



Assemblea degli Azionisti Eni

13 maggio 2020

Messaggio della Presidente Emma Marcegaglia

Signori Azionisti,

Quest'anno, a causa dell'emergenza sanitaria, il nostro incontro annuale non potrà aver luogo nella consueta forma, cioè con la vostra presenza fisica.

Come sapete, in base alla normativa emanata per contenere la diffusione della pandemia, il vostro intervento in Assemblea potrà avvenire solo tramite il rappresentante designato dalla Società, a cui potete conferire deleghe e sub-deleghe.

Abbiamo però fatto in modo di assicurare l'esercizio dei vostri diritti di partecipazione nella misura massima possibile, nel contesto di questa difficile situazione.

Pertanto, diversamente da quanto avvenuto negli anni passati, le risposte alle vostre domande pre-assembleari saranno pubblicate sul sito della Società prima dell'assemblea, in tempo utile perché possiate leggerle e decidere, in modo pienamente autonomo, le istruzioni di voto da dare al rappresentante designato.

Abbiamo anche dato la possibilità a ogni azionista di far conoscere in anticipo le proprie proposte di deliberazione che intende sottoporre all'Assemblea, pubblicandole sul sito della Società, così che gli altri azionisti possano valutarle e decidere se votarle o meno, qualora l'azionista proponente decida di confermare la propria proposta nelle istruzioni che darà al rappresentante designato.

Quest'anno, per mezzo del rappresentante designato, sarete chiamati a deliberare vari punti, tra i quali, il bilancio di esercizio 2019, la distribuzione dell'utile, la nomina degli organi sociali e la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti.

Voglio sottolineare che in particolare, quest'anno, per la prima volta, il vostro voto sulla politica di remunerazione sarà vincolante e non più solo consultivo come lo è stato negli anni scorsi.

1. Lo scenario

Vengo come di consueto, a svolgere qualche riflessione sullo scenario economico ed energetico.

Lo sappiamo tutti, stiamo vivendo un momento drammatico, mai visto, di forte discontinuità, di grande incertezza; gli scenari di riferimento, fondamentali per una società come la nostra, stanno subendo, a livello globale, i fortissimi impatti derivanti dalla pandemia.

Per potersi continuamente adattare ad uno scenario volatile ed in costante evoluzione, già negli ultimi anni Eni, sotto questa consiliatura, ha intrapreso un percorso di forte trasformazione, proposto dall'Amministratore Delegato e condiviso dal Consiglio di Amministrazione.

La strategia integrata che è stata implementata, congiuntamente ad una governance forte e rafforzata, rendono oggi Eni una società resiliente, solida dal punto di vista finanziario, capace di affrontare anche un momento così difficile e drammatico come quello che abbiamo davanti.

Grazie alla profonda ristrutturazione avviata da tempo, Eni sarà quindi in grado di garantire al contempo la generazione di valore e anche la sostenibilità del business nel medio-lungo termine.

1.1. Lo scenario macroeconomico

È evidente che ci troviamo ad operare in uno scenario quanto mai depresso ed incerto.

Il sopraggiungere della pandemia ha drasticamente cambiato il contesto globale che, infatti, dopo il rallentamento dell'economia mondiale registrato nel 2019, stava facendo vedere nei primi mesi del 2020 un miglioramento; c'era un certo ottimismo, la possibilità di avere una tregua, magari anche solo provvisoria, tra Stati Uniti e Cina, quindi una ripresa progressiva del commercio internazionale e anche un progressivo miglioramento dell'output dell'industria manifatturiera. In realtà oggi, con lo scoppio della pandemia, stiamo vivendo una situazione molto simile, purtroppo, alla depressione degli anni 1930. L'economia mondiale è in recessione: si parla di un meno 3 per cento ma ci sono anche ipotesi addirittura peggiorative.

Questa è una crisi molto particolare. Normalmente le crisi sono di domanda. A causa del *lockdown* e del blocco di tutte le attività sociali, viviamo una doppia crisi: una crisi di domanda ma anche una crisi di offerta; un doppio shock, che ovviamente sta colpendo tutta la vita sociale delle persone, tutte le attività economiche e in particolare il terziario, che nel mondo assorbe gran parte dell'occupazione e rappresenta una quota fondamentale del PIL.

La crisi e la recessione riguardano tutto il mondo; gli Stati Uniti per esempio hanno perso il 4,8 % del PIL nel primo trimestre e le previsioni sono di una caduta del 5,9% nell'intero 2020 ; la Cina ha perso il 6,8% del PIL nel primo trimestre e le previsioni sono di una crescita dell'1% nel 2020 , ma siamo sempre stati abituati a vedere crescite almeno del 6%.

Anche l'area dell'euro è particolarmente colpita; si ipotizza una perdita di PIL del 7,5% e, in questo contesto, ovviamente, anche l'Italia ne risente in modo pesante: l'Italia già viene da un 2019 con

crescita pressoché zero, e le stime per quest'anno sono di una perdita di PIL tra l'8 e il 9%, quindi addirittura una crisi ben più grave di quella registrata nella crisi finanziaria del 2009.

Inoltre, il diffondersi del coronavirus ha aumentato la volatilità e l'instabilità dei mercati finanziari, provocando una maggiore avversione al rischio e un trend ribassista sui titoli azionari.

Per contrastare questa situazione sono state messe in moto una serie di iniziative molto importanti, tra cui quelle delle banche centrali di tutto il mondo, che hanno iniettato un'enorme liquidità sui mercati e hanno azzerato i tassi di interesse; questo ovviamente sta supportando un po' la situazione. Allo stesso modo, un po' in tutto il mondo, i diversi Paesi hanno portato avanti politiche di bilancio espansive, proprio per sostenere famiglie e imprese in questo momento molto difficile, e questo è avvenuto ovviamente anche nel nostro Paese.

Tuttavia, la dimensione globale che caratterizza questa crisi dovrebbe spingere a fare di più, soprattutto in Europa. Soprattutto tra i Paesi dell'area euro è importante andare verso la nascita di una serie di risposte comuni e azioni coordinate, per sostenere l'economia che sta soffrendo drammaticamente questo shock.

Le discussioni in atto su vari strumenti quali il MES, i SURE, ulteriori fondi BEI e il nuovo strumento del recovery fund sono elementi positivi e importanti. Adesso è importante definire questo recovery fund, entità, modalità e tempi di erogazione dei fondi nel modo più veloce possibile.

1.2. Lo scenario energetico

L'impatto molto pesante della pandemia si riflette anche, non solo sull'economia in generale ma, forse anche con più forza, sullo scenario energetico.

Scenario petrolifero

Dopo la chiusura del 2019 con un prezzo medio del Brent a 64 \$/bl e un inizio del 2020 con valori prossimi a 70 \$/b, lo scenario è stato completamente travolto e si trovava già in una situazione di incertezza.

L'impatto che tale fenomeno, la pandemia, avrà sulla domanda petrolifera globale è profondo per quanto riguarda il 2020, anche se al momento è difficile stimarne l'entità. Le revisioni al ribasso della crescita sono continue, ma certamente ci si aspetta un calo dei consumi molto forte e, anche in questo caso, più forte rispetto a quello visto nel 2008-2009.

L'impatto più pesante non sarà tanto nel primo trimestre, ma sarà soprattutto nel secondo trimestre del 2020 a causa del *lockdown* che è avvenuto un po' in tutte le parti del mondo. Nel 2021 ci si aspetta, invece, che la domanda di petrolio possa rimbalzare.

In risposta ad un calo senza precedenti della domanda, le raffinerie hanno optato per decisi tagli delle lavorazioni a livello mondiale, e ciò concorre ulteriormente ad alimentare il surplus di offerta di greggio sui mercati.

Dal lato dell'offerta di greggio, la rottura dell'accordo OPEC+ a inizio marzo ha creato ulteriore instabilità sui mercati. La rottura dell'alleanza tra il Cartello e alcuni paesi non OPEC, *in primis* la Russia, ha scatenato una guerra dei prezzi drammatica soprattutto tra Russia e Arabia Saudita, che ha visto il greggio scendere a prezzi inferiori a 30 \$/b. Nonostante nel meeting OPEC+ del 9 aprile si sia raggiunto un nuovo accordo di tagli record, per ammontare e durata, il sollievo si rivela solo parziale rispetto al surplus crescente. Il sistema di stoccaggio mondiale, unico sbocco in un contesto di crollo della domanda, risulta prossimo alla capacità massima, generando una situazione di tensione sul sistema logistico che porta le quotazioni attuali del Brent sul mercato fisico nell'intorno dei 20 \$/b.

Il crollo dei prezzi, infine, sta già costringendo molti produttori a drastiche misure di taglio di costi e investimenti e a ridurre gli obiettivi di produzione per il 2020, e si parla di tagli in termini di investimenti tra il 20% e il 25%, e questo riguarda anche la nostra società.

Scenario Gas

La diffusione del Coronavirus sta prospettando uno scenario gas altrettanto critico.

Siamo infatti di fronte ad un forte indebolimento dei mercati internazionali, per gli effetti della pandemia che si sommano alle preesistenti pressioni globali dell'*oversupply*, che già nel 2019 avevano visto una riduzione dei prezzi *spot* in Europa e Asia del 40% rispetto al 2018 e negli USA del 20%.

Oggi l'entità della contrazione della domanda gas connessa alle strategie di contenimento dell'epidemia, ormai diffuse in molti Paesi, deve ancora essere pienamente compresa, come ho già detto riguardo al petrolio, date le elevate incertezze sull'estensione e durata del *lockdown*. In particolare, è attesa una rettifica al ribasso della crescita dei consumi gas in Cina, già in rallentamento nel 2019, e si stima una riduzione della domanda gas europea del 5-7% rispetto al 2019.

Nonostante le elevate incertezze sulla domanda, si ritiene che i prezzi *spot* del gas possano essersi avvicinati nell'ultimo mese a un livello minimo, compreso tra 1,5 e 2 \$/Mbtu negli Stati Uniti e di circa 2-3 \$/Mbtu in Europa e in Asia, valori che stimolano una riduzione di offerta di GNL a livello globale; si stima altresì che i prezzi *spot* in Europa e Asia possano rimanere a questo livello sino alla fine del periodo estivo per riprendersi gradualmente a partire dall'autunno 2020.

I prezzi bassi potrebbero stimolare la domanda di gas in alcuni Paesi, quali ad esempio il Giappone e la Corea del Sud, favorendo il passaggio dal carbone al gas, e questo chiaramente sarebbe positivo.

Negli Stati Uniti, invece, ci si aspetta che il calo delle quotazioni del greggio determini una riduzione della produzione di gas associato all'*unconventional oil*, che potrebbe favorire, a partire dai prossimi mesi, una ripresa delle quotazioni all'*hub* rispetto ai minimi attuali.

Ad oggi possiamo prevedere che gli impatti del Covid-19 sui mercati gas siano limitati per la maggior parte al 2020 e parte del 2021. Nell'orizzonte temporale successivo si conferma invece il trend di progressivo ribilanciamento dei mercati gas, grazie al forte rallentamento degli *start-up* di nuova capacità di liquefazione combinato ad una domanda gas mondiale in costante crescita e stimolata ulteriormente dagli attuali bassi prezzi del gas. Le previsioni sui prezzi *spot* europei e asiatici riflettono, pertanto, una graduale ripresa nel 2022-2023. Questi sono gli scenari macroeconomici e di petrolio e gas all'interno dei quali la nostra società deve lavorare.

2. La strategia di Eni

Oggi Eni, grazie a ciò che abbiamo fatto e che dirò brevemente, io penso che sia strutturalmente pronta per cogliere le opportunità di sviluppo ed efficienza anche in un momento così drammatico come quello che abbiamo davanti.

Già in passato la nostra società ha dimostrato una capacità di adattamento, di flessibilità, di affrontare situazioni di scenario energetico molto difficile, facendo leva proprio sui suoi valori *core*, che sono il *know-how*, le proprie persone, la grande propensione alla ricerca, all'innovazione e alle tecnologie.

Io penso veramente che in questi anni, sotto la guida di Claudio Descalzi, il Consiglio di amministrazione ha trasformato profondamente la nostra azienda, plasmando l'Eni che ci sarà nei prossimi decenni. E lo abbiamo fatto attraverso due fasi di trasformazione, l'una connessa all'altra.

La prima fase, che è partita subito, dal 2014, anticipando quella che è stata poi la prima grande caduta del prezzo del petrolio, ha trasformato Eni in una società integrata dell'energia, più snella, meno costosa, e molto più resiliente, che ha fatto del *core* della sua attività, cioè l'esplorazione e la produzione, il centro, dal quale abbiamo macinato una serie di risultati straordinari, sia dal punto di vista del livello di produzione e del *cash flow*. Eni non solo ha lavorato sul suo *core*, sull'esplorazione e sulla produzione, ma ha riportato in utile tutte le attività del downstream che negli anni passati producevano perdite.

Successivamente, sempre in questa fase di prima trasformazione, abbiamo poi portato avanti una grande strategia di diversificazione geografica (penso per esempio al rafforzamento in Norvegia, all'ingresso in Messico, al diventare partner molto importanti di Abu Dhabi e altri Emirati arabi) e di settore (il grande investimento nella raffineria di Ruwais).

Tutto ciò rafforzando la resilienza finanziaria e la capacità del gruppo di produrre cassa, in un momento di scenario volatile e molto complesso.

La seconda fase, avviata più recentemente, nel 2019, vede il varo del piano di lungo termine, il piano al 2050, una strategia molto solida, la più trasformativa mai implementata nella storia dell'azienda.

In questo piano al 2050, ci tengo a sottolineare che Eni rimarrà una azienda industriale integrata, saremo presenti in tutta la catena del valore, ma sarà totalmente trasformata; il suo nuovo upstream sarà un mix di gas e rinnovabili; tutti i processi industriali saranno riconvertiti in chiave sostenibile e tutti i nostri prodotti saranno completamente decarbonizzati. Ciò comporterà un taglio dell'80% delle nostre emissioni al 2050. Questa strategia così innovativa non nasce all'ultimo momento, sulla scia dell'opinione pubblica ma piuttosto nasce da lontano, è legata alla prima trasformazione di cui ho parlato prima, è stata fortemente condivisa dal Consiglio di Amministrazione e segnerà il futuro dell'azienda.

3. La Corporate Governance

3.1. Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Alla base di questa straordinaria trasformazione che la società ha vissuto, dei risultati conseguiti e della strategia d'impresa, c'è un team e un Amministratore Delegato molto forti, un Consiglio che lavora bene, un management molto forte, ma anche un sistema di corporate governance, come modello di amministrazione e controllo che sostiene il rapporto di fiducia con tutti gli azionisti e gli *stakeholders*, che assicura una forte e adeguata valutazione dei rischi e contribuisce a creare valore sostenibile nel lungo periodo.

Per noi responsabilità, integrità e trasparenza sono i valori fondanti di questo sistema, come testimonia anche la *mission* aziendale.

In questi sei anni, molto abbiamo fatto per migliorare una governance già eccellente.

Nella governance di Eni un ruolo centrale è svolto dal sistema dei controlli. È stato costruito un sistema di controllo interno e gestione dei rischi - regolarmente e attentamente valutato dal Consiglio e dal Collegio Sindacale - volto ad assicurare l'efficienza e l'efficacia dei controlli e allineato alle *best practices* internazionali. Noi continuamente facciamo benchmark, verificiamo se siamo allineati alle *best practices* o se possiamo fare di meglio.

Vorrei, al riguardo, sottolineare il rafforzamento, anche sotto l'impulso del Consiglio, della normativa interna sull'anti-corruzione. Come risultato di questo grande lavoro, a gennaio 2017 Eni è stata la prima società italiana a ricevere la certificazione "Antibribery Management System", primo standard internazionale sui sistemi di gestione anti-corruzione e negli anni successivi, da ultimo a dicembre 2019, la Società è stata sottoposta a audit esterni, tutti con esito positivo, per il mantenimento della certificazione.

L'approccio di Eni al sistema dei controlli è di tipo integrato, sia nella gestione dei rischi, e ci tengo a dire che il nostro *risk management* è veramente un'eccellenza, sia nella compliance.

In particolare, Eni è l'unica società industriale in Italia ad avere al proprio interno una funzione di compliance integrata, separata dalla funzione legale - anche questo è stato voluto da questo

Consiglio - che monitora i rischi legali in tutti le aree aziendali. La funzione di compliance non è soltanto una funzione consultiva che lavora ex post ma adotta un approccio *risk-based* per la valutazione dei rischi di compliance, lavora in modo soprattutto preventivo e promuove iniziative di comunicazione e formazione volte a diffondere ad ogni livello della popolazione aziendale la cultura della conformità.

È un lavoro che ha portato la compliance a essere vista non più come un onere o un costo per la società ma un'opportunità e un fattore fondamentale per tutelare la società dai rischi, proteggere il patrimonio aziendale e contribuire all'efficacia e all'efficienza di tutte le attività d'impresa, in totale compliance con le regole e il Codice Etico, e con una grandissima attenzione ai rischi.

A queste figure di controllo si aggiunge la funzione di Internal Audit, che dal 2014 dipende dal Consiglio per il mio tramite, assicurandone la necessaria indipendenza. Direi che anche questa innovazione ha funzionato molto bene e credo vada mantenuta.

3.1.2 Procedimenti giudiziari

Il sistema di controllo è stato strutturato anche in modo da assicurare la corretta gestione delle indagini giudiziarie che riguardano la società. In particolare, in caso di indagini giudiziarie nei confronti di componenti degli organi sociali o del *top management* della Società, il Comitato Controllo e Rischi sovrintende alla funzione legale, per assicurare la massima obiettività e trasparenza alle attività di controllo.

In questo compito il Comitato Controllo e Rischi lavora in stretto coordinamento con gli altri organi di controllo, Collegio Sindacale e Organismo di Vigilanza, e le funzioni aziendali preposte assicurando la più completa attività di verifica, anche (ove opportuno) attraverso consulenti esterni, sui fatti all'attenzione dell'autorità giudiziaria. Sia le autorità giudiziarie in Italia e negli Stati Uniti (dove la società è anche quotata) sia la Consob e la SEC statunitense sono puntualmente tenute informate dei risultati degli accertamenti e la Società intrattiene interlocuzioni continue con tutte tali autorità nello spirito della trasparenza e collaborazione massima.

Vorrei, proprio su questi temi, darvi, come fatto in Assemblea gli scorsi anni, un breve aggiornamento sui procedimenti giudiziari e sui rapporti con le autorità di controllo e indagini estere più rilevanti che riguardano la Società e alcuni dei suoi manager.

Mi riferisco a procedimenti in fase di giudizio e a indagini ancora in corso da parte della Procura.

Per quanto riguarda i procedimenti in fase di giudizio, è stato definito in secondo grado con sentenza del gennaio 2020 il procedimento relativo a presunti fatti corruttivi di **Saipem in Algeria**. Il Tribunale di Milano ha nuovamente assolto Eni, il suo ex Amministratore Delegato e un manager della Società relativamente a tutti i capi di imputazione. Anche la Saipem e tutti i propri manager coinvolti sono stati assolti. La decisione della Corte d'Appello di Milano conferma l'esito delle indagini interne svolte a suo tempo da Consulenti terzi indipendenti. Prima di tale sentenza il Dipartimento di Giustizia americano aveva già disposto nell'ottobre 2019 di non procedere ad iniziative a carico di

Eni. Recentissimamente ad aprile 2020 Eni ha definito con la SEC americana una transazione per alcune eccezioni svolte su temi di bilancio e fiscalità associata relative alla vicenda Algeria (che datano al 2010): in questa sede la SEC ha preso atto dell'intervenuta ulteriore assoluzione di Eni.

Per quanto riguarda il procedimento in corso presso il **tribunale di Potenza** in relazione allo sversamento avvenuto nel febbraio 2017, sono in fase di conclusione le attività di Messa in Sicurezza di Emergenza concordate con gli enti, mentre sono in fase di ultimazione le integrazioni del Piano di caratterizzazione.

Del totale stimato di 400 tonnellate di olio sversato, ad oggi ne è stato recuperato oltre l'85% all'interno dell'area del Centro Olio e dell'area industriale contigua (sostanzialmente tutte di proprietà di Eni stessa): esse risultano, sulla base dei prelievi e delle analisi, le uniche contaminate. Con riguardo all'ipotesi che lo sversamento fosse iniziato nel 2012, gli approfondimenti scientifici condotti relativamente alla datazione del prodotto fuoriuscito consentono con certezza di affermare che la perdita poteva essere avvenuta al massimo qualche mese prima rispetto a febbraio 2017 e non certo a partire dal 2012. La Corte di Cassazione, inoltre, ha annullato i provvedimenti di custodia cautelare personale emessi nei confronti dei dirigenti Eni.

La Società attende ora la fissazione dell'udienza preliminare.

Il procedimento relativo all'acquisizione del blocco **OPL 245 in Nigeria** è in attesa della discussione, esauritasi la fase dell'istruttoria dibattimentale agli inizi di febbraio 2020; sussiste ancora incertezza sui tempi della sentenza, data anche la situazione di *lockdown*. Ricordo che anche per questa vicenda sono state svolte verifiche da consulenti esterni indipendenti, volute dagli organi di controllo della Società, che hanno accuratamente esaminato, con un lavoro durato quasi 4 anni, tutta la documentazione a disposizione della Società, e la documentazione acquisita dalla Procura a seguito della chiusura delle indagini. Oltre a questo il Consiglio di Amministrazione ha poi incaricato una società legale indipendente per valutare in modo totalmente autonomo se le informazioni che erano arrivate al Consiglio erano corrette e se il Consiglio di Amministrazione si era mosso nel modo corretto. Anche su questo punto tutte le indagini e tutti i pareri chiesti hanno evidenziato che il Consiglio si era mosso nel modo giusto. Tutte le analisi fatte hanno testimoniato che non sono state riscontrate condotte illecite da parte della Società o dei suoi manager. Il Consiglio di Amministrazione ha pertanto potuto confermare la massima fiducia nella correttezza dell'operato della Società e nei confronti del suo Amministratore Delegato. In data ottobre 2019 il Dipartimento di Giustizia americano ha disposto di non procedere ad iniziative a carico di Eni sulla vicenda OPL 245 e recentissimamente ad aprile 2020 anche la SEC ha adottato analogo provvedimento non ravvisando estremi per proporre iniziative o azioni a carico di Eni.

Quanto alle principali indagini in corso, queste riguardano l'assegnazione di alcune licenze petrolifere in Congo, l'ipotesi di omessa dichiarazione di conflitto di interesse da parte dell'Amministratore Delegato ed un caso di presunto depistaggio.

Il procedimento relativo al **Congo** vede coinvolti la Società, ai sensi del decreto legislativo 231, un manager e una dipendente. Le verifiche interne, affidate dagli organi di controllo a soggetti terzi indipendenti - uno studio legale internazionale e una primaria società di consulenza - sono state come sempre approfondite e hanno riguardato tutto il materiale a disposizione della Società; sono in corso da circa due anni e non hanno rilevato evidenze di commissione di reati da parte di manager o dipendenti di Eni a favore o in danno della Società. Gli organi di controllo proseguono nell'attento monitoraggio della vicenda ed eventuali ulteriori valutazioni potranno essere svolte in relazione alla futura chiusura delle indagini preliminari. Recentissimamente la SEC ha confermato ad Eni la chiusura delle proprie indagini sulle attività del gruppo in Congo, non ravvisando estremi per proporre iniziative o azioni a carico della Società.

A settembre 2019 l'Amministratore Delegato ha ricevuto un avviso di garanzia per l'ipotesi di mancata comunicazione di un conflitto d'interessi relativo alle attività di un fornitore della controllata di Eni in Congo. Anche in questo caso le verifiche interne, affidate immediatamente dagli organi di controllo agli stessi soggetti terzi indipendenti che lavorano sull'ipotesi di cui sopra sono state come sempre approfondite e hanno riguardato tutto il materiale messo volontariamente a disposizione della Società da parte dell'indagato stesso (oltre al materiale già disponibile). Tali indagini non hanno rilevato allo stato evidenze della commissione del reato ipotizzato o della mancanza di correttezza delle dichiarazioni rilasciate dall'Amministratore Delegato stesso.

Con riferimento all'indagine sul **presunto depistaggio**, avviata a febbraio 2018, che coinvolgeva un dirigente della prima linea manageriale, gli organi di controllo si sono immediatamente attivati per approfondire la vicenda, affidando ad un consulente esterno lo svolgimento delle verifiche interne. Inoltre, in analogia a quanto fatto nel caso dell'indagine su OPL 245, il Consiglio ha conferito un incarico a due legali di sua fiducia, per ricevere un giudizio indipendente sulla vicenda e individuare le iniziative più appropriate nell'interesse, anche reputazionale, della Società.

A seguito delle risultanze del lavoro dei consulenti, il Consiglio ha deliberato un articolato piano d'azione comprendente misure organizzative, di controllo e sanzionatorie. In particolare, essendo emerse dalle verifiche interne negligenze e carenze gestionali, è stato avviato immediatamente l'accertamento delle relative responsabilità, che si è concluso con l'adozione degli opportuni provvedimenti disciplinari.

Successivamente, nell'ambito della medesima indagine, la Società ha ricevuto un avviso di garanzia per l'ipotesi di aver fornito utilità ad un ex avvocato esterno, principale indagato nelle attività di ostruzione all'indagine contestate. Le utilità in oggetto sarebbero conseguite da contratti di trading stipulati da ETS (non da Eni) con il coinvolgimento di alcuni ex-dipendenti, immediatamente identificati, licenziati e denunciati per truffa. Eni, già dichiaratasi parte offesa nel procedimento, sta perseguendo la tutela della propria reputazione e dei propri interessi patrimoniali nei confronti dei soggetti a vario titolo coinvolti.

A seguito di un sequestro documentale presso la società, avvenuto a gennaio scorso, con estensione dell'indagine ad alcuni altri dipendenti, gli organi di controllo hanno immediatamente attivato una

verifica sul materiale processuale del sequestro incaricando un consulente esterno indipendente. Tali verifiche non hanno dato, allo stato, riscontri documentali contro i dipendenti indagati.

Nessuna evidenza è emersa di un coinvolgimento della Società ai sensi della legge 231.

Per le indagini ancora in corso, Eni continua a prestare collaborazione, con la massima trasparenza, alla Procura e alla Consob, interessate alle vicende per i profili di competenza, e trasmette loro tutta la documentazione raccolta nel corso delle verifiche e i relativi esiti.

3.2. La governance delle strategie

L'assetto di governance di Eni coinvolge anche le tematiche strategiche e in particolar modo quelle di lungo termine. Il Consiglio, per essere pronto a lavorare sempre più sul tema delle strategie a lungo termine, ha istituito nel 2014 un Comitato Sostenibilità e Scenari, proprio per dare il senso di quanto la sostenibilità sia integrata nelle strategie; questo Comitato è stato un *unicum* nel settore, anticipando anche le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina. Nel 2017 il Consiglio ha voluto anche costituire un Advisory Board, per monitorare i trend di lungo termine dei mercati dell'energia, geopolitici, dell'innovazione tecnologica e della transizione energetica, grazie alla presenza di alcuni dei massimi esperti internazionali del settore.

Ciò ha contribuito a rendere la governance di Eni tra le più avanzate nel dibattito internazionale sul cambiamento climatico. Nell'ambito dell'iniziativa "Climate Governance" del World Economic Forum, Eni è stata così identificata fra i principali interlocutori per il settore dell'energia e riconosciuta come modello di *best practice* per l'efficacia della "climate governance" e per l'impegno nella reportistica.

3.3. L'adeguamento del sistema di corporate governance

Il sistema di corporate governance di Eni è oggetto di continua verifica da parte del Consiglio per assicurarne l'adeguatezza alle esigenze della società. Siamo anche attenti a quello che fanno i nostri peers per capire se possiamo migliorarci.

In tema di governance, infatti, non ci siamo mai fermati al mero rispetto delle regole, ma abbiamo adottato un approccio proattivo, come dimostrano le numerose proposte avanzate e le soluzioni innovative introdotte, per le quali in molti casi siamo stati presi a modello dal mercato.

In quest'ottica, il Consiglio a partire dal 2018 ha iniziato ad approfondire due possibili innovazioni, alla luce delle esperienze internazionali: lo *staggered board* e il sistema monistico di amministrazione e controllo.

Nell'Assemblea dello scorso anno vi ho informato che il Consiglio intendeva avviare un confronto con il mercato e le istituzioni su queste possibili innovazioni.

Abbiamo quindi aperto un dibattito con i nostri principali investitori, con le istituzioni ed i *proxy advisors*. A tutti abbiamo chiesto di esprimersi prima di tutto sull'attuale governance di Eni e poi sulle due possibili evoluzioni cui ho accennato.

Dalle risposte ricevute abbiamo avuto un riscontro importante: i nostri investitori considerano già adeguato l'attuale sistema di governance e sono molto soddisfatti della società, del percorso strategico che abbiamo intrapreso e dei risultati che abbiamo raggiunto.

Ciononostante si sono mostrati aperti e interessati alle innovazioni che possano condurre la società ad allinearsi a modelli internazionali. In particolare, la grande maggioranza degli investitori interpellati si è espressa a favore del sistema monistico.

Si tratta infatti del sistema più riconosciuto nel panorama internazionale, adottato anche dai *peers* di Eni, e più efficiente in quanto integra i controlli nella gestione, razionalizzandoli e rendendoli più proattivi, *ex ante* e non *ex post*.

Siamo pienamente consapevoli che dovranno essere tenuti presenti molti aspetti.

È possibile, ad esempio, che la dimensione del Consiglio debba essere aumentata, considerando la necessità di costituire, al suo interno, il Comitato per il controllo sulla gestione. Anche le funzioni di quest'ultimo organo dovrebbero essere opportunamente integrate, rispetto al modello base definito dalla legge, per assicurare continuità con le funzioni di controllo legale assicurate oggi dal Collegio Sindacale.

Su questo infatti vogliamo essere molto chiari: cambiare sistema non deve comportare in alcun modo un abbassamento del livello dei controlli. Al contrario vogliamo che i controlli siano più efficienti, integrandoli nella gestione aziendale e diventandone una componente imprescindibile.

La nomina dei componenti del Comitato per il controllo sulla gestione da parte dell'Assemblea contribuirà a rafforzarne l'indipendenza.

Lasciamo questa analisi al prossimo Consiglio che, se la condividerà, potrà sottoporre una proposta di modifica statutaria a una futura Assemblea.

Conclusioni

In questi anni il Consiglio di Amministrazione ha lavorato, con l'Amministratore Delegato, per trasformare la società ed assicurare una crescita duratura e sostenibile, creando valore per tutti gli azionisti e gli *stakeholders*.

Il lavoro svolto ci ha permesso di guadagnare la fiducia degli investitori e l'auspicio è che la Società possa proseguire sulla strada intrapresa e completare il percorso di transizione energetica, mantenendo la redditività del suo business.

Ringrazio gli azionisti che ci hanno accompagnato lungo questo percorso e che, sono certa, continueranno a ricevere soddisfazioni se daranno ancora fiducia alla Società e al suo management.

Ringrazio tutte le persone di Eni, le cui competenze e la cui esperienza rappresentano un patrimonio unico per la società e senza le quali i traguardi che abbiamo raggiunto non sarebbero stati possibili. La dedizione, il senso di responsabilità e di appartenenza delle nostre persone sono valori identitari, radicati nella storia della Società e nel momento di emergenza che stiamo vivendo sono emersi ancora più forti e tangibili.

Ringrazio tutti gli Amministratori, per la professionalità, l'impegno e la responsabilità con cui hanno svolto il proprio compito nel corso di questo mandato e del precedente. Grazie al loro lavoro questa società è stata trasformata ed è diventata molto più forte.

Ringrazio il Collegio Sindacale, per aver esercitato una vigilanza anche preventiva e non meramente successiva agli eventi, in un'ottica moderna di integrazione dei controlli nella gestione.

Infine, a nome di tutto il Consiglio di Amministrazione, vorrei esprimere all'Amministratore Delegato, Claudio Descalzi, il più sincero ringraziamento e apprezzamento per il lavoro svolto e i risultati conseguiti, per la sua grande visione strategica e per la passione che ha saputo trasmettere a tutte le persone Eni.

La permanenza al timone di Eni di Claudio Descalzi è un segnale rassicurante per tutti gli investitori che il percorso intrapreso proseguirà con successo.

Al nuovo Consiglio il compito di collaborare con l'Amministratore Delegato per guidare la società attraverso l'attuale difficile situazione e attuare la strategia di breve e lungo periodo che abbiamo definito e che ha ricevuto il pieno apprezzamento degli investitori.

Un grande in bocca al lupo al nuovo Consiglio, sono certa che farà uno straordinario lavoro pur in un momento difficile come questo.

Grazie.