non esecutivi e indipendenti, in possesso di competenze funzionali allo svolgimento dei compiti che sono chiamati a svolgere⁵⁸ e riferisce al Consiglio sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale.

Le relazioni periodiche per il Consiglio di Amministrazione vengono elaborate dal Comitato tenendo conto di quanto rappresentato nelle rispettive relazioni periodiche dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, dal Preposto al controllo interno e dall'Organismo di Vigilanza di Eni SpA ed, in generale, sulla base delle evidenze acquisite nello svolgimento delle proprie funzioni, che sono:

- esaminare e valutare, unitamente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e con la società di revisione, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, preliminarmente all'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione;
- assistere il Consiglio nella definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno;
- esprimere pareri, su richiesta dell'Amministratore Delegato, su specifici aspetti del processo di identificazione dei principali rischi aziendali, nonché alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno;
- sovrintendere alle attività della Direzione Internal Audit e del Preposto al controllo interno; in tale ambito il Comitato esamina, tra l'altro: la proposta del Piano di *Audit* e le eventuali sue variazioni in corso di esercizio; il *budget* della Direzione; le relazioni periodiche e gli indicatori di *performance* sulle attività svolte;
- esaminare e valutare: (i) i rilievi che emergono dai rapporti di *audit* e le evidenze della correlata attività di monitoraggio delle azioni di miglioramento del sistema di controllo interno pianificate a valle delle verifiche

(58) Il Codice Eni prevede che siano almeno due – e non solo uno come previsto dal Codice di Autodisciplina di Borsa – i componenti del Comitato in possesso di un'adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria, valutata dal Consiglio di Amministrazione al momento della nomina.

svolte; (ii) le evidenze desumibili dal *reporting* periodico sugli esiti delle attività di monitoraggio sullo stato del sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria, sulla sua adeguatezza ed effettiva applicazione, nonché l'adeguatezza dei poteri e mezzi assegnati al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari; (iii) le comunicazioni e le informazioni ricevute dal Collegio Sindacale e dai suoi componenti in merito al sistema di controllo interno, anche con riferimento agli esiti dell'attività di istruttoria curate dall'Internal Audit a fronte di segnalazioni ricevute anche in forma anonima (cd. *whistleblowing*); (iv) le evidenze desumibili dalle relazioni e dalle *management letter* emesse dalla società di revisione⁵⁹; (v) le relazioni periodiche dell'Organismo di Vigilanza, anche in qualità di Garante del Codice Etico; (vi) le evidenze desumibili dalle relazioni periodiche del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e di quelle del Preposto al controllo interno; (vii) le informative sul sistema di controllo interno relative alle strutture della Società anche nell'ambito di incontri periodici con il *management* e le informative sulle indagini ed esami svolti da terzi;

- svolgere specifiche ulteriori attività finalizzate all'espressione di analisi e pareri in merito alle materie di competenza, in base alle richieste di approfondimento formulate dal Consiglio ed in particolare esprimere un parere sulle regole per la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate e di quelle nelle quali un amministratore sia portatore di un interesse in proprio o per conto terzi, svolgendo gli ulteriori compiti ad esso assegnati in tale contesto, tra cui l'esame ed il rilascio di un proprio parere su determinate tipologie di operazioni.

Per il resoconto dettagliato delle attività svolte dal Comitato nel 2009 si rimanda allo specifico paragrafo della Relazione riportato in precedenza.

Amministratore Delegato

L'Amministratore Delegato è incaricato dal Consiglio di Amministrazione di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno. A tal fine, cura l'identificazione dei principali rischi aziendali e, nel dare esecuzione alle linee di indirizzo in materia di sistema di controllo interno definite dal Consiglio, provvede alla relativa progettazione, realizzazione e gestione. All'Amministratore spetta inoltre il compito di verificare costantemente l'adeguatezza complessiva, l'efficienza e l'efficacia del sistema di controllo interno, curandone

l'adattamento all'operatività aziendale e alle norme vigenti. Con riferimento al sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria, tali compiti sono svolti nel rispetto del ruolo attribuito dalla legge al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari: per maggiori approfondimenti si rinvia al relativo paragrafo.

Persone di Eni - Management

Come sancito nell'ambito del Codice Etico, la responsabilità di realizzare un sistema di controllo interno efficace è comune a ogni livello della struttura organizzativa di Eni; di conseguenza, tutte le Persone di Eni, nell'ambito delle funzioni e responsabilità ricoperte, sono impegnate nel definire e nel partecipare attivamente al corretto funzionamento del sistema di controllo interno. L'Amministratore Delegato e/o i Direttori Generali di Divisione, in esecuzione dei poteri ricevuti dal Consiglio di Amministrazione, assegnano al *management* responsabile delle aree operative compiti, responsabilità e poteri atti ad assicurare il mantenimento di un efficace ed efficiente controllo interno nell'esercizio delle rispettive attività e nel conseguimento dei correlati obiettivi.

Preposto al controllo interno e Internal Audit

Un ruolo primario nel processo di verifica e valutazione del sistema di controllo interno è svolto dalla figura del Preposto al controllo interno che in Eni coincide con il Direttore Internal Audit (Rita Marino), stante la sostanziale coincidenza dei rispettivi ambiti operativi e le conseguenti forti sinergie tra i due ruoli. Il Preposto al controllo interno è stato nominato per la prima volta il 16 marzo 2007 e riconfermato con delibera del 30 ottobre 2008.

Preposto al controllo interno

Al Preposto al controllo interno è attribuito principalmente il compito di (i) verificare che il sistema di controllo interno sia sempre adeguato, pienamente operativo e funzionante e di (ii) esprimere una valutazione sull'idoneità dello stesso.

Il Preposto al controllo interno è nominato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Delegato, d'intesa con il Presidente del Consiglio di Amministrazione e sentito il parere del Comitato per il controllo interno. Il Consiglio definisce la remunerazione del Preposto al controllo interno, coerentemente con le politiche aziendali e sentito il parere del Comitato per il controllo interno.

(59) Eni si è avvalsa della facoltà prevista nel Codice di Borsa di attribuire al Collegio Sindacale, in quanto *Audit Committee* ai fini SOA, il compito di valutare le proposte formulate dalle società di revisione per ottenere l'affidamento del relativo incarico e di vigilare sull'efficacia del processo di revisione contabile.

Il Preposto non è responsabile di alcuna area operativa, ha accesso diretto alle informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico, dispone di mezzi adeguati per l'assolvimento dei propri compiti e riferisce del proprio operato, per il tramite del Comitato per il controllo interno, al Consiglio di Amministrazione oltre che al Collegio Sindacale e all'Amministratore Delegato attraverso relazioni periodiche.

In data 4 marzo 2010, il Preposto ha rilasciato la propria relazione annuale sul sistema di controllo interno (riferita al periodo 1° gennaio – 31 dicembre 2009 con aggiornamento alla data della sua emissione) e, in tale ambito, ha anche espresso una valutazione sulla sua adeguatezza sulla base degli esiti delle attività di monitoraggio svolte nel periodo di riferimento dall'Internal Audit di Eni SpA, dai Preposti al controllo interno delle società controllate quotate e dall'Internal Audit delle società controllate soggette alla vigilanza della Banca d'Italia.

Internal Audit

All'Internal Audit è affidato il compito di fornire all'Amministratore Delegato e, per il tramite del Comitato per il controllo interno, al Consiglio di Amministrazione ed inoltre al Collegio Sindacale in quanto "Audit Committee" ai sensi della legislazione statunitense, accertamenti, analisi, valutazioni e raccomandazioni in merito al disegno, al funzionamento ed al rispetto del sistema di controllo interno della Società e del Gruppo, al fine di promuoverne l'efficienza, l'efficacia e l'osservanza. L'Internal Audit svolge le attività di competenza con riferimento a Eni SpA ed alle società da questa controllate con la maggioranza dei diritti di voto, ad esclusione di quelle con azioni quotate e di quelle sottoposte alla vigilanza della Banca d'Italia, dotate di un proprio autonomo presidio per le attività di *audit*.

Il Direttore Internal Audit risponde all'Amministratore Delegato, in quanto incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno; il Comitato per il controllo interno sovrintende alle attività dell'Internal Audit, che riferisce anche al Collegio Sindacale in quanto "Audit Committee" ai sensi della legislazione statunitense. Le modalità di nomina/revoca del Direttore Internal Audit sono allineate a quelle previste dal Codice Eni per il Preposto al controllo interno, stante anche l'attuale coincidenza dei due ruoli. Il Comitato per il controllo interno valuta annualmente il mantenimento in capo al Direttore Internal Audit delle caratteristiche di onorabilità, professionalità, competenza ed esperienza necessarie, nonché l'assenza di eventuali incompatibilità, e fornisce un parere al Consiglio di Amministrazione sulla struttura di remunerazione del Direttore Internal Audit, proposta dall'Amministratore Delegato in coerenza con le politiche aziendali.

Compiti, poteri e mezzi dell'Internal Audit e flussi informativi

Le finalità, l'ambito di intervento e le modalità di funzionamento dell'Internal Audit sono definite nelle "Linee di indirizzo in tema di attività di Internal Audit" approvate dal Consiglio di Amministrazione a fine 2008 in linea con le *best practice*.

All'Internal Audit sono assicurati poteri e mezzi atti a garantire l'adeguato esercizio delle proprie funzioni in piena indipendenza operativa, anche in termini di autonomia di spesa, disponibilità di risorse quantitativamente adeguate e professionalmente competenti e accesso alle informazioni, ai dati, agli archivi ed ai beni della Società e delle sue controllate.

Secondo questo modello organizzativo l'Internal Audit, assicurando il mantenimento delle necessarie condizioni di indipendenza e la dovuta obiettività, competenza e diligenza professionali statuite negli *standard* internazionali per la pratica professionale e nel Codice Etico, realizza le seguenti principali attività:

- (i) svolge gli interventi di *audit* (*audit operational, financial e compliance* con focus sugli aspetti ex D. Lgs. n. 231/01) in esecuzione del Piano annuale di attività elaborato con un approccio "top-down risk based" e approvato, unitamente al *budget* delle risorse, dal Consiglio di Amministrazione e, per gli aspetti rilevanti ai fini del D. Lgs. n. 231/01, dall'Organismo di Vigilanza di Eni SpA;
- (ii) svolge interventi di controllo "non programmati" su richiesta dei principali attori del sistema di controllo interno e/o del *top management* aziendale;
- (iii) monitora lo stato di attuazione delle azioni correttive definite a valle degli interventi di *audit*;
- (iv) organizza e sovrintende alla predisposizione e gestione dei canali per la ricezione delle segnalazioni, anche in forma anonima, di cui mantiene un archivio aggiornato e cura le relative attività di istruttoria ai sensi delle procedure aziendali in vigore;
- (v) svolge le attività di vigilanza previste dal Modello 231 di Eni SpA. In tale contesto, l'Internal Audit ha avviato nel corso del 2009 le attività di vigilanza in materia HSE che, in coerenza con le citate Linee di Indirizzo, prevedono lo svolgimento di verifiche indipendenti sulle attività di *audit*, misurazione e *reporting* svolte dalle linee datoriali e dalle competenti funzioni HSE;
- (vi) svolge le attività di monitoraggio indipendente ai fini dell'informativa finanziaria secondo un piano comunicato dal CFO e, a partire dal 2009 le attività di monitoraggio indipendente per le attività rilevanti ai fini del "Modello di Controllo Prezzi al Consumo" sulla base del Piano definito dal Direttore Generale di ciascuna Divisione;

(vii) concorre alle attività formative ed informative aziendali sulle tematiche di controllo interno.

L'Internal Audit assicura sistematici e periodici flussi informativi (*report* trimestrali di sintesi e relazioni semestrali) in merito alle risultanze dell'attività svolta indirizzati agli organi di controllo e di vigilanza ed al vertice aziendale per consentire loro l'adempimento di quanto previsto in materia di presidio e valutazione del sistema di controllo interno; informa, inoltre, senza ritardi, l'Amministratore Delegato e gli organi di controllo e vigilanza nel caso di gravi carenze del sistema di controllo interno e di ogni circostanza che possa pregiudicare il mantenimento delle proprie condizioni di indipendenza.

Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sistema di controllo interno ai fini dell'informativa finanziaria⁶⁰

Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Ai sensi dell'art. 24 dello statuto, in ottemperanza a quanto disposto dall'art. 154-bis del Testo Unico della Finanza, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ("DP") è nominato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Delegato, d'intesa con il Presidente e previo parere favorevole del Collegio Sindacale. Il DP deve essere scelto, in base a quanto previsto dallo statuto, fra persone che abbiano svolto per almeno un triennio:

- (a) attività di amministrazione o di controllo ovvero di direzione presso società quotate in mercati regolamentati italiani o di altri stati dell'Unione Europea ovvero degli altri Paesi aderenti all'OCSE, che abbiano un capitale sociale non inferiore a due milioni di euro, ovvero
- (b) attività di controllo legale dei conti presso le società indicate nella lettera a), ovvero
- (c) attività professionali o di insegnamento universitario di ruolo in materie finanziarie o contabili, ovvero
- (d) funzioni dirigenziali presso enti pubblici o privati con competenze del settore finanziario, contabile o del controllo.

Compiti, poteri e mezzi del Dirigente Preposto

Conformemente alle prescrizioni di legge, il DP ha la responsabilità del sistema di controllo interno in materia di informativa finanziaria ed a tal fine predispone le procedure amministrative e contabili per la formazione della documen-

tazione contabile periodica e di ogni altra comunicazione finanziaria, attestandone, unitamente all'Amministratore Delegato, con apposita relazione sul bilancio di esercizio, sul bilancio semestrale abbreviato e sul bilancio consolidato, l'adeguatezza ed effettiva applicazione nel corso del periodo cui si riferiscono i citati documenti contabili. Il Consiglio di Amministrazione vigila, ai sensi del citato art. 154-bis, affinché il DP disponga di adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti attribuiti, nonché sul rispetto effettivo delle predette procedure. Nella riunione del 30 luglio 2008, il Consiglio di Amministrazione, con il parere favorevole del Collegio Sindacale, ha nominato DP Alessandro Bernini, *Chief Financial Officer* (CFO) di Eni, ritenendo adeguati, per lo svolgimento delle sue funzioni, i poteri di spesa attribuiti, esercitabili autonomamente o congiuntamente con l'Amministratore Delegato, nonché i mezzi a sua disposizione in termini di strutture organizzative e sistemi amministrativi, contabili e di controllo interno.

Nella riunione dell'11 marzo 2010, il Consiglio di Amministrazione ha confermato l'adeguatezza dei "poteri e mezzi" a disposizione del CFO, quale DP, ed ha verificato il rispetto delle procedure predisposte dal DP ai sensi di legge.

Principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria

Il sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria è il processo volto a fornire la ragionevole certezza sull'attendibilità⁶¹ dell'informativa finanziaria medesima e sulla capacità del processo di redazione del bilancio di produrre l'informativa finanziaria in accordo con i principi contabili internazionali di generale accettazione.

Le "Linee Guida sul Sistema di Controllo Eni sull'Informativa Societaria" approvate dal Consiglio di Amministrazione in data 20 giugno 2007 definiscono le norme e le metodologie per la progettazione, l'istituzione e il mantenimento nel tempo del sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria Eni a rilevanza esterna nonché per la valutazione della sua efficacia.

Tali Linee Guida sono state definite coerentemente alle previsioni del predetto art. 154-bis del Testo Unico della Finanza nonché delle prescrizioni della legge statunitense *Sarbanes-Oxley Act of 2002* (SOA), cui Eni è sottoposta in qualità di emittente quotato al *New York Stock Exchange* (NYSE) ed articolate sulla base del modello adottato nel COSO Report ("*Internal Control - Integrated Framework*" pubblicato dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*).

Le Linee Guida sono applicabili a Eni SpA e alle imprese da essa controllate direttamente e indirettamente a norma

(60) Informativa resa anche ai sensi dell'art. 123-bis, secondo comma, lettera b), del Testo Unico della Finanza.

(61) Attendibilità (dell'informativa): l'informativa che ha le caratteristiche di correttezza e conformità ai principi contabili generalmente accettati e ha i requisiti chiesti dalle leggi e dai regolamenti applicati.

dei principi contabili internazionali in considerazione della loro significatività ai fini della predisposizione dell'informativa finanziaria. Tutte le imprese controllate, indipendentemente dalla loro rilevanza ai fini del sistema di controllo sull'informativa finanziaria Eni, adottano le Linee Guida stesse quale riferimento per la progettazione e l'istituzione del proprio sistema di controllo sull'informativa finanziaria, in modo da renderlo adeguato rispetto alle loro dimensioni e alla complessità delle attività svolte.

La progettazione, l'istituzione e il mantenimento del sistema di controllo sull'informativa finanziaria sono garantiti attraverso: il *risk assessment*, l'individuazione dei controlli, la valutazione dei controlli e i flussi informativi (*reporting*).

Il processo di *risk assessment* condotto secondo un approccio "top-down" è mirato ad individuare le entità organizzative, i processi e le specifiche attività in grado di generare rischi di errore, non intenzionale, o di frode che potrebbero avere effetti rilevanti sul bilancio.

In particolare, l'individuazione delle entità organizzative che rientrano nell'ambito del sistema di controllo sull'informativa finanziaria è effettuata sia sulla base della contribuzione delle diverse entità a determinati valori del bilancio consolidato (totale attività, totale indebitamento finanziario, ricavi netti, risultato prima delle imposte) sia in relazione a considerazioni circa la rilevanza per processi e rischi specifici⁶². Nell'ambito delle imprese rilevanti per il sistema di controllo sull'informativa finanziaria vengono successivamente identificati i processi significativi in base ad un'analisi di fattori quantitativi (processi che concorrono alla formazione di voci di bilancio per importi superiori ad una determinata percentuale dell'utile ante imposte) e fattori qualitativi (ad esempio: complessità del trattamento contabile del conto; novità o cambiamenti significativi nelle condizioni di *business*).

A fronte dei processi e delle attività rilevanti vengono identificati i rischi ossia gli eventi potenziali il cui verificarsi può compromettere il raggiungimento degli obiettivi di controllo inerenti l'informativa finanziaria (ad esempio le asserzioni di bilancio). I rischi così identificati sono valutati in termini di potenziale impatto e di probabilità di accadimento, sulla base di parametri quantitativi e qualitativi e assumendo l'assenza di controlli (valutazione a livello inerente). In particolare, con riferimento ai rischi di frode⁶³ in Eni è condotto un *risk assessment* dedicato sulla base di una specifica metodologia relativa ai "Programmi e controlli antifrode" richiamata dalle predette Linee Guida.

A fronte di società, processi e relativi rischi considerati rilevanti è stato definito un sistema di controlli seguendo due principi fondamentali ovvero la diffusione dei controlli a tutti i livelli della struttura organizzativa, coerentemente con le responsabilità operative affidate e la sostenibilità dei controlli nel tempo, in modo tale che il loro svolgimento risulti integrato e compatibile con le esigenze operative.

La struttura del sistema di controllo sull'informativa finanziaria prevede controlli a livello di entità che operano in maniera trasversale rispetto all'entità di riferimento (Gruppo/Divisione/singola società) e controlli a livello di processo.

I controlli a livello di entità sono organizzati in una *checklist* definita, sulla base del modello adottato nel COSO Report, secondo cinque componenti (ambiente di controllo, *risk assessment*, attività di controllo, sistemi informativi e flussi di comunicazione; attività di monitoraggio). In particolare assumono rilevanza le attività di controllo relative alla definizione delle tempistiche per la redazione e diffusione dei risultati economico-finanziari ("circolare semestrale e di bilancio" e relativi calendari); l'esistenza di strutture organizzative e di un corpo normativo adeguati per il raggiungimento degli obiettivi in materia di informativa finanziaria (tali controlli prevedono ad esempio attività di revisione ed aggiornamento da parte di funzioni aziendali specializzate delle norme di Gruppo in materia di bilancio e del piano di contabilità di Gruppo); le attività di formazione in materia di principi contabili e sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria; ed, infine le attività relative al sistema informativo per la gestione del processo di consolidamento (Mastro).

I controlli a livello di processo si suddividono in: controlli specifici intesi come l'insieme delle attività, manuali o automatizzate, volte a prevenire, individuare e correggere errori o irregolarità che si verificano nel corso dello svolgimento delle attività operative; controlli pervasivi intesi come elementi strutturali del sistema di controllo sull'informativa finanziaria volti a definire un contesto generale che promuova la corretta esecuzione e controllo delle attività operative (quali ad esempio la segregazione dei compiti incompatibili e i controlli generali sui sistemi informatici).

I controlli specifici sono individuati in apposite procedure che definiscono sia lo svolgimento dei processi aziendali sia i cosiddetti "controlli chiave" la cui assenza o la cui mancata operatività comporta il rischio di un errore/frode rilevante sul bilancio che non ha possibilità di essere intercettato da altri controlli.

(62) Tra le entità organizzative considerate in ambito al sistema di controllo interno sono comunque comprese le società costituite e regolate secondo leggi di Stati non appartenenti all'Unione Europea, cui si applicano le prescrizioni regolamentari dell'art. 36 del Regolamento Mercati Consob.

(63) Frode: nell'ambito del sistema di controllo, qualunque atto od omissione intenzionale che si risolve in una dichiarazione ingannevole nell'informativa.

I controlli sia a livello di entità che di processo sono oggetto di valutazione (monitoraggio) per verificarne nel tempo la bontà del disegno e l'effettiva operatività; a tal fine, sono state previste attività di monitoraggio di linea (*ongoing monitoring activities*), affidate al *management* responsabile dei processi/attività rilevanti, e attività di monitoraggio indipendente (*separate evaluations*), affidate all'Internal Audit, che opera secondo un piano prestabilito comunicato dal CFO/DP volto a definire l'ambito e gli obiettivi del proprio intervento attraverso procedure di *audit* concordate.

Le attività di monitoraggio consentono l'individuazione di eventuali carenze del sistema di controllo sull'informativa finanziaria che sono oggetto di valutazione in termini di probabilità e impatto sull'informativa finanziaria di Eni e in base alla loro rilevanza sono qualificate come "carenze", "significativi punti di debolezza" o "carenze rilevanti".

Gli esiti delle attività di monitoraggio sono oggetto di un flusso informativo periodico (*reporting*) sullo stato del sistema di controllo sull'informativa finanziaria che viene garantito dall'utilizzo di strumenti informatici volti ad assicurare la tracciabilità delle informazioni circa l'adeguatezza del disegno e l'operatività dei controlli. Sulla base di tale *reporting*, il CFO/DP redige una relazione sull'adeguatezza ed effettiva applicazione del sistema di controllo sull'informativa finanziaria che, condivisa con il CEO, è comunicata al Consiglio di Amministrazione, previo esame del Comitato per il controllo interno, in occasione dell'approvazione del progetto di bilancio annuale e della relazione finanziaria semestrale, al fine di consentire lo svolgimento delle richiamate funzioni di vigilanza, nonché le valutazioni di propria competenza sul sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria. La citata relazione è inoltre comunicata al Collegio Sindacale, nella sua veste di *Audit Committee* ai sensi della normativa statunitense.

L'attività del CFO/DP è supportata all'interno di Eni da diversi soggetti i cui compiti e responsabilità sono definiti dalla Linee Guida precedentemente richiamate. In particolare, le attività di controllo coinvolgono tutti i livelli della struttura organizzativa di Eni quali i responsabili operativi di *business* e i responsabili di funzione fino ai responsabili amministrativi e CEO. In tale contesto organizzativo assume particolare rilievo ai fini del sistema del controllo interno la figura del soggetto (cd. *risk owner*) che esegue il monitoraggio di linea valutando il disegno e l'operatività dei controlli specifici e pervasivi e alimentando il flusso informativo di *reporting* sull'attività di monitoraggio e sulle eventuali carenze riscontrate ai fini di una tempestiva identificazione delle opportune azioni correttive.

Organismo di Vigilanza e Modello 231

Secondo la disciplina italiana della "responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato" contenuta nel decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 (di seguito, "D. Lgs. n. 231/01") gli enti associativi – tra cui le società di capitali – possono essere ritenuti responsabili, e di conseguenza sanzionati in via pecuniaria e/o interdittiva, in relazione a taluni reati commessi o tentati – in Italia o all'estero – nell'interesse o a vantaggio delle società. Le società possono in ogni caso adottare modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire i reati stessi.

In relazione a ciò, nelle adunanze del 15 dicembre 2003 e del 28 gennaio 2004 il Consiglio di Amministrazione di Eni SpA ha approvato il modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/01 (di seguito, "Modello 231") e istituito il relativo Organismo di Vigilanza. La composizione dell'Organismo, inizialmente di soli tre membri, è stata modificata nel 2007 con l'inserimento di due membri esterni, uno dei quali nominato Presidente dell'Organismo, individuati tra accademici e professionisti di comprovata competenza ed esperienza nelle tematiche di economia e organizzazione aziendale. I componenti interni sono rappresentati dai Direttori (o da dirigenti loro primi riporti gerarchici) Affari Legali, Risorse Umane e Internal Audit della Società.

L'Organismo svolge le seguenti principali funzioni: (i) vigila sull'effettività del Modello 231 di Eni SpA e ne monitora le attività di attuazione e aggiornamento; (ii) esamina l'adeguatezza del Modello 231 ed analizza il mantenimento nel tempo dei suoi requisiti di solidità e funzionalità, proponendo eventuali aggiornamenti; (iii) monitora lo stato di avanzamento della sua estensione alle società controllate e promuove la diffusione e la conoscenza da parte di queste ultime della metodologia e degli strumenti di attuazione del Modello stesso; (iv) approva il programma annuale delle attività di vigilanza per Eni SpA, ne coordina l'attuazione e ne esamina le risultanze; (v) cura i flussi informativi di competenza con le funzioni aziendali e con gli organismi di vigilanza delle società controllate. Le sinergie tra Codice Etico, parte integrante e principio generale non derogabile del Modello 231, e Modello 231 stesso sono sottolineate dall'assegnazione all'Organismo di Vigilanza di Eni SpA delle funzioni di Garante del Codice Etico. Analogamente ogni controllata attribuisce al proprio Organismo di Vigilanza la funzione di Garante del Codice Etico. L'Organismo di Vigilanza di Eni SpA riferisce periodicamente sulle attività svolte al Presidente, all'Amministratore Delegato – il quale informa il Consiglio di Amministrazione nell'ambito dell'informativa sull'esercizio delle deleghe conferite – al Comitato per il controllo interno e al Collegio Sindacale. Tali relazioni periodiche vengono elaborate sulla base

delle evidenze acquisite nello svolgimento delle proprie funzioni.

Dopo la prima approvazione del Modello 231 ed i suoi successivi aggiornamenti in conseguenza degli interventi legislativi sul campo di applicazione, nella riunione del 14 marzo 2008 il Consiglio di Amministrazione di Eni SpA, sentito il parere del Collegio Sindacale, ne ha approvato l'aggiornamento complessivo, che ha tenuto conto dei cambiamenti organizzativi aziendali, dell'evoluzione del quadro normativo⁶⁴, della giurisprudenza e della dottrina, delle considerazioni derivanti dall'applicazione del modello, ivi comprese le esperienze provenienti dal contenzioso, della prassi delle società italiane ed estere in ordine ai modelli, degli esiti delle attività di vigilanza e delle risultanze delle attività di *audit* interno.

Il Modello 231 di Eni SpA rappresenta una raccolta di principi e il punto di riferimento per le società controllate, alle quali è trasmesso affinché ciascuna società adotti e/o aggiorni il proprio modello. Le società controllate quotate in Borsa e quelle del settore gas ed elettricità soggette a regolamentazione cd. *unbundling* adottano il proprio modello adeguandolo, se necessario, alle peculiarità della propria azienda in coerenza alla propria autonomia gestionale. I rappresentanti indicati da Eni negli organi sociali delle partecipate, nei consorzi e nelle *joint-venture* promuovono i principi e i contenuti del Modello 231 negli ambiti di rispettiva competenza. Sono stabiliti presidi di controllo (*standard* generali e specifici) per disciplinare le attività aziendali rilevanti per la prevenzione dei reati previsti dal D. Lgs. n. 231/01 e, conformemente alle disposizioni di legge, è introdotto un sistema disciplinare per sanzionare eventuali violazioni del Modello 231 e la mancata osservanza delle procedure aziendali. A fine 2009 Eni ha avviato iniziative volte a razionalizzare ed ottimizzare l'assetto organizzativo ed operativo degli organismi di vigilanza delle società controllate e ad analizzare il processo di adozione del Modello 231 da parte di queste ultime, tenuto anche conto dell'evoluzione del contesto normativo e delle *best practice*.

Il Consiglio di Amministrazione riveste un ruolo primario in materia 231 essendosi riservato, come detto in precedenza, sia l'approvazione del Modello 231 sia l'istituzione e la nomina dei componenti dell'Organismo di Vigilanza, sul cui operato riceve informativa periodica per il tramite dell'Amministratore Delegato. A quest'ultimo è attribuito invece il compito di attuare e aggiornare il Modello 231, in virtù dei poteri a esso conferiti dal Modello stesso. A tal fine, l'Amministratore Delegato ha istituito un apposito *Team*

multifunzionale ("*Team 231*"), che cura la predisposizione delle proposte di aggiornamento. Nel corso del 2009 il "*Team 231*" ha curato l'adeguamento del Modello 231 ai reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, e ai delitti informatici e di trattamento illecito di dati e ne promuoverà a breve l'aggiornamento alle nuove tipologie di reato presupposto introdotte dal legislatore nel 2009 (delitti di criminalità organizzata, delitti contro l'industria e il commercio, delitti in materia di violazione del diritto di autore, nonché induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria).

Nel corso del 2009 sono state altresì definite le logiche e le modalità attuative per la pianificazione e lo svolgimento delle attività di vigilanza sulle tematiche salute e sicurezza nei luoghi di lavoro per la prevenzione dei reati di "omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro", in coerenza con i requisiti del D. Lgs. 231/01, con i principi e i contenuti del Modello 231 e con quanto previsto dal modello di sistema di gestione HSE di Eni SpA in tema di verifiche e controlli interni. Le attività sono state curate da un apposito gruppo di lavoro multifunzionale, coordinato dall'Organismo di Vigilanza di Eni SpA. Quest'ultimo, in coerenza con i compiti attribuitigli dal Modello 231, promuoverà a partire dal 2010 l'estensione alle società controllate dei principi definiti per Eni per le attività di vigilanza in materia HSE.

Ai fini della corretta attuazione del Modello 231 sono previste attività di formazione e/o di comunicazione differenziate a seconda dei destinatari, inclusi i terzi ed il mercato. Per il 2010 è stato pianificato l'avvio delle attività di formazione sul Modello 231 tramite *Web Based Training* (WBT), indirizzato a dirigenti, quadri in comunicazione organizzativa e *Key Officer* di Eni.

Il Modello 231 e il Codice Etico sono pubblicati sul sito internet di Eni www.eni.com e sono resi disponibili sulla rete intranet aziendale.

Policy Anti-Corruzione

Primario rilievo è stato attribuito al tema della lotta alla corruzione con l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione di Eni SpA e successiva emanazione delle Linee Guida Anti-Corruzione e delle prime due Procedure Ancillari Anti-Corruzione aventi ad oggetto, rispettivamente, gli accordi di *joint-venture* e i contratti di intermediazione. A queste faranno seguito altre Procedure Ancillari Anti-Corruzione, su materie specifiche, attualmente in corso di

(64) L'attuale campo di applicazione del D. Lgs. n. 231 del 2001 prevede: (i) delitti contro la Pubblica Amministrazione e contro la fede pubblica, (ii) reati societari, (iii) reati legati all'eversione dell'ordine democratico e al finanziamento del terrorismo, (iv) delitti contro la personalità individuale, (v) *market abuse* ("Abuso di informazioni privilegiate" e "Manipolazione del mercato"), (vi) delitto contro la persona ex Legge n. 7 del 2006, (vii) reati transnazionali, (viii) delitti di omicidio colposo e lesioni personali colpose gravi o gravissime commessi in violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, (ix) reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, (x) delitti informatici e trattamento illecito di dati, (xi) delitti di criminalità organizzata, (xii) delitti contro l'industria e il commercio, (xiii) delitti in materia di violazione del diritto di autore, (xiv) induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria.

revisione. Le Linee Guida Anti-Corruzione e le Procedure Ancillari Anti-Corruzione sono volte a fornire un quadro sistematico di riferimento delle norme e procedure in materia di anti-corruzione già poste in essere e applicate da Eni nel tempo e ad assicurare il massimo rispetto da parte di Eni e del suo personale del Codice Etico, del Modello 231 e delle Leggi Anti-Corruzione nazionali e internazionali. A tal fine, sia le Linee Guida Anti-Corruzione che le Procedure Ancillari Anti-Corruzione sono in corso di adozione da parte di tutte le società controllate di Eni, sia in Italia che all'estero tramite delibera del Consiglio di Amministrazione (o del corrispondente organo/funzione qualora la *governance* della società controllata non preveda tale organo). Le normative interne adottate da Eni sul tema contemplano un coinvolgimento del Consiglio di Amministrazione di Eni o della società controllata, a seconda dei casi, in fase di approvazione delle attività più significative (come la nomina di intermediari). Conformemente alle *best practices* in vigore sul mercato internazionale è stata inoltre costituita, nell'ambito della Direzione Affari Legali di Eni SpA, un'unità anti-corruzione con il compito di fornire consulenza legale specialistica e supporto in materia di anti-corruzione alle unità di *business* di Eni e delle sue società controllate non quotate.

In occasione dell'adozione della *Policy* in argomento si è tenuto un evento di presentazione volto ad informare il personale delle nuove iniziative che l'azienda ha adottato e intende adottare nel prossimo futuro per contrastare sempre più efficacemente il fenomeno della corruzione. È attualmente in fase di elaborazione un programma di *training* anti-corruzione mirato per il personale, che sarà svolto nel corso dell'anno e consisterà in un corso di tipo "informativo" fruibile in modalità *e-learning* e finalizzato all'inquadramento della materia dell'anti-corruzione, e una serie di *workshops* "formativi" e interattivi, finalizzati a confronti e approfondimenti su temi specifici.

Società di revisione⁶⁵

La revisione contabile del bilancio di Eni SpA è affidata, ai sensi di legge, a una società di revisione iscritta all'albo speciale Consob, la cui nomina spetta all'Assemblea, su proposta motivata del Collegio Sindacale.

Oltre agli obblighi previsti dalla normativa nazionale in materia di revisione contabile, la quotazione di Eni presso il *New York Stock Exchange* comporta il rilascio da parte della società di revisione della relazione sull'*Annual Report on Form 20-F*, in ottemperanza ai principi di revisione generalmente accettati negli Stati Uniti, e il rilascio di

un giudizio sull'efficacia del sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria che sovrintende la redazione del bilancio consolidato.

In massima parte i bilanci delle società controllate sono oggetto di revisione contabile da parte della società che revisiona il bilancio Eni, la quale, inoltre, ai fini dell'espressione del giudizio sul bilancio consolidato, assume anche la responsabilità dei lavori svolti da altri revisori sui bilanci delle società controllate, che, nel loro totale, rappresentano una parte irrilevante dell'attivo e del fatturato consolidato.

La società di revisione in carica è *PricewaterhouseCoopers SpA*, il cui incarico, risalente al 1° giugno 2001, è stato confermato dall'Assemblea del 28 maggio 2004, per tre esercizi, e successivamente ulteriormente prorogato per gli esercizi 2007-2009, dall'Assemblea del 24 maggio 2007, ai sensi del D. Lgs. n. 303/06, non essendo ancora stato completato il termine massimo di nove esercizi previsto dalla legge. Conseguentemente, alla data di approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2009, *PricewaterhouseCoopers SpA* cesserà il proprio mandato e l'Assemblea dei soci conferirà un nuovo incarico.

Nello svolgimento della propria attività, la società di revisione incaricata ha accesso alle informazioni, ai dati, sia documentali che informatici, agli archivi e ai beni della Società e delle sue società controllate.

Il quadro di riferimento unitario per l'applicazione nell'ambito del Gruppo Eni della disciplina in materia di revisione contabile è rappresentato dalla *Normativa in materia di revisione dei bilanci* adottata dal Consiglio di Amministrazione in data 3 aprile 2008. Tale normativa recepisce le novità introdotte in materia dai numerosi provvedimenti legislativi che si sono succeduti negli ultimi anni⁶⁶ nonché dai provvedimenti regolamentari dei competenti organi di controllo (Consob e SEC). La normativa contiene i principi generali di riferimento essenzialmente in tema di conferimento e revoca dell'incarico, rapporti tra il revisore principale di Gruppo ed i revisori secondari, indipendenza della società di revisione e cause di incompatibilità, responsabilità ed obblighi informativi della società di revisione, regolamentazione dei flussi informativi verso la Società, Consob e SEC.

Allo scopo di tutelare i profili di indipendenza dei revisori è stato, in particolare, previsto un sistema di monitoraggio degli incarichi "*non audit*", prevedendosi, in linea generale, di non affidare alla società di revisione incaricata, nonché alle società del relativo *network*, incarichi diversi da quelli connessi alla revisione contabile, salvo rare e motivate eccezioni per gli incarichi inerenti ad attività non vietate

(65) La società di revisione, verificata l'elaborazione della presente relazione, esprime il giudizio di coerenza richiesto dall'art. 156, comma 4-bis, lettera d), del Testo Unico della Finanza relativamente alle informazioni fornite ai sensi dell'art. 123-bis, comma 1, lettere c), d), f), l) e m), e comma 2, lettera b), della stessa norma. La relazione di revisione è pubblicata integralmente unitamente alla relazione finanziaria annuale.

(66) "Legge sulla Tutela del Risparmio". Legge n. 262/2005 e D. Lgs. n. 303/06 che hanno modificato il Testo Unico della Finanza.

dalla regolamentazione italiana né dal *Sarbanes-Oxley Act*. Tali incarichi sono approvati dal Consiglio di Amministrazione della società interessata, previo parere del Collegio Sindacale della stessa società, e sono autorizzati dal Collegio Sindacale di Eni, nel caso in cui gli incarichi non rientrino tra quelli previsti da specifiche norme di legge o regolamentari. Il Collegio Sindacale di Eni è comunque informato periodicamente degli incarichi affidati alla società di revisione dalle società del Gruppo.

Controllo della Corte dei conti

La gestione finanziaria di Eni è sottoposta al controllo, a fini di tutela della finanza pubblica, della Corte dei conti. L'attività è stata svolta dal Magistrato della Corte dei conti, Lucio Todaro Marescotti, cui è succeduto Raffaele Squitieri⁶⁷ nominato con deliberazione assunta il 28 ottobre 2009 dal Consiglio di Presidenza della Corte dei conti. Il Magistrato della Corte assiste alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e del Comitato per il controllo interno.

Interessi degli amministratori e operazioni con parti correlate

In attesa dell'emanazione delle disposizioni attuative dell'art. 2391-bis del Codice Civile, con delibera del 12 febbraio 2009, il Consiglio di Amministrazione, su parere del Comitato per il controllo interno, ha adottato le Linee Guida in materia di operazioni con interessi degli amministratori e dei sindaci e con parti correlate, allo scopo di assicurare il rispetto dei principi di trasparenza e di correttezza formale e sostanziale previsti, in relazione alle suddette operazioni, dalla disposizione citata e dal Codice di Borsa.

Eni, condividendo i principi generali anticipati da Consob in materia, li ha introdotti nella procedura, tenendo altresì conto delle migliori pratiche seguite dal mercato. In particolare, nelle Linee Guida adottate, il Consiglio:

- ha individuato, sulla base di criteri predeterminati, le operazioni con parti correlate maggiormente rilevanti e come tali riservate alla sua competenza decisionale;
- ha riservato un ruolo determinante agli amministratori indipendenti, prevedendo che il Comitato per il controllo interno sia coinvolto nella fase istruttoria e deliberativa delle suddette operazioni rilevanti, con la possibilità di farsi assistere nell'espletamento di tali compiti da uno o più esperti nominati a sua scelta. Il Comitato ha altresì una funzione di rilievo anche per le operazioni non riservate alla competenza del Consiglio;

- ha previsto, per tutte le operazioni con parti correlate, indipendentemente dalla competenza deliberativa, un'istruttoria rafforzata, allo scopo di assicurare trasparenza e correttezza sostanziale e procedurale alle operazioni. Tale trasparenza deve essere assicurata anche nella successiva fase deliberativa.

Le Linee Guida approvate definiscono conseguentemente la *policy* di Gruppo in materia.

L'ammontare dei rapporti di natura commerciale e diversa e di natura finanziaria con le parti correlate, la descrizione della tipologia delle operazioni più rilevanti, nonché l'incidenza di tali rapporti e operazioni sulla situazione patrimoniale e finanziaria sul risultato economico e sui flussi finanziari sono evidenziati nelle note al bilancio consolidato (nota n. 36 – Rapporti con parti correlate) e al bilancio di esercizio di Eni SpA (nota n. 36 – Rapporti con parti correlate).

Le Linee Guida, come richiesto dal Codice Eni, regolano altresì le operazioni con interessi degli amministratori e dei sindaci, prevedendo, in particolare, che:

- amministratori e sindaci rilascino periodicamente una dichiarazione in cui siano rappresentati i potenziali interessi di ciascuno in rapporto alla Società e al Gruppo, segnalando in ogni caso per tempo agli altri amministratori e al Collegio Sindacale, le singole operazioni con la Società, nelle quali sono portatori di interessi in qualche modo "estranei" alla stessa;
- gli amministratori interessati, di norma, non prendano parte alla discussione e alla deliberazione consiliare sulle questioni rilevanti, allontanandosi eventualmente dalla sala della riunione.

In ogni caso, le operazioni in cui parte correlata sia l'amministratore o il sindaco o soggetti a loro collegati sono considerate rilevanti e sottoposte alla disciplina istruttoria e deliberativa rafforzata, con delibera del Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato per il controllo interno.

Il testo delle Linee Guida è disponibile sul sito internet della Società, nella sezione *Corporate Governance*.

Rapporti con gli azionisti e il mercato

Sin dall'avvio del processo di privatizzazione, Eni, in conformità con il proprio Codice Etico e con il Codice di Autodisciplina, comunica costantemente con gli investitori istituzionali, con gli azionisti *retail* e con il mercato al fine di assicurare la diffusione di notizie complete, corrette e tempestive sulla propria attività, con l'unico limite delle esigenze di riservatezza che talune informazioni possono presentare.

(67) Il sostituto è il Magistrato Amedeo Federici.

L'informativa relativa ai resoconti periodici, al piano strategico quadriennale, agli eventi e alle operazioni rilevanti è assicurata da comunicati stampa, da incontri e *conference call* con gli investitori istituzionali, analisti finanziari e con la stampa, ed è diffusa tempestivamente al pubblico anche mediante pubblicazione sul sito internet. In particolare, le presentazioni del *top management* al mercato finanziario relative ai risultati trimestrali, annuali e alla strategia quadriennale sono diffuse in diretta sul sito internet della Società, offrendo, così, anche agli azionisti *retail*, la possibilità di assistere agli eventi maggiormente significativi per il mercato in tempo reale. La registrazione di questi eventi, i comunicati stampa e le relative presentazioni rimangono disponibili sul sito internet in modo permanente. Entro il mese di dicembre è diffuso al mercato e pubblicato sul sito internet il calendario finanziario con il dettaglio dei principali eventi finanziari dell'anno successivo. Le pagine "Eni in Borsa" della sezione Investor Relations del sito internet di Eni⁶⁸ sono continuamente aggiornate con le informazioni relative ai dividendi, alla quotazione del titolo, all'andamento dei titoli dei *peer* e dei principali indici di borsa.

Sul sito sono inoltre disponibili i rapporti periodici, i comunicati stampa, la Relazione, il Codice e le procedure in materia di *corporate governance*, lo Statuto della Società, gli avvisi agli azionisti e agli obbligazionisti, l'informativa e la documentazione sugli argomenti all'ordine del giorno delle Assemblee degli azionisti e degli obbligazionisti ed i relativi verbali. La documentazione è inviata gratuitamente a chiunque ne faccia richiesta, anche tramite il sito internet⁶⁹.

La Società ha, inoltre, inteso dare corso alle richieste – emerse nelle recenti Assemblee – di un coinvolgimento sempre maggiore dei propri investitori.

Eni assicura, infatti, un costante impegno nel mettere a disposizione del pubblico le informazioni richieste dalla legge e, più in generale, quelle relative al proprio sistema di *corporate governance*, dedicando particolare attenzione alla cura e all'aggiornamento del sito web istituzionale. Alla *corporate governance* di Eni è dedicata una sezione del sito e il sistema di *governance* è illustrato in un grafico di sintesi interattivo⁷⁰ e in una pluralità di voci di approfondimento. Il sito è arricchito da ampia documentazione, agevolmente consultabile, fra cui la presente Relazione, l'archivio delle precedenti e i documenti in esse citati. L'efficacia della comunicazione realizzata da Eni attraverso il proprio sito istituzionale è stata inoltre riconosciuta per due anni consecutivi (2008 e 2009) come la migliore sia a livello nazionale che europeo⁷¹, per la capacità di garantire un

elevato livello di *disclosure*, attraverso uno stile di presentazione chiaro, accessibile e trasparente. In particolare, la sezione del sito relativa alla *corporate governance* ha ottenuto il punteggio più elevato fra le società italiane e il secondo fra quelle europee⁷².

Ferme le previsioni normative e statutarie, inoltre, prosegue il progetto dedicato agli azionisti *retail*, affinché ne vengano stimolati interesse e partecipazione. Infatti, da alcuni anni è particolarmente sentita l'esigenza che le società non solo rispettino i diritti degli azionisti, ma si facciano anche parte attiva, aiutandoli ad esercitarli, comunicando informazioni comprensibili e accessibili, e stimolando la partecipazione alle attività sociali.

La volontà di presentare agli azionisti la società Eni in modo semplice e intelligibile ha portato alla ideazione di una sezione del sito internet⁷³ dedicato ad una comunicazione diretta, in cui è stata inserita anche una Guida per gli Azionisti, e alla previsione di iniziative dedicate. Una di queste è la presentazione dell'Assemblea di approvazione del bilancio di esercizio 2008, avvenuta il 30 aprile 2009, e dei diritti degli azionisti mediante un filmato *cartoon* interattivo, semplice e sintetico.

Apposite funzioni di Eni assicurano i rapporti con gli investitori istituzionali, con gli azionisti e con gli organi di informazione.

In particolare, come previsto dal Codice Eni, i rapporti con gli investitori istituzionali e gli analisti finanziari sono gestiti dal Responsabile dell'unità Investor Relations; le informazioni di loro interesse sono disponibili sul sito Eni e possono essere richieste anche tramite l'indirizzo *e-mail* investor.relations@eni.com.

I rapporti con gli organi di informazione sono gestiti dal Responsabile dell'unità Comunicazione Esterna; le informazioni di interesse sono disponibili sul sito Eni e possono essere richieste anche tramite l'indirizzo *e-mail* ufficio.stampa@eni.com.

I rapporti con gli azionisti sono gestiti dal Responsabile della Segreteria Societaria. Le informazioni di loro interesse sono disponibili sul sito Eni e possono essere chieste anche tramite l'*e-mail* segreteria.societaria.azionisti@eni.com, nonché al numero verde 800940924 (dall'estero: 80011223456).

I rapporti con gli azionisti per le tematiche inerenti alla *corporate governance* sono curate dal Responsabile dell'unità Sistema e Regole di Corporate Governance: informazioni in merito sono disponibili sul sito Eni e possono essere richieste all'indirizzo *e-mail* dedicato dal sito internet di Eni info.governance@eni.com.

(68) All'indirizzo: [www.eni.com/investor-relations/Eni in Borsa](http://www.eni.com/investor-relations/Eni%20in%20Borsa).

(69) All'indirizzo: http://www.eni.com/it_IT/documentazione/documentazione.page?type=bilrap&header=documentazione&doc_from=hpeni_header.

(70) All'indirizzo: http://www.eni.com/it_IT/governance/sistema-e-regole/corporate-governance-eni/corporate-governance-Eni.shtml.

(71) Si tratta della "H&H Webanking", la più autorevole classifica sulla qualità della comunicazione societaria realizzata, attraverso il web, dalle 100 maggiori imprese italiane e 500 europee.

(72) All'indirizzo: http://www.eni.com/it_IT/governance/sistema-e-regole/riconoscimenti-governance-eni/riconoscimenti-governance-Eni.shtml.

(73) All'indirizzo: http://www.eni.com/it_IT/governance/azionisti/iniziativa/iniziativa-per-gli-azionisti.shtml.

Trattamento delle informazioni societarie

In ottemperanza alle prescrizioni contenute nel Testo Unico della Finanza e nel Regolamento Emittenti Consob, in recepimento della Direttiva europea sul cd. *Market Abuse*, il Consiglio di Amministrazione, in data 28 febbraio 2006, ha approvato le procedure richieste per la comunicazione al mercato delle informazioni privilegiate, l'istituzione di un registro delle persone aventi accesso ad informazioni privilegiate e la comunicazione delle operazioni effettuate da "soggetti rilevanti", previamente individuati, sulle azioni della Società (cd. *internal dealing*). Le suddette procedure sono state tutte ulteriormente aggiornate, per tener conto degli orientamenti interpretativi forniti in materia da Consob con la Comunicazione del 28 marzo 2006 e sono pubblicate nella sezione *Corporate Governance* del sito internet di Eni⁷⁴. Di seguito, una sintesi delle procedure approvate.

Comunicazione al mercato di documenti e informazioni privilegiate

La "Procedura di comunicazione al mercato delle informazioni privilegiate e dei documenti riguardanti le società emittenti del gruppo e gli strumenti finanziari da esse emessi", adottata in sostituzione di una precedente *policy* risalente al 2002, fissa i requisiti della comunicazione al pubblico delle informazioni privilegiate (materialità, chiarezza, omogeneità, simmetria informativa, coerenza e tempestività) e definisce le regole per acquisire dalle società controllate i dati e le notizie necessari a fornire un'adeguata e tempestiva informativa al Consiglio e al mercato sugli eventi e sulle circostanze che possono concretizzarsi in informazioni privilegiate.

La procedura individua altresì i provvedimenti da assumere in caso di violazione delle disposizioni contenute nella stessa, anche tenuto conto delle nuove fattispecie oggetto di sanzioni penali e amministrative introdotte dalla Legge sulla Tutela del Risparmio. Il Codice Etico di Eni definisce gli obblighi di riservatezza cui sono tenuti i dipendenti del Gruppo ai fini del trattamento delle informazioni riservate.

Gli amministratori e i sindaci assicurano la riservatezza dei documenti e delle informazioni acquisiti nello svolgimento dei loro compiti e osservano il rispetto della procedura

adottata da Eni per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di tali documenti e informazioni.

Registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate

La procedura relativa alla "Tenuta e aggiornamento del Registro delle persone che hanno accesso a informazioni privilegiate in Eni", predisposta in ottemperanza alle disposizioni dell'art. 115-bis del Testo Unico della Finanza e delle disposizioni attuative del Regolamento Emittenti Consob, definisce: (i) le modalità e i termini di iscrizione nel registro e dell'eventuale successiva cancellazione delle persone che, in ragione dell'attività lavorativa o professionale ovvero in ragione delle funzioni svolte per conto di Eni, hanno accesso su base regolare od occasionale a informazioni privilegiate; (ii) le modalità di comunicazione all'interessato dell'avvenuta iscrizione e/o cancellazione dal registro e della relativa motivazione.

Internal Dealing

La "Procedura relativa all'identificazione dei soggetti rilevanti e alla comunicazione delle operazioni da essi effettuate, anche per interposta persona, aventi a oggetto azioni emesse da Eni SpA o altri strumenti finanziari a esse collegati" (cd. *Procedura Internal Dealing*) ha sostituito la precedente *policy* in materia, risalente al 2002, ed è stata redatta in ottemperanza alle disposizioni dell'art. 114, comma 7, del Testo Unico della Finanza. La procedura, recependo le indicazioni contenute nel Regolamento Emittenti Consob (i) individua le persone rilevanti; (ii) definisce le operazioni aventi a oggetto azioni emesse da Eni o altri strumenti finanziari a esse collegati; (iii) fissa le modalità e i termini delle comunicazioni a Eni delle operazioni effettuate, nonché i termini di diffusione al pubblico delle comunicazioni stesse.

La procedura prevede inoltre, in aggiunta agli obblighi normativi, specifici periodi dell'anno durante i quali le persone individuate come rilevanti non possono effettuare operazioni (*blocking periods*). Un principio analogo è stato introdotto, in apposita procedura interna approvata il 23 dicembre 2008, anche relativamente alle operazioni condotte dalla Società su titoli Eni o collegati ai titoli Eni. La *Procedura Internal Dealing* è stata ulteriormente aggiornata il 1° settembre 2009, per tener conto di alcune modifiche organizzative.

(74) All'indirizzo: http://www.eni.com/it_IT/governance/market-abuse/procedure-market-abuse/procedure-market-abuse.shtml.

Di seguito sono riportate le tabelle indicate nel documento
"Guida alla compilazione della relazione sulla Corporate

Governance" emesso nel marzo 2004 da Assonime e da
Emittenti Titoli Spa.

Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati

Componenti	Consiglio di Amministrazione				Comitato Controllo Interno		Compensation Committee		Oil - Gas Energy Committee		
	esecutivi	non esecutivi	indipendenti	%presenze	n.altri incarichi ^(a)	appartenenza	%presenze	appartenenza	%presenze	appartenenza	%presenze
Presidente											
Roberto Poli		X		100%	3						
Amministratore Delegato											
Paolo Scaroni	X			100%	3						
Consiglieri											
Alberto Clô ^(*)		X	X	100%	3			X	92%	X	100%
Paolo Andrea Colombo		X	X	100%	6			X	92%	X	100%
Paolo Marchioni		X	X	100%	0	X	80%				
Marco Reboa ^(*)		X	X	100%	3	X	100%			X	100%
Mario Resca		X	X	88,2%	1			X	100%	X	10%
Pierluigi Scibetta		X	X	100%	0	X	95%			X	90%
Francesco Taranto ^(*)		X	X	100%	2	X	100%	X	100%		
Numero riunioni 2009				17		20			13		10
Durata media delle riunioni				3h 17m		4h 36m			1h 46m		1h 31m
Percentuale media di partecipazione				98,3%	98,7%	93,8%			96%		80%

(a) Incarichi di amministratore o sindaco ricoperti in altre società quotate in mercati regolamentari anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.

(*) Designato dalla lista di minoranza.

Per la presentazione delle liste è necessario il possesso di almeno l'1% delle azioni aventi diritto di voto nell'Assemblea ordinaria, salva l'entrata in vigore di nuove norme.

Collegio Sindacale

Componenti	% presenze riunioni del Collegio Sindacale	% presenze riunioni del Consiglio di Amministrazione	N. incarichi in società quotate ^(a)	N. totale incarichi ^(b)
Presidente				
Ugo Marinelli ^(*)	100	94	1	5
Sindaci effettivi				
Roberto Ferranti	69	82	1	2
Luigi Mandolesi	96	100	1	10
Tiziano Onesti	96	100	2	18
Giorgio Silva ^(*)	92	100	2	12
Numero riunioni 2009	26	17		
Durata media delle riunioni	3h 48m			
Percentuale media di partecipazione	91%	95%		

(*) Designato dalla lista di minoranza.

(a) Inclusa Eni SpA ai sensi art. 144-quinquiesdecies Reg. Emittenti Consob.

(b) Inclusive società quotate ai sensi art. 144-quinquiesdecies Reg. Emittenti Consob.

Per la presentazione delle liste è necessario il possesso di almeno l'1% delle azioni aventi diritto di voto nell'Assemblea ordinaria, salva l'entrata in vigore di nuove norme.

Altre previsioni del Codice di Autodisciplina

	Si	No
Sistema delle deleghe e operazioni con parti correlate		
Il CdA ha attribuito deleghe definendone:		
a) limiti	X	
b) modalità d'esercizio	X	
c) e periodicità dell'informativa	X	
Il CdA si è riservato l'esame e approvazione delle operazioni aventi un particolare rilievo economico, patrimoniale e finanziario (incluse le operazioni con parti correlate)?	X	
Il CdA ha definito linee-guida e criteri per l'identificazione delle operazioni "significative"?	X	
Le linee-guida e i criteri di cui sopra sono descritti nella relazione?	X	
Il CdA ha definito apposite procedure per l'esame e approvazione delle operazioni con parti correlate?	X	
Le procedure per l'approvazione delle operazioni con parti correlate sono descritte nella relazione?	X	
Procedure della più recente nomina di amministratori e sindaci		
Il deposito delle candidature alla carica di amministratore è avvenuto con almeno dieci giorni di anticipo?	X	
Le candidature alla carica di amministratore erano accompagnate da esauriente informativa?	X	
Le candidature alla carica di amministratore erano accompagnate dall'indicazione dell'idoneità a qualificarsi come indipendenti?	X	
Il deposito delle candidature alla carica di sindaco è avvenuto con almeno dieci giorni di anticipo?	X	
Le candidature alla carica di sindaco erano accompagnate da esauriente informativa?	X	
Assemblee		
La società ha approvato un Regolamento di Assemblea?	X	
Il Regolamento è allegato alla relazione (o è indicato dove esso è ottenibile/scaricabile)?	X	
Controllo interno		
La società ha nominato i preposti al controllo interno?	X	
I preposti sono gerarchicamente non dipendenti da responsabili di aree operative?	X	
Unità organizzativa preposta al controllo interno (ex art. 9.3 del Codice)	Internal Audit	
Investor relations		
La società ha nominato un responsabile <i>investor relations</i> ?	X	
Unità organizzativa e riferimenti (indirizzo/fax/e-mail) del responsabile <i>investor relations</i> :		

Impegno per lo sviluppo sostenibile

L'attuazione del modello di sostenibilità e la relazione con gli *stakeholder*

Il modello di Sostenibilità, che fa parte del sistema di *Governance* di Eni, permette di pianificare, gestire e comunicare l'impegno per lo sviluppo sostenibile, ponendo al centro i temi che emergono dal confronto con gli scenari futuri dell'energia e dal dialogo con gli *stakeholder*. L'impegno per uno sviluppo sostenibile è parte del modello di *governance* di Eni, e pertanto la sostenibilità incide anche sull'evoluzione del sistema di gestione dell'impresa. Le iniziative più rilevanti intraprese in questo ambito negli ultimi anni da Eni riguardano la promozione della partecipazione degli azionisti alla vita d'azienda, la sensibilizzazione di questi e del *board* sui temi che fanno parte del modello di sostenibilità e la diffusione di buone pratiche di *governance* in coerenza con i principi contenuti nel Codice Etico.

Nel corso del 2009 il *Team* 231 ha curato l'adeguamento del Modello 231 con riferimento ai reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, e ai delitti informatici e di trattamento illecito dei dati, e ne promuoverà a breve l'aggiornamento alle nuove fattispecie di reato introdotte nel 2009 dal legislatore italiano.

Nel corso del 2009 sono entrate nel vivo le attività del *Team* di Promozione del Codice Etico, volte a dare attuazione al Piano di Promozione del Codice Etico che hanno riguardato: la diffusione e la comunicazione del Codice a tutti coloro con cui Eni intrattiene relazioni, l'implementazione di attività di formazione nonché il coinvolgimento sul tema dei principali *stakeholder* dell'azienda. Nel corso dell'ultimo anno, si sono intensificate le relazioni con il *Global Compact*, in considerazione del valore strategico che l'iniziativa ha per la cooperazione multilaterale e con il Sistema Nazioni Unite. Nel 2009, in particolare, è stata elaborata un'analisi relativa al rispetto dei dieci principi del *Global Compact*

secondo una logica di "azioni realizzate, impegni futuri e misurabilità dei risultati".

Nel 2009, con l'intento di promuovere la trasparenza e la correttezza nelle relazioni con i Paesi di presenza operativa, Eni ha continuato a fornire il proprio contributo all'*Extractive Industries Transparency Initiative (EITI)* pubblicando i flussi finanziari generati dalle proprie attività nei Paesi i cui i Governi aderiscono all'iniziativa e collaborando con il MAE per la promozione dell'iniziativa presso i Paesi che non vi hanno ancora aderito.

In tema di Diritti Umani, a conclusione della fase di sperimentazione del 2008 della metodologia di *Human Rights Compliance Assessment (HRCAs)*, nel corso del 2009 sono stati condotti tre nuovi *assessment* in altrettanti siti operativi: Algeria, Egitto e Repubblica del Congo. In Nigeria e Kazakhstan, i due siti dove erano stati condotti gli *HRCAs* pilota, sono proseguite le attività di condivisione dei risultati degli *assessment* e analisi delle raccomandazioni operative relative ai *gap* rilevati. Per quanto riguarda le attività di *security*, nel corso dell'ultimo anno, sono state realizzate la progettazione e l'erogazione di un modulo sui diritti umani nell'ambito di un più vasto percorso formativo rivolto ai *Security Manager*, e la sperimentazione di uno specifico momento formativo rivolto al personale degli istituti di vigilanza. Per quanto concerne, invece, i contratti di fornitura di servizi di *security* sta proseguendo il progressivo inserimento di clausole specifiche, che consentono ad Eni di esercitare un maggiore controllo sui fornitori in caso di violazione dei diritti umani.

L'impegno di Eni per lo sviluppo sostenibile è riconosciuto anche dai principali indici finanziari di Sostenibilità. Nel 2009 l'azienda è stata riconfermata nel *Dow Jones Sustainability Index*, nello STOXX, nel FTSE4GOOD e confermata al secondo posto nell'*Accountability Rating*

Italy 2009. Eni si è classificata inoltre al primo posto sia nella classifica italiana che in quella mondiale del CSR Online Awards 2009. Infine, nel giugno 2009 a New York, l'Amministratore Delegato di Eni è stato insignito del prestigioso *Foreign Policy Association's Corporate Social Responsibility Award*.

L'impegno del 2009, per quanto riguarda le risorse umane, si è focalizzato sulla realizzazione di iniziative di miglioramento a valle dell'Analisi di Clima e sull'aggiornamento degli strumenti di gestione e sviluppo, con un focus particolare sui processi di *feedback*.

In tema di sicurezza, il progressivo miglioramento dei relativi indici di *performance*, conseguito anche nel 2009, testimonia il costante impegno di Eni per la riduzione degli infortuni per dipendenti e contrattisti e la diffusa attenzione alla prevenzione e mitigazione dei rischi associati ai processi. È proseguito inoltre l'impegno nel miglioramento continuo della gestione delle attività di tutela della salute, portate avanti con un approccio "di sistema" in tutte le attività operative in Italia ed all'Estero, basato sullo sviluppo di un sistema di gestione della salute integrato HSE.

La complessità e la globalità dei temi inerenti allo sviluppo sostenibile ha portato Eni a collaborare attivamente con organizzazioni internazionali di eccellenza nel campo della diffusione della sostenibilità.

Nel 2009 Eni ha affidato al CENSIS un'indagine qualitativa, diretta ai propri dipendenti. Tale indagine ha coinvolto oltre 240 dirigenti e quadri e ha permesso di avere un'interessante panoramica sulla qualità dei rapporti che l'impresa mantiene nei Paesi di presenza, Italia compresa, nonché una visione complessiva su punti di forza e aspetti da migliorare in funzione di obiettivi specifici.

Nel 2009 è proseguito l'impegno nel consolidamento delle relazioni con i Paesi produttori, attraverso la definizione di accordi che integrano al *business* tradizionale azioni volte a promuovere uno sviluppo sostenibile del Paese. Nel 2009 sono stati siglati, infatti, accordi in Angola, Kazakistan, Repubblica Democratica del Congo, Egitto, Pakistan e Turkmenistan.

Eni è da tempo impegnata nella tutela della biodiversità e degli ecosistemi attraverso un approccio organico al territorio, capace di evidenziare rischi e opportunità connesse ad una migliore gestione delle risorse, alla valorizzazione del patrimonio ambientale, culturale e sociale dei Paesi in cui opera.

Gli obiettivi fondamentali dell'impegno di Eni verso i clienti e i consumatori sono rappresentati dalla sua capacità di declinare, in modo efficiente, il modello di sostenibilità dell'azienda nell'offerta destinata ai clienti e aumentare il dialogo con le associazioni dei consumatori. Eni, infatti, nel corso del 2009 ha sviluppato numerosi progetti volti a migliorare la qualità dei servizi offerti e ad aumentare il grado di soddisfazione dei clienti, nonché a consolidare il sistema di relazioni con le Associazioni dei Consumatori.

Operare in contesti del mondo molto diversi fra loro richiede a Eni di investire in modo consistente perché anche i fornitori locali rispettino i principi che sono alla base della sua condotta. Nel 2009 Eni ha puntato su una serie di progetti volti a: (i) migliorare e sistematizzare la qualifica e il controllo della *supply chain* (sistemi di *vendor management*), comprendente il miglioramento del sistema di gestione e la realizzazione di *audit*, con particolare riferimento ai territori che necessitano una maggiore attenzione (Paesi emergenti, aree critiche); (ii) monitorare e diffondere il rispetto dei principi di sostenibilità nella catena di fornitura; (iii) migliorare il sistema di raccolta dei dati, soprattutto all'estero.

L'impegno Eni e il suo investimento di risorse in tema di tutela dell'ambiente rappresentano obiettivi strategici importanti. I progetti per conseguire al 2012 l'obiettivo di riduzione del 70% delle emissioni da *flaring* (rispetto al dato emissivo del 2007), sono giunti nel 2009 a un elevato stato di avanzamento (in media circa 80%) e sono stati portati a termine numerosi progetti di *water injection*.

L'innovazione tecnologica costituisce un pilastro portante dell'impegno di Eni nel continuo miglioramento del suo modello di sostenibilità. Le tecnologie fin oggi sviluppate hanno l'obiettivo di rendere possibile l'accesso a nuove risorse energetiche, migliorare il loro recupero dal sottosuolo, l'efficienza del loro utilizzo e ridurre l'impatto sull'ambiente.

La ricerca Eni dedica, anche, un impegno particolare alle fonti rinnovabili, principalmente l'energia solare e i biocarburanti. In questo ambito particolare, per conseguire risultati di eccellenza che consentano di superare gli attuali limiti posti dalle fonti rinnovabili e trovare soluzioni *breakthrough*, Eni prosegue nella propria politica di alleanze strategiche e collaborazioni basata sulla costruzione di un *network* a livello globale con i principali centri di ricerca nonché nello sviluppo di forti competenze interne.

PERSONE

Le persone che operano all'interno del suo sistema produttivo costituiscono per Eni un patrimonio da salvaguardare e valorizzare con attenti percorsi di crescita manageriale e professionale. La valutazione e lo sviluppo delle risorse umane, la definizione di percorsi formativi mirati al ruolo e alla persona, insieme al rispetto di valori etici comuni, costituiscono fattori chiave per la creazione di valore sostenibile nel tempo. I principali obiettivi che Eni si pone in relazione alle risorse umane sono i seguenti:

- aggiornare costantemente gli strumenti di gestione e sviluppo con un *focus* particolare sui processi di *feedback*, mirandoli sui diversi *target* della popolazione ed estendendoli a tutte le realtà operative dell'azienda;
- investire sulle differenti tipologie di popolazione attraverso l'individuazione di strumenti mirati nell'ambito di una più generale politica di migliore integrazione e valorizzazione delle risorse interne, coerentemente con un più limitato ricorso alle assunzioni;
- salvaguardare e sviluppare il *know-how* aziendale a supporto delle strategie di *business*;
- sostenere l'*engagement* dei dipendenti anche attraverso l'introduzione di strumenti di *welfare* complementare e di sostegno alla conciliazione vita privata – vita lavorativa.

Una completa informativa sulle modalità di gestione delle risorse umane è presente nel sito *web* www.eni.com sezione "Persone" e nel "Bilancio di Sostenibilità".

Occupazione

L'occupazione al 31 dicembre 2009 è di 78.417 unità con un decremento di 463 unità rispetto al 2008, pari allo 0,6%, determinato dal decremento di 1.181 occupati italiani e dall'incremento di 718 occupati locali estero.

I dipendenti assunti in Italia sono 38.299 (48,9% dell'occupazione complessiva), di cui 34.794 operanti in territorio nazionale, 3.282 operanti all'estero e 223 marittimi, con un decremento di 1.181 unità rispetto al 2008.

Le diminuzioni hanno interessato tutti i settori di *business*, per le azioni di efficienza in corso di attuazione e per lo slittamento al 2010 per Saipem di alcune commesse.

Nel 2009 è proseguito il processo di miglioramento del *mix* qualitativo delle risorse umane del Gruppo con 1.163 assunzioni, di cui 491 con contratto di lavoro a tempo determinato. Le assunzioni a tempo indeterminato e quelle con contratti di apprendistato (complessivamente 672 unità) hanno riguardato prevalentemente personale laureato (359 unità) e diplomato (282 unità) inseriti in posizioni operative. Nel corso del 2009 sono stati risolti 2.357 rapporti di lavoro, di cui 1.634 a tempo indeterminato e 491 a tempo determinato.

I dipendenti assunti e operanti all'estero sono 40.118 unità (51,1% dell'occupazione complessiva) con un aumento di 718 unità rispetto al 2008, di cui circa 650 riferite all'inserimento di personale con contratto a termine

Occupazione a fine periodo

	(unità)	2007	2008	2009	Var. ass.	Var. %
Exploration & Production		9.023	10.891	10.870	(21)	(0,2)
Gas & Power		11.893	11.692	11.404	(288)	(2,5)
Refining & Marketing		9.428	8.327	8.166	(161)	(1,9)
Petrolchimica		6.534	6.274	6.068	(206)	(3,3)
Ingegneria & Costruzioni		33.111	35.629	35.969	340	1,0
Altre attività		1.172	1.070	968	(102)	(9,5)
Corporate e società finanziarie		4.701	4.997	4.972	(25)	(0,5)
		75.862	78.880	78.417	(463)	(0,6)