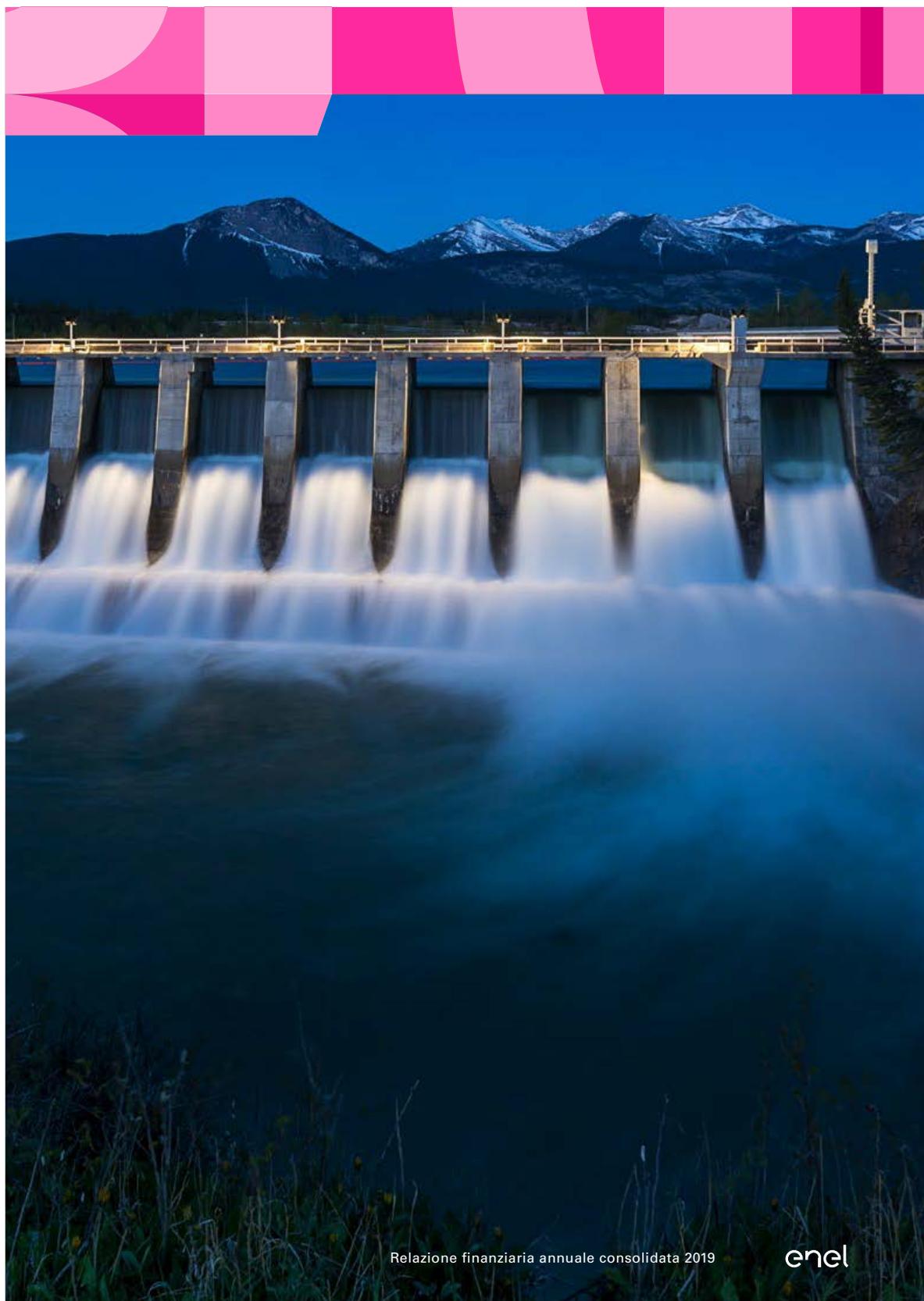
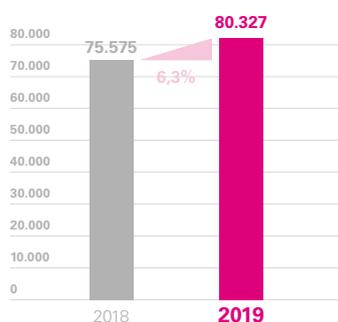


1. GRUPPO ENEL
RELAZIONE
SULLA GESTIONE

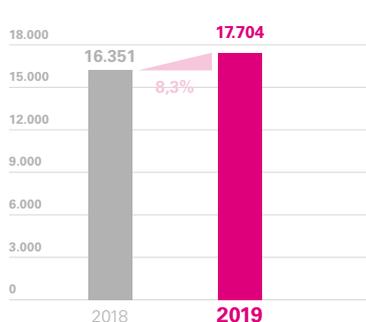


Highlights Risultati del Gruppo

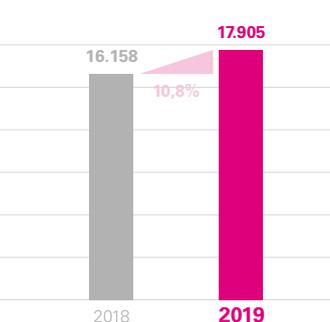
Ricavi
(milioni di euro)



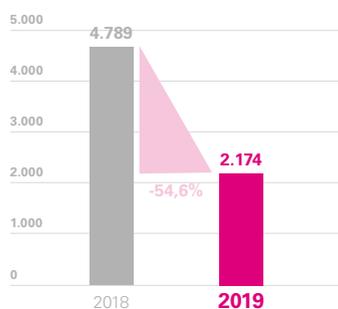
Margine operativo lordo
(milioni di euro)



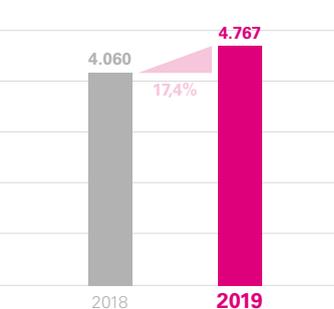
Margine operativo lordo ordinario
(milioni di euro)



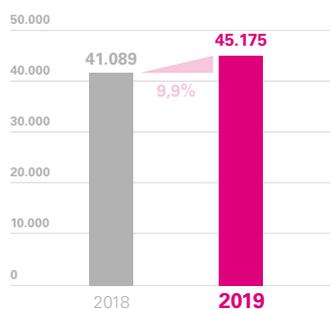
Risultato netto del Gruppo
(milioni di euro)



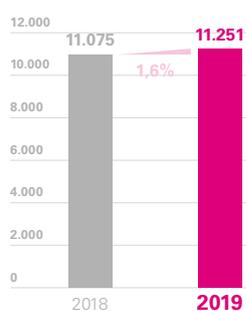
Risultato netto del Gruppo ordinario
(milioni di euro)



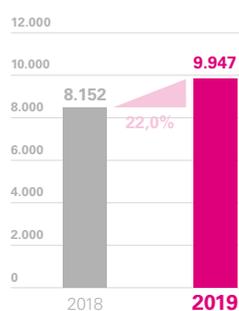
Indebitamento finanziario netto
(milioni di euro)



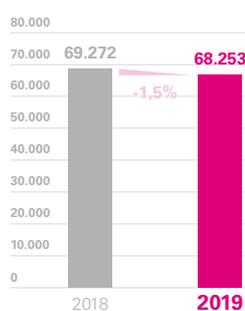
Cash flow da attività operativa
(milioni di euro)



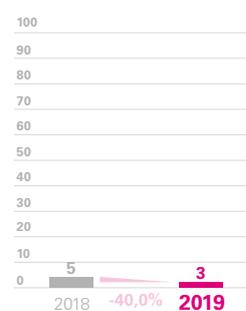
Investimenti in immobilizzazioni materiali e immateriali ⁽¹⁾
(milioni di euro)



Dipendenti
(n.)



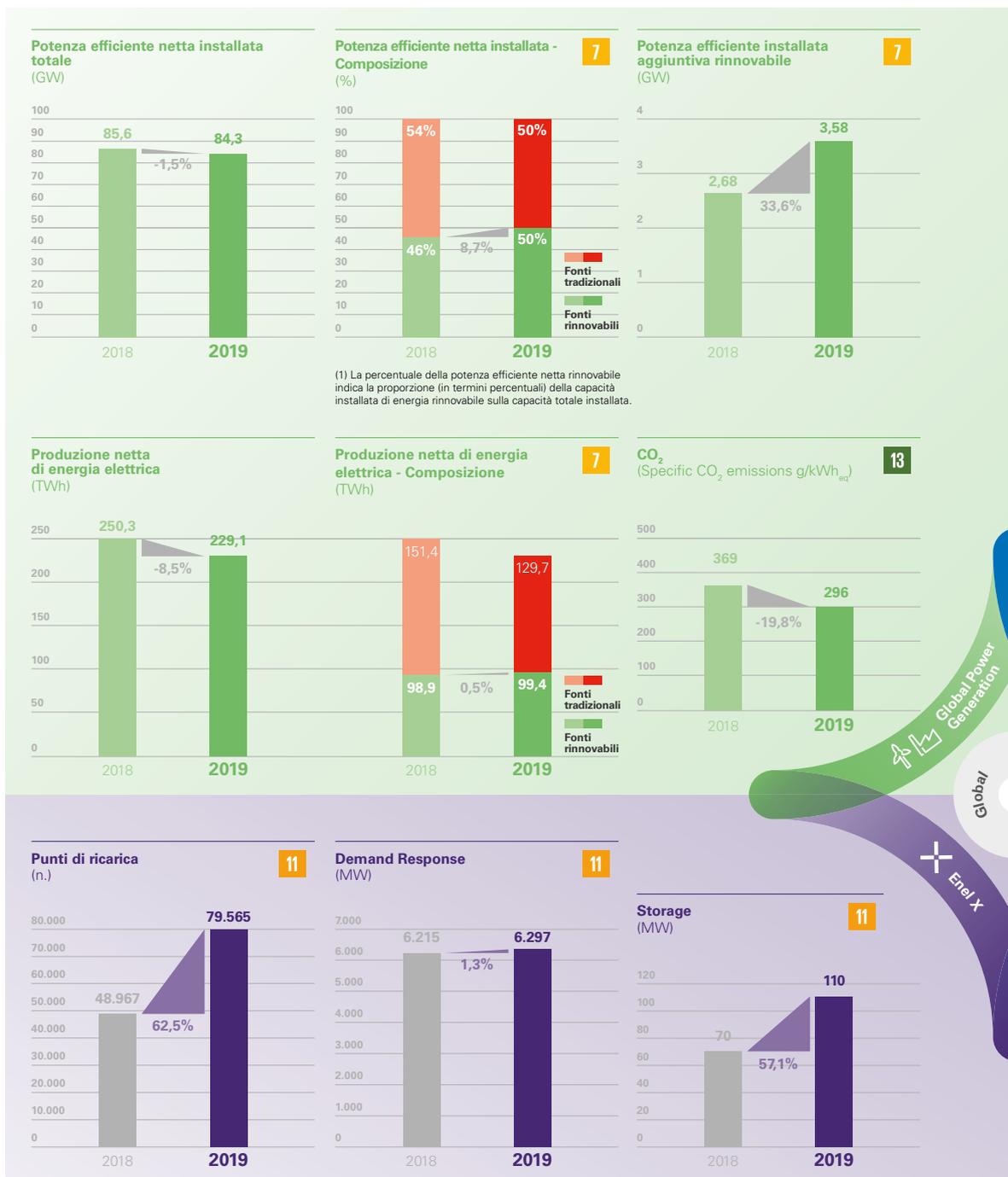
Infortunati "High Consequence" Enel
(n.)

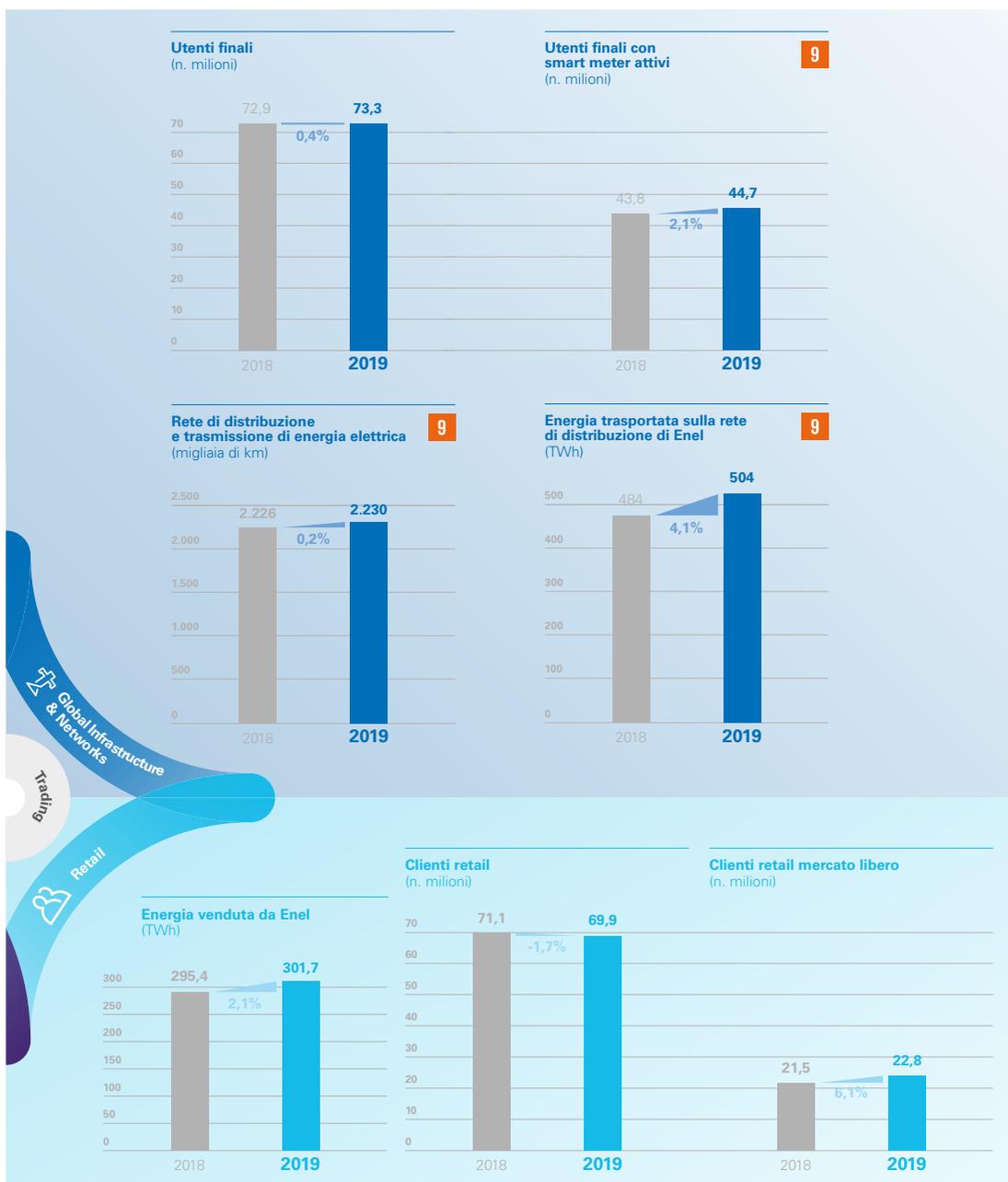


(1) Il dato del 2019 non include 4 milioni di euro riferiti al perimetro classificato come "posseduto per la vendita" (378 milioni di euro nel 2018).

Highlights

Risultati delle Linee di Business





Modello di business

Il Gruppo Enel si è impegnato a sviluppare un modello di business in linea con gli obiettivi dell'Accordo di Parigi (COP21), ossia contenere l'aumento medio della temperatura globale entro i 2 °C rispetto ai livelli preindustriali e fare il possibile per rimanere entro un aumento di +1,5 °C. Nel 2019 Enel ha rinnovato ufficialmente questo impegno, rispondendo alla richiesta di azione da parte delle Nazioni Unite, sottoscrivendo altresì l'impegno ad agire per limitare l'aumento delle temperature globali a 1,5 °C e a raggiungere le zero emissioni entro il 2050.

Al fine di poter affrontare efficacemente tutti i rischi e cogliere tutte le opportunità che il contesto del settore energetico in rapido mutamento propone, il modello di business di Enel ha definito ruoli per tutte le maggiori unità organizzative. Ogni Country agisce sul territorio di competenza in ottica matriciale rispetto alle più ampie e globali Linee di Business, gestendo attività come le relazioni col territorio, la regolamentazione, il mercato retail di riferimento e la comunicazione locale. La missione di ogni Linea di Business si può sintetizzare come segue.

Global Power Generation: attraverso questa nuova Linea di Business integrata e formata nel 2019, il Gruppo accelera la transizione energetica continuando ad aumentare gli investimenti in nuova capacità di energie rinnovabili, gestisce la decarbonizzazione del proprio mix di produzione e dei Paesi dove opera, puntando sempre a contribuire ad un adeguato livello di sicurezza e adeguatezza dei sistemi elettrici.

Global Infrastructure & Networks: tramite lo sviluppo e la gestione delle infrastrutture abilitanti la transizione energetica, il Gruppo garantisce affidabilità nella fornitura di energia e qualità del servizio alle comunità attraverso reti resilienti e flessibili, facendo leva su efficienza, tecnologia ed innovazione digitale, e assicurando adeguati ritorni sugli investimenti e generazione di cassa.

Enel X: abilita la transizione energetica agendo come acceleratore dell'elettrificazione e della decarbonizzazione dei clienti, assistendoli in un uso dell'energia più efficiente, facendo anche leva sugli asset del Gruppo Enel attraverso l'offerta di servizi innovativi.

Retail: con l'attività di vendita ai clienti finali il Gruppo si interfaccia localmente con milioni di famiglie, industrie, società. Grazie alla leva tecnologica, si individua in un modello a piattaforma la possibilità di migliorare la soddisfazione e l'esperienza dei clienti, raggiungendo al contempo livelli di efficienza sempre più alti. Le unità di business ottimizzano la fornitura di energia alla propria base clienti, massimizzando il valore generato dal portafoglio anche attraverso la gestione di relazioni di lungo periodo con questi ultimi.

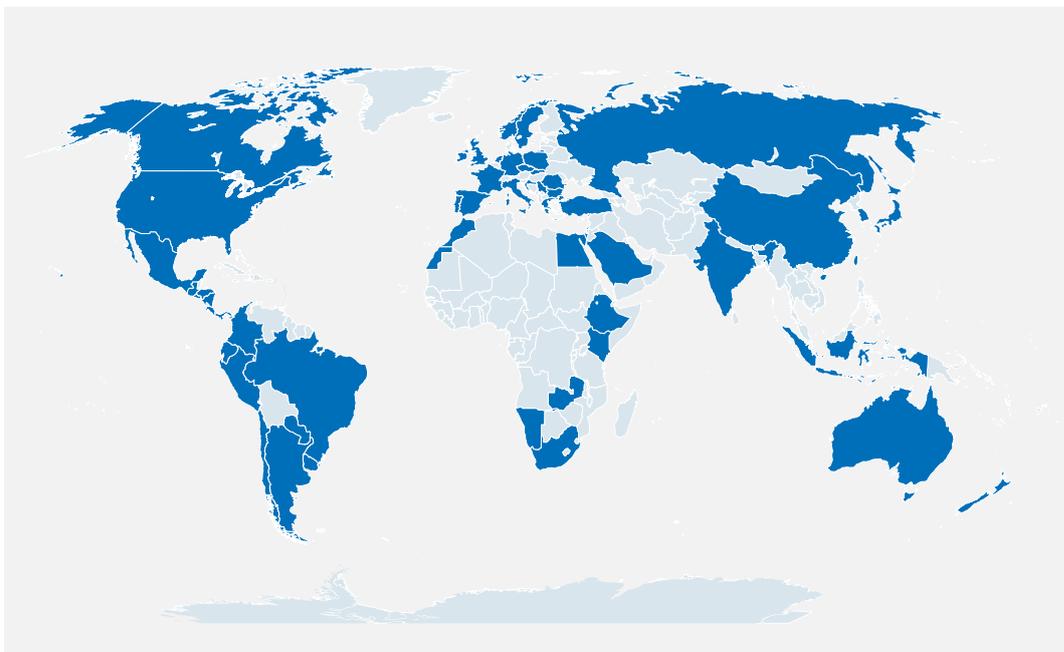
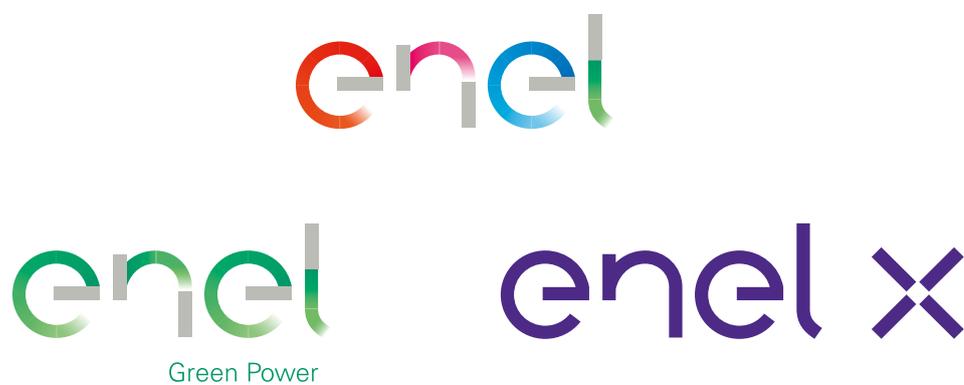
Global Trading: tramite questa Linea di Business il Gruppo gestisce il margine integrato come un portafoglio unico in cui Generazione e Retail possano trovare sempre il migliore equilibrio.

Sfruttando le sinergie tra le diverse aree di business, agendo attraverso la leva dell'innovazione, mettendo in atto i comportamenti di Open Power, il Gruppo Enel cerca di trovare soluzioni

per ridurre l'impatto ambientale, soddisfare le esigenze dei clienti e delle comunità locali in cui opera, impegnandosi per garantire elevati standard di sicurezza per dipendenti e fornitori.

Localizzazione geografica di Enel

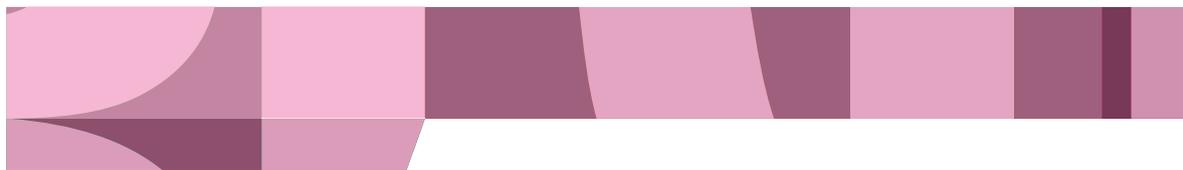
Il Gruppo Enel è presente in 48 Paesi nei diversi continenti con oltre 850 società controllate.
Di seguito la distribuzione geografica.





2. GOVERNANCE
RELAZIONE
SULLA GESTIONE





Gli azionisti di Enel

Al 31 dicembre 2019 il capitale sociale di Enel SpA (“Enel” o la “Società”), interamente sottoscritto e versato, risulta pari a 10.166.679.946 euro, rappresentato da altrettante azioni ordinarie del valore nominale di 1 euro ciascuna. L’indicato im-

porto del capitale di Enel SpA risulta quindi invariato rispetto a quello registrato al 31 dicembre 2018. Si segnala che nel corso del 2019 sono state acquistate azioni proprie per un numero complessivo pari a 1.549.152.

Azionisti rilevanti

Al 31 dicembre 2019, in base alle risultanze del libro dei Soci e tenuto conto delle comunicazioni inviate alla CONSOB e pervenute alla Società ai sensi dell’art. 120 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, nonché delle altre informazioni a disposizione, gli azionisti in possesso di una partecipazione su-

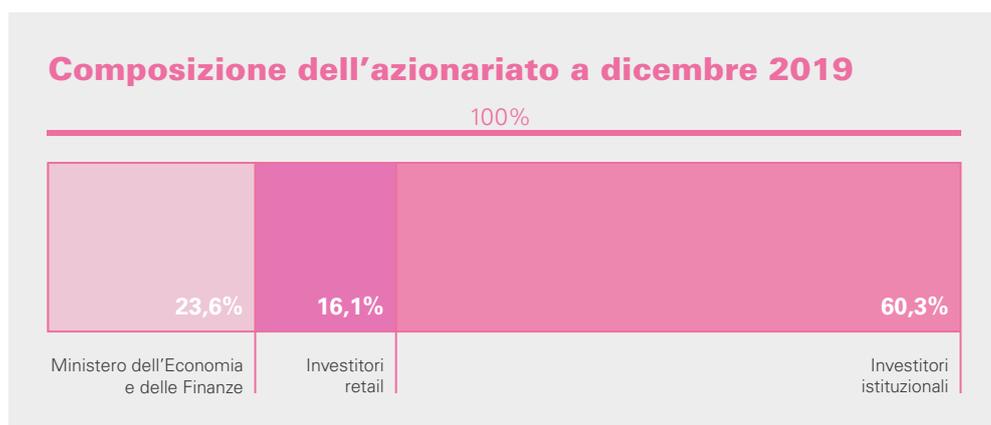
periore al 3% del capitale della Società risultavano il Ministero dell’Economia e delle Finanze (con il 23,585% del capitale sociale) e Capital Research and Management Company (con il 5,029% del capitale sociale).

Composizione degli azionisti

Enel è una società quotata dal 1999 sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana SpA, nella cui compagine sociale figurano i principali fondi d’investimento internazionali, compagnie di assicurazione, fondi pensione e fondi etici.

perance (ESG) sono in continuo aumento: gli investitori socialmente responsabili (SRI) rappresentano, al 31 dicembre 2019, circa il 10,8% del capitale sociale (rispetto al 10,5% al 31 dicembre 2018), mentre gli investitori firmatari dei Principles for Responsible Investment rappresentano il 43% del capitale sociale (rispetto al 39,1% al 31 dicembre 2018).

Gli investitori attenti agli aspetti Environmental, Social & Go-



Organi societari

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Presidente

Patrizia Grieco

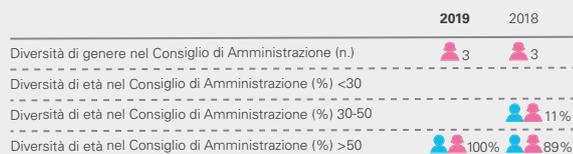
**Amministratore Delegato
e Direttore Generale**

Francesco Starace

Segretario del Consiglio

Silvia Alessandra Fappani

Consiglieri

 Alfredo Antoniozzi
 Alberto Bianchi
 Cesare Calari
 Paola Girdinio
 Alberto Pera
 Anna Chiara Svelto
 Angelo Taraborrelli


COLLEGIO SINDACALE

Presidente

Barbara Tadolini

Sindaci effettivi

 Romina Guglielmetti
 Claudio Sottoriva

Sindaci supplenti

 Maurizio De Filippo
 Francesca Di Donato
 Piera Vitali

SOCIETÀ DI REVISIONE

EY SpA

Gruppo Enel

Governance

Strategy & Risk Management

Performance & Metrics

Outlook

Bilancio consolidato

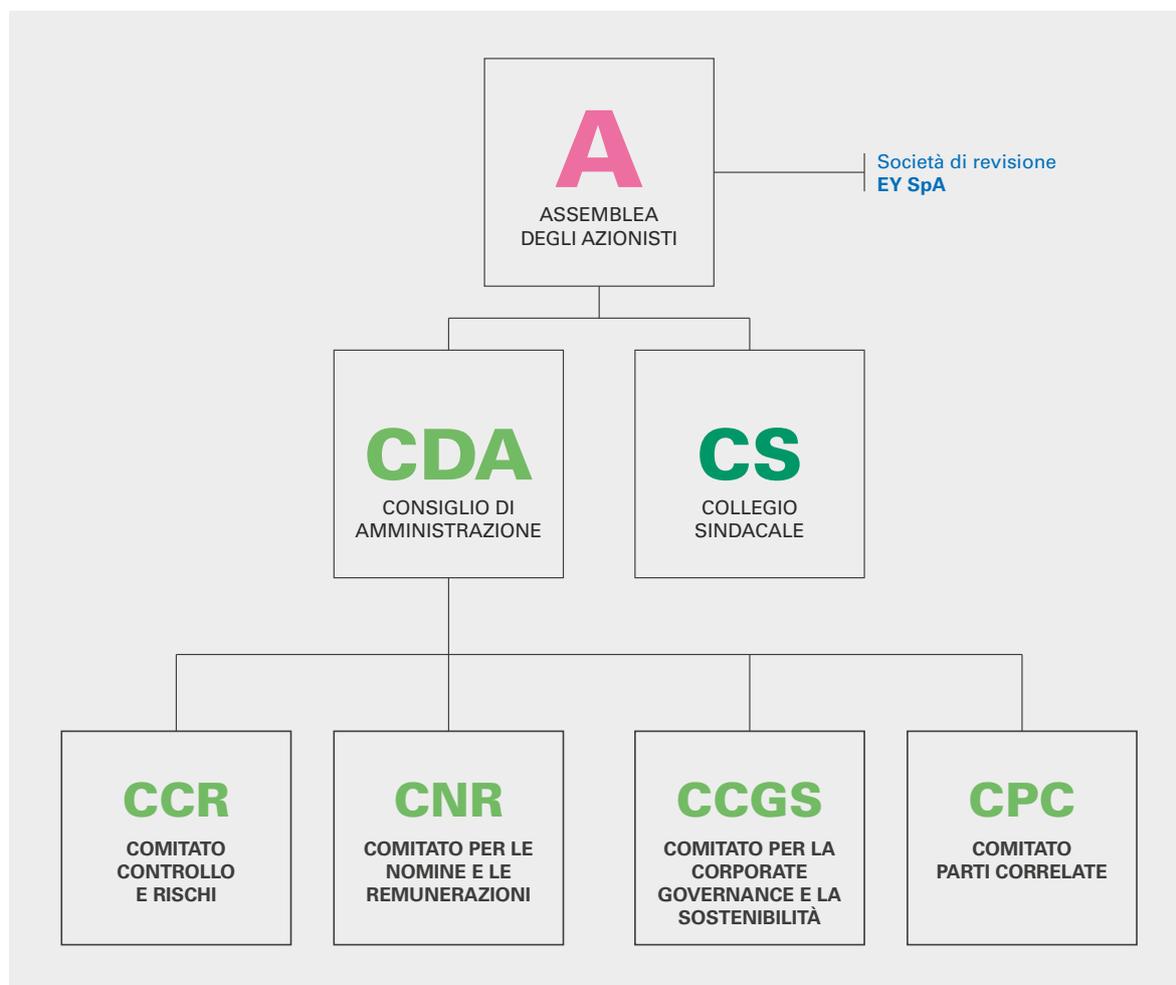
Il sistema di corporate governance di Enel e assetto dei poteri

Il sistema di corporate governance di Enel SpA (“Enel” o la “Società”) è conforme ai principi contenuti nel Codice di Auto-disciplina delle società quotate (il “Codice di Autodisciplina”), nell’edizione da ultimo modificata nel mese di luglio 2018, cui la Società aderisce, ed è inoltre ispirato alle best practice internazionali.

Il sistema di governo societario adottato da parte di Enel e del Gruppo societario che a essa fa capo risulta essenzialmente

orientato all’obiettivo della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di lungo termine, nella consapevolezza della rilevanza sociale delle attività in cui il Gruppo è impegnato e della conseguente necessità di considerare adeguatamente, nel relativo svolgimento, tutti gli interessi coinvolti.

In conformità a quanto previsto dalla legislazione italiana in materia di società con azioni quotate, l’organizzazione della Società si caratterizza per la presenza dei seguenti organi.



Assemblea degli azionisti

Ha il compito di deliberare, tra l'altro, in sede ordinaria o straordinaria in merito:

- > alla nomina e alla revoca dei componenti il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale e circa i relativi compensi ed eventuali azioni di responsabilità;
- > all'approvazione del Bilancio e alla destinazione degli utili;
- > all'acquisto e all'alienazione delle azioni proprie;
- > alla politica per la remunerazione e alla sua attuazione;
- > ai piani di azionariato;
- > alle modificazioni dello Statuto sociale;
- > alle operazioni di fusione e scissione;
- > all'emissione di obbligazioni convertibili.

Consiglio di Amministrazione**14**

riunioni svolte dal CdA nel 2019, 8 delle quali hanno affrontato questioni legate al clima riflesse nelle strategie e nelle operazioni aziendali e di sostenibilità

- > È incaricato di provvedere in ordine alla gestione sociale ed è pertanto investito per statuto dei più ampi poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Società e, in particolare, ha facoltà di compiere tutti gli atti che ritenga opportuni per l'attuazione e il raggiungimento dell'oggetto sociale.
- > Con riferimento ai temi della sostenibilità⁽¹⁾, ivi compreso il cambiamento climatico, è responsabile dell'esame e dell'approvazione della strategia aziendale, inclusi il budget annuale e il piano industriale del Gruppo, che incorporano i principali obiettivi e le azioni che la Società ha intenzione di intraprendere per guidare la transizione energetica e fronteggiare il cambiamento climatico, promuovendo un modello di business sostenibile che crea valore nel lungo termine.
- > Svolge un ruolo di indirizzo e fornisce una valutazione sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (c.d. "SCIGR"), definendo la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società e del Gruppo. Il SCIGR è 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 afferenti alla Società e alle sue controllate. Tali rischi includono quelli che potrebbero avere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo termine, tra cui i rischi legati al cambiamento climatico.

In conformità a quanto disposto dal codice civile, il Consiglio di Amministrazione ha delegato parte delle proprie competenze gestionali all'Amministratore Delegato e, in base a quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina e dalla normativa vigente, ha nominato al proprio interno i seguenti Comitati con funzioni propositive e consultive.

Comitato per la Corporate Governance e la Sostenibilità**8**

incontri svolti dal Comitato nel 2019, 5 dei quali hanno affrontato questioni legate al clima, riflesse nelle strategie e nelle operazioni aziendali e di sostenibilità

- > Ha il compito di assistere il Consiglio di Amministrazione nella valutazione e nelle decisioni relative, tra l'altro, alla sostenibilità, comprese eventuali questioni climatiche rilevanti connesse alle attività del Gruppo e alle dinamiche di interazione della Società con tutti gli stakeholder.
- > È composto in maggioranza da Amministratori indipendenti e nel corso del 2019 esso è risultato composto dal Presidente e da due Amministratori indipendenti.
- > Relativamente alle tematiche di sostenibilità esamina:
 - le linee guida del Piano di Sostenibilità, ivi inclusi gli obiettivi climatici definiti in tale piano;
 - l'impostazione generale del Bilancio di Sostenibilità che comprende la Dichiarazione di carattere non finanziario, ivi incluso l'approccio relativo alla disclosure sul cambiamento climatico adottato in tali documenti, rilasciando parere preventivo al Consiglio di Amministrazione chiamato ad approvare tali documenti.

(1) Nell'ambito della sostenibilità rientrano, tra gli altri, i temi legati a cambiamento climatico, emissioni in atmosfera, gestione delle risorse idriche, biodiversità, economia circolare, salute e sicurezza, diversità, gestione e sviluppo delle persone che lavorano in azienda, relazioni con le comunità e i clienti, catena di fornitura, condotta etica e diritti umani.

**Comitato
Controllo e Rischi****12**

incontri svolti dal Comitato nel 2019, 6 dei quali hanno affrontato questioni legate al clima riflesse nelle strategie e nelle operazioni aziendali e di sostenibilità

- > Supporta il Consiglio di Amministrazione nell'espletamento dei compiti a quest'ultimo demandati in materia di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché di valutazione delle relazioni finanziarie periodiche.
- > È composto da Amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali (tra cui il Presidente) indipendenti. Nel corso del 2019 è risultato composto da quattro Amministratori indipendenti.
- > Esamina i contenuti del Bilancio consolidato e del Bilancio di Sostenibilità che comprende la Dichiarazione di carattere non finanziario, rilevanti ai fini dello SCIGR e contenenti la disclosure aziendale sul clima, rilasciando in proposito un parere preventivo al Consiglio di Amministrazione, chiamato ad approvare tali documenti.

**Comitato Nomine
e Remunerazioni****8**

incontri svolti dal Comitato nel 2019

- > Supporta il Consiglio di Amministrazione nelle decisioni relative alla dimensione e alla composizione del Consiglio stesso, nonché alla remunerazione degli Amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche.
- > È composto da Amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali (tra cui il Presidente) indipendenti. Nel corso del 2019 è risultato composto da quattro Amministratori indipendenti.
- > Nel 2019 ha confermato, con riferimento alla remunerazione variabile di breve e lungo termine del top management, la previsione di obiettivi di performance legati alla sostenibilità.

**Comitato Parti
Correlate****1**

incontro svolto dal Comitato nel 2019

- > Svolge le funzioni previste dalla normativa CONSOB di riferimento e dall'apposita procedura Enel per la disciplina delle operazioni con parti correlate, con particolare riguardo al rilascio di un motivato parere sulle operazioni rilevanti ai fini della procedura medesima.
- > È composto da Amministratori non esecutivi e indipendenti. Nel corso del 2019 è risultato composto da quattro Amministratori indipendenti.

**Collegio
Sindacale****17**

incontri svolti dal Collegio nel 2019

- È chiamato a vigilare:
- > circa l'osservanza della legge e dello Statuto, nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione nello svolgimento delle attività sociali;
 - > sul processo di informativa finanziaria, nonché sull'adeguatezza della struttura organizzativa, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile della Società;
 - > sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati, nonché circa l'indipendenza della Società di revisione legale dei conti;
 - > sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina.

**Presidente
del Consiglio
di Amministrazione**

- > Ha per statuto i poteri di rappresentanza legale della Società e la firma sociale.
- > Presiede l'Assemblea.
- > Convoca le riunioni del Consiglio di Amministrazione, ne fissa l'ordine del giorno e ne presiede i lavori, assicurando che adeguate informazioni sulle materie all'ordine del giorno vengano tempestivamente fornite a tutti gli Amministratori e i Sindaci.
- > Verifica l'attuazione delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione.
- > Al Presidente sono inoltre riconosciute, in base a deliberazione consiliare del 5 maggio 2017, alcune ulteriori attribuzioni di carattere non gestionale.
- > Nell'esercizio della funzione di impulso e coordinamento delle attività del Consiglio di Amministrazione, svolge in concreto un ruolo proattivo nel processo di approvazione e monitoraggio delle strategie aziendali e di sostenibilità, che sono fortemente orientate alla decarbonizzazione e all'elettrificazione dei consumi.
- > Nel corso del 2019 ha presieduto anche il Comitato per la Corporate Governance e la Sostenibilità.

Amministratore Delegato

- > Analogamente al Presidente del Consiglio di Amministrazione, ha per statuto i poteri di rappresentanza legale della Società e la firma sociale ed è inoltre investito, in base a deliberazione consiliare del 5 maggio 2017, di tutti i poteri per l'amministrazione della Società, a eccezione di quelli diversamente attribuiti dalla legge, dallo Statuto o riservati al Consiglio di Amministrazione ai sensi della medesima deliberazione.
- > Nell'esercizio di tali poteri ha in concreto definito un modello di business sostenibile, attraverso l'identificazione di una strategia volta a guidare la transizione energetica verso un modello low carbon.
- > Riferisce al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe, comprese anche le attività di business in linea con l'impegno di Enel a fronteggiare il cambiamento climatico.
- > All'Amministratore Delegato è inoltre attribuito il ruolo di amministratore incaricato del SCIGR.
- > Rappresenta Enel in diverse iniziative che si occupano della sostenibilità, ricoprendo posizioni rilevanti in istituzioni di fama mondiale come il Global Compact delle Nazioni Unite, nonché la Global Investors for Sustainable Development (GISD) Alliance lanciata dalle Nazioni Unite nel 2019.

Attività di revisione legale dei conti

- > Risulta affidata a una società specializzata iscritta nell'apposito registro, nominata dall'Assemblea degli azionisti su proposta motivata del Collegio Sindacale.

Buone pratiche di corporate governance

- > La Società ha organizzato anche nel corso del 2019 un apposito programma di induction finalizzato a fornire agli Amministratori un'adeguata conoscenza dei settori di attività in cui opera il Gruppo, inclusi temi legati al cambiamento climatico e ai relativi riflessi sulla strategia industriale e sulle operazioni aziendali.
- > A fine 2019 e durante i primi due mesi del 2020 il Consiglio di Amministrazione ha effettuato, con l'assistenza di una società indipendente specializzata nel settore, una valutazione della dimensione, della composizione e del funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati (c.d. "board review"), in linea con le più evolute pratiche di corporate governance diffuse all'estero e recepite dal Codice di Autodisciplina. Nell'ambito di tale board review sono stati analizzati anche specifici aspetti aventi a oggetto la trattazione delle tematiche di sostenibilità da parte del Consiglio di Amministrazione. La board review è stata svolta seguendo le modalità della "peer-to-peer review", ossia mediante la valutazione non solo del funzionamento dell'organo nel suo insieme, ma anche dello stile e del contenuto del contributo fornito da ciascuno dei suoi componenti. Gli esiti della board review hanno confermato un quadro complessivo del funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati di Enel estremamente positivo, dal quale emerge che tali organi operano in modo efficace e trasparente, in stretta aderenza alle best practice nazionali e internazionali in materia di corporate governance, come confermato dalla società di consulenza.

Per informazioni dettagliate sul sistema di corporate governance si rinvia alla Relazione sul governo societario e gli asset-

ti proprietari di Enel, pubblicata sul sito internet della Società (www.enel.com, sezione "Governance").

Gruppo Enel

Governance

Strategy & Risk Management

Performance & Metrics

Outlook

Bilancio consolidato

Modello organizzativo di Enel

La struttura organizzativa del Gruppo Enel si articola in una matrice che considera:

Linee di Business Globali

Alle Linee di Business Globali è affidato il compito di gestire e sviluppare gli asset, ottimizzandone le prestazioni e il ritorno sul capitale investito, nelle varie aree geografiche di presenza del Gruppo; alle Linee di Business è affidato, inoltre, il compito di migliorare l'efficienza dei processi gestiti e condividere le migliori pratiche a livello mondiale. Il Gruppo, avvalendosi anche di uno specifico Comitato per gli Investimenti⁽²⁾, beneficia di una visione industriale centralizzata dei progetti nelle varie Linee di Business. Ogni singolo progetto viene valutato non solo sulla base del ritorno finanziario, ma anche in relazione alle migliori tecnologie disponibili a livello di Gruppo, che rispondono alle rinnovate linee strategiche integrando in modo esplicito gli obiettivi SDG all'interno della strategia economico-finanziaria e promuovendo un modello di business low carbon. Inoltre, ogni Linea di Business contribuisce a guidare la leadership di Enel nella transizione energetica e nella lotta al cambiamento climatico attraverso la gestione dei relativi rischi e opportunità per il proprio perimetro di competenza. Nel 2019 è nata Global Power Generation dalla fusione di Enel Green Power e Global Thermal Generation per confermare il ruolo di guida del Gruppo Enel nella transizione energetica, attraverso un processo integrato di decarbonizzazione e sviluppo sostenibile di capacità rinnovabile. Inoltre, è stato lanciato il progetto Grid Blue Sky, che ha come obiettivi l'innovazione e digitalizzazione delle infrastrutture e reti allo scopo di renderle un fattore abilitante per il raggiungimento degli obiettivi Climate Actions, grazie alla progressiva trasformazione di Enel in un gruppo platform-based.

Regioni e Paesi

Alle Regioni e Paesi è affidato il compito di gestire nell'ambito di ciascun Paese di presenza del Gruppo le relazioni con organi istituzionali e autorità regolatorie locali, nonché le attività di vendita di energia elettrica e gas, fornendo altresì supporto in termini di attività di staff e altri servizi alle Linee di Business. Inoltre, le Regioni e i Paesi hanno il compito di promuovere la decarbonizzazione e guidare la transizione energetica verso un modello di business low carbon all'interno delle aree di responsabilità. Nel 2019 si è rivisto l'assetto geografico del Gruppo in America con l'apertura della Regione Nord America e la confluenza in quest'ultima del Messico, e l'integrazione di Costa Rica, Guatemala e Panama nella Regione America Latina.

A tale matrice si associano in un'ottica di supporto al business:

Funzioni Globali di Servizio

Alle Funzioni Globali di Servizio è affidato il compito di gestire le attività di information & communication technology e gli acquisti a livello di Gruppo. Inoltre, esse sono responsabili dell'adozione dei criteri di sostenibilità nella gestione della catena di fornitura e dello sviluppo di soluzioni digitali per supportare lo sviluppo di tecnologie abilitanti la transizione energetica e la lotta al cambiamento climatico.

Funzioni di Holding

Alle Funzioni di Holding è affidato il compito di gestire i processi di governance a livello di Gruppo. In particolare, la Funzione Administration, Finance and Control è anche responsabile di consolidare l'analisi dello scenario e della gestione del processo di pianificazione strategica e finanziaria finalizzato alla promozione della decarbonizzazione del mix energetico e dell'elettrificazione della domanda energetica, come azioni principali nella lotta al cambiamento climatico.

(2) Il Comitato per gli Investimenti di Gruppo è composto dai responsabili di Administration, Finance and Control, Innovability, Legal and Corporate Affairs, Global Procurement, delle Regioni e dai direttori delle Linee di Business.