

L'**utile netto di esercizio**, al netto delle imposte di competenza pari a 68,4 milioni di euro, si attesta a 133,8 milioni di euro.

Gli **investimenti in immobilizzazioni materiali e immateriali** risultano complessivamente pari a 3,2 milioni di euro (2,4 milioni di euro nel 2006).

Il **capitale investito netto** al 31 dicembre 2007 è pari a 140,2 milioni di euro, in diminuzione di 345,2 milioni di euro rispetto al valore di fine 2006, ed è costituito da attività immobilizzate per 130,6 milioni di euro, dal capitale circolante netto per 27,9 milioni di euro e da fondi diversi per 18,3 milioni di euro.

Il **patrimonio netto** ammonta a 242,8 milioni di euro e la posizione finanziaria netta è positiva per 102,6 milioni di euro (negativa per 204,4 milioni di euro al 31 dicembre 2006).

La **consistenza del personale** al 31 dicembre 2007 è pari a 208 unità a fronte di 201 unità al 31 dicembre 2006.

## Enel Investment Holding BV

La società, di diritto olandese, ha come scopo l'attività di *holding* di partecipazioni nei settori dell'industria elettrica, dell'energia e delle *utility* in genere.

Nel corso del 2007 la società è stata particolarmente attiva nell'ambito delle numerose iniziative del Gruppo volte all'acquisizione di attività in campo internazionale, quali:

- > l'intero capitale della società panamense Globeleq Holdings SA per un corrispettivo di 161 milioni di dollari statunitensi (equivalenti a 124,5 milioni di euro). Con questa operazione Enel Investment Holding ha aumentato dal 24,5% al 49% la partecipazione indiretta in "Fortuna", società di generazione idroelettrica panamense che produce circa 1.600 GWh l'anno, consentendole di avere il pieno controllo operativo;
- > il 40% di Artic Russia BV (precedentemente denominata Eni Russia BV) per un corrispettivo di 15 milioni di euro. Successivamente, per finanziare le attività in Russia, è stato deliberato il versamento di un sovrapprezzo azioni pari a circa 680 milioni di euro. Artic Russia BV possiede il 99,99% della società russa Enineftegaz LLC (oggi SeverEnergia) che in data 4 aprile 2007 si è aggiudicata la gara per l'acquisizione di *asset* nel settore del gas, a seguito del fallimento della società russa Yukos;
- > il 100% di quattro società greche, ognuna delle quali possiede un impianto eolico di generazione per una potenza complessiva di 84 MW ("Elica Project Operating") e il 15% di altre quattro società greche, ognuna delle quali possiede un impianto eolico di generazione in costruzione ("Elica Project Under Construction") per una capacità a regime di 43,3 MW; relativamente a quest'ultimo investimento la società ha effettuato un deposito di 37,5 milioni di euro volto all'acquisizione di un'ulteriore quota. L'importo complessivo dell'investimento è stimato per un ammontare di 210 milioni di euro.
- > il 37,15% (in più *tranche*) di OGK-5, società di generazione termoelettrica russa che possiede quattro centrali con una potenza installata complessiva di 8.672 MW, per un importo pari a 1.644 milioni di euro. Avendo superato la soglia del 30% e a seguito dell'autorizzazione ottenuta dalla Autorità Antitrust russa di incrementare la propria partecipazione fino al 100% del capitale di OGK-5, la società ha lanciato in data 15 novembre un'Offerta Pubblica di Acquisto Obbligatoria, con un prezzo per azione non superiore a 4,4275 rubli, che si è conclusa positivamente a febbraio 2008;
- > il 100% di Blue Line Impex Srl per un corrispettivo di 1,1 milioni di euro, società rumena che possiede i diritti per lo sviluppo di progetti eolici nella regione di Dobrogea per una potenza installata di oltre 200 MW;
- > il 50% di Enel Unión Fenosa Renovables SL ("EUFER"), società spagnola di generazione di energia rinnovabile da EnelViesgo Generación SL ("Viesgo"), per un corrispettivo di 359,1 milioni di euro;

> il 100% della società messicana Impulsora Nacional de Electricidad Srl de CV ("INELEC") per un corrispettivo di 174 milioni di dollari statunitensi, il cui controvalore in euro è pari a 119,3 milioni. INELEC è una società messicana di generazione idroelettrica che, attraverso tre società controllate, possiede tre impianti per una potenza installata di 52 MW.

Nel corso del 2007 la società ha, inoltre, costituito in Bulgaria la società Enel Maritza East 4 al fine di partecipare alla gara per la realizzazione di un impianto di generazione a lignite da 750 MW per un importo stimato di 930 milioni di euro e ha ceduto alla propria controllata Enel France SAS l'intera partecipazione detenuta in Erelis SAS per un ammontare di 14,4 milioni di euro.

Nell'esercizio 2007 i **proventi netti da partecipazioni** sono risultati pari a 12,8 milioni di euro, principalmente legati al dividendo distribuito da Res Holding (12 milioni di euro).

La **gestione finanziaria** evidenzia un risultato positivo pari a 8,0 milioni di euro.

L'**utile netto di esercizio** è pari a 19,4 milioni di euro.

Il **capitale investito netto** al 31 dicembre 2007, pari a 3.474,2 milioni di euro (323,2 milioni di euro al 31 dicembre 2006), è costituito da attività immobilizzate nette per 3.510,2 milioni di euro, relative essenzialmente alle partecipazioni detenute, e dal capitale circolante netto negativo per 36,1 milioni di euro.

Il **patrimonio netto** risulta pari a 3.218,9 milioni di euro (175,6 milioni di euro al 31 dicembre 2006), in aumento di 3.043,3 milioni di euro essenzialmente per la ripatrimonializzazione di 3.000 milioni di euro effettuata dalla controllante Enel SpA nel mese di luglio 2007.

## Enel Finance International SA

La società, con sede in Lussemburgo, svolge attività di *holding* di partecipazioni e attività finanziarie, sia con altre società del Gruppo sia con terzi.

Nel corso del 2007 la società ha concesso:

- > una linea di credito rotativa alla società Artic Russia BV per un importo di 200 milioni di dollari, non ancora utilizzata al 31 dicembre 2007;
- > due linee di credito rotative, entrambe con scadenza 31 dicembre 2009, a favore di Enel France SA ed Erelis SAS per un importo, rispettivamente, di 172 milioni di euro e di 21 milioni di euro; le due società beneficiarie, a fine 2007, hanno utilizzato, rispettivamente, 168,9 milioni di euro e 2,5 milioni di euro.

Ha, inoltre, erogato un finanziamento alla controllante Enel SpA di 10,5 miliardi di euro, con scadenza 31 dicembre 2007. Successivamente lo stesso è stato rinegoziato, a valere dal 1° gennaio 2008, con due finanziamenti, rispettivamente di 2,6 miliardi di euro e 7,9 miliardi di euro, entrambi con scadenza 31 dicembre 2013.

Durante l'esercizio 2007 la società ha altresì prorogato al 31 dicembre 2008 la scadenza del finanziamento di 307,5 milioni di euro, erogato nel 2006 a Enel Green Power International SA, e quello di 50,0 milioni di dollari, erogato nel 2006 a Enel North America Inc. Quest'ultimo è stato altresì incrementato fino a 77,0 milioni di dollari per un controvalore complessivo, al 31 dicembre 2007, di 52,3 milioni di euro.

Relativamente ai finanziamenti ricevuti, la società ha prorogato al 31 marzo 2008 la scadenza del finanziamento stipulato in data 2 gennaio 2006 con la controllata Enel Ireland Finance Ltd, per un importo complessivo di 57,6 milioni di euro. Inoltre, la società ha stipulato con Mediobanca e altri istituti di credito una linea di credito sindacata (*Credit Facility Agreement*) in più *tranche* della durata massima di 5 anni e per un importo pari di circa 14 miliardi di euro. Tale linea di credito, negoziata con la finalità di finanziare l'operazione di acquisizione di Endesa, nel corso del 2007 stesso è stata ridotta in più fasi fino ad attestarsi al 31 dicembre 2007 a 7,8 miliardi di euro.

Si evidenziano infine il rinnovo e l'incremento da 10 a 25 miliardi di euro del programma di emissione *Global Medium Term Notes Programme* per l'emissione di *Notes*, garantite da Enel SpA, lanciato nel 2005. Tale programma, nel corso dell'esercizio 2007, è stato utilizzato per 3,5 miliardi di dollari statunitensi e 20 miliardi di yen, per un controvalore complessivo di 2.650,1 milioni di euro. La società, tra l'altro, sempre nel 2005, aveva partecipato al lancio di un altro importante programma di finanziamento *l'Euro Commercial Paper Programme* (ECP Programme) per un importo massimo pari a 4,0 miliardi di euro, avente

come "issuer" la società, con garanzia di Enel SpA. Il totale delle *commercial paper* emesse e non rimborsate al 31 dicembre 2007 è pari a 2.366,4 milioni di euro.

Gli **oneri diversi netti**, pari a 1,2 milioni di euro, hanno subito un incremento di 1,1 milioni di euro rispetto all'esercizio 2006 essenzialmente per il maggiore volume di attività svolta dalla società.

I **proventi finanziari netti**, pari a 7,5 milioni di euro (-0,4 milioni di euro nel 2006), sono riferibili alla remuneratività dei finanziamenti a medio-lungo termine concessi rispetto al tasso medio di approvvigionamento.

L'**utile netto di esercizio** si attesta a 4,5 milioni di euro al netto delle imposte d'esercizio pari a 1,8 milioni di euro, derivante principalmente da proventi finanziari netti.

Il totale dei **fabbisogni** al 31 dicembre 2007 è pari 1.287,8 milioni di euro (1.282,2 milioni di euro al 31 dicembre 2006) ed è coperto dal patrimonio netto per 1.423,0 milioni di euro (1.418,5 milioni di euro al 31 dicembre 2006) e dall'indebitamento finanziario netto per 135,2 milioni di euro (136,3 milioni di euro al 31 dicembre 2006).

## Enel Servizi Srl

Enel Servizi è la società del Gruppo che effettua le attività di gestione amministrativa del personale, di organizzazione, realizzazione e fornitura di servizi di informatica e telematica, di amministrazione, di supporto nel campo degli immobili a beneficio delle altre società del Gruppo residenti in Italia.

L'esercizio 2007 ha visto la società impegnata nell'attuazione di ulteriori linee di intervento volte al perseguimento di una sempre maggiore efficienza operativa e al miglioramento della qualità del servizio, in coerenza con gli obiettivi di eccellenza operativa condivisi a livello di Gruppo.

È proseguito, inoltre, il processo di accentramento nella società del governo delle attività di supporto di tutto il Gruppo; in questa ottica in data 1° dicembre 2007 (con efficacia contabile e fiscale 1° gennaio 2007) si è realizzata la fusione per incorporazione delle società Dalmazia Trieste Srl e Cise Srl in Enel Servizi Srl, favorendo così il raggiungimento dell'obiettivo di convogliare in un unico veicolo societario il controllo diretto di tutte le attività di gestione immobiliare, di razionalizzare e semplificare i processi inerenti alle attività di gestione del patrimonio immobiliare e di ridurre i costi di gestione amministrativo-societaria attraverso la razionalizzazione della catena societaria.

Tra gli altri eventi maggiormente rilevanti dell'esercizio si segnala inoltre:

- > l'acquisizione, in data 1° gennaio 2007, da parte di Enel Servizi Srl del ramo di azienda "Amministrazione" della società Enel Rete Gas SpA;
- > il perfezionamento, nel mese di febbraio, dell'operazione straordinaria di vendita, denominata Demetra, promossa da Dalmazia Trieste Srl riguardante la cessione di un portafoglio di cespiti immobiliari non più strategici per gli interessi del Gruppo.

I **ricavi dell'esercizio** sono pari a 1.105,6 milioni di euro (939,2 milioni di euro al 31 dicembre 2006) e si incrementano di 166,4 milioni di euro principalmente a fronte dei maggiori ricavi delle vendite e delle prestazioni (147,5 milioni di euro) quale conseguenza del diverso perimetro operativo.

In particolare, i ricavi delle vendite e prestazioni, pari a 1.072,1 milioni di euro, si riferiscono per 526,8 milioni di euro all'area Information & Communication Technology, per 413,4 milioni di euro all'area Servizi, per 74,6 milioni di euro all'area Amministrazione, per 57,3 milioni di euro all'area Amministrazione del personale.

I **costi operativi**, pari a 1.029,0 milioni di euro (923,5 milioni di euro al 31 dicembre 2006), accolgono principalmente prestazioni di servizi e godimento beni di terzi (523,9 milioni di euro), costo del lavoro (291,8 milioni di euro), materiali (122,5 milioni di euro) e ammortamenti e svalutazioni (79 milioni di euro). I costi operativi nel loro complesso presentano un incremento pari a 105,5 milioni di euro

principalmente determinato dall'incremento dei costi per acquisto di *software* e *hardware* finalizzati, oltre che alle esigenze della società, alla rivendita a società del Gruppo e all'utilizzo nei lavori in corso su ordinazione e nella fornitura di servizi.

Il **risultato operativo** è positivo per 76,6 milioni di euro (15,7 milioni di euro al 31 dicembre 2006).

Gli **oneri finanziari netti e da partecipazione** ammontano a 15,5 milioni di euro (3,4 milioni di euro al 31 dicembre 2006) e si riferiscono essenzialmente agli interessi passivi maturati su finanziamenti a lungo termine (10,6 milioni di euro) e sul conto corrente intersocietario (4,2 milioni di euro).

Il **risultato di esercizio**, al netto delle imposte di competenza pari a 52,9 milioni di euro, è positivo per 8,2 milioni di euro (2,7 milioni di euro al 31 dicembre 2006).

Il **capitale investito netto**, pari complessivamente a 631,1 milioni di euro (626,1 milioni di euro al 31 dicembre 2006), è composto da immobilizzazioni nette per 667,1 milioni di euro, dal capitale circolante netto positivo per 134,5 milioni di euro e da fondi diversi per 170,5 milioni di euro. Tale capitale investito netto risulta finanziato per 500,2 milioni di euro da mezzi propri e per 130,9 milioni di euro dall'indebitamento finanziario netto.

La **consistenza finale del personale** è pari a 4.076 unità al 31 dicembre 2007 (4.333 unità al 31 dicembre 2006).

## Enel Energy Europe Srl

La società, costituita da Enel SpA in data 22 marzo 2006, ha come scopo l'attività di acquisizione, detenzione e gestione di partecipazioni e interessenze in altre società, imprese ed enti italiani e stranieri.

Nel corso del 2007 la società ha acquistato in più *tranche* azioni di Endesa SA, il principale operatore elettrico spagnolo. Nello specifico, in data 27 febbraio 2007 Enel Energy Europe ha acquistato 105.800.000 azioni di Endesa SA, pari al 9,99% del relativo capitale sociale, al prezzo di 39 euro ad azione e per un corrispettivo complessivo di 4.126,2 milioni di euro.

In seguito, in data 1°, 2 e 12 marzo 2007, ha concluso contratti di *share swap* con UBS Limited e Mediobanca, il cui sottostante era rappresentato da un massimo di 158.601.597 azioni di Endesa (pari al 14,98% del relativo capitale sociale per un corrispettivo di 6.185,5 milioni di euro). Il 1° giugno 2007, richiedendo la liquidazione degli *share swap* mediante consegna fisica dei titoli (avvenuta il 6 giugno 2007), ha incrementato la propria partecipazione a un totale di 264.401.597 azioni, passando quindi dal 9,99% al 24,97% del capitale sociale. In data 26 marzo 2007 la società ha stipulato un accordo con Acciona al fine di sviluppare un progetto per la gestione congiunta di Endesa attraverso il lancio di un'Offerta Pubblica di Acquisto (OPA) congiunta sull'intero capitale. Il 1° ottobre 2007 si è concluso il periodo di accettazione dell'offerta congiunta sull'intero capitale di Endesa. In forza dell'accordo stipulato tra la società e Acciona e a seguito della chiusura dell'OPA, Enel Energy Europe ha acquisito il 42,08% del capitale sociale di Endesa (pari a 445.522.261 azioni) per un corrispettivo di 17.892,2 milioni di euro, mentre Acciona ha acquistato il 3,97% del capitale sociale della stessa (pari a 42.079.382 azioni). Pertanto, a conclusione dell'OPA, Enel Energy Europe risulta possedere il 67,05% del capitale sociale di Endesa (per un totale di 709.923.858 azioni), mentre Acciona risulta possederne, direttamente e indirettamente, il 25,01% (per un totale di 264.793.905 azioni).

**I ricavi dell'esercizio** sono pari a zero in quanto la società non ha svolto alcuna attività operativa.

**I costi operativi**, pari a 41,2 milioni di euro, sono rappresentati essenzialmente da costi connessi all'acquisizione di Endesa e riferiti in particolare a costi di comunicazione per 20,4 milioni di euro, a prestazioni di servizi per 15,6 milioni di euro e a spese legali per 5,2 milioni di euro.

**Il risultato operativo**, per effetto di quanto sopra, è negativo per 41,2 milioni di euro.

I **proventi/(oneri) finanziari netti e da partecipazione** si attestano a 156,3 milioni di euro, essenzialmente per effetto dei proventi da partecipazioni per 711,9 milioni di euro costituiti principalmente dai dividendi corrisposti da Endesa sulla quota di partecipazione detenuta dalla società alla data di maturazione (656,4 milioni di euro) e degli oneri finanziari netti (555,6 milioni di euro), determinati principalmente dagli interessi passivi maturati sul conto corrente intersocietario e dagli altri oneri finanziari sostenuti nei confronti di Enel SpA nell'ambito del lancio dell'OPA su Endesa (522,8 milioni di euro).

Il **risultato di esercizio 2007** si attesta a 99,9 milioni di euro, al netto delle imposte di competenza pari a 15,2 milioni di euro.

Il **capitale investito netto** al 31 dicembre 2007, pari a 28.591,6 milioni di euro, è costituito da attività immobilizzate nette per 28.342,5 milioni di euro, dal capitale circolante netto per 253,9 milioni di euro e da fondi diversi per 4,8 milioni di euro.

Le **attività immobilizzate nette**, che riflettono il valore della partecipazione in Endesa comprensivo degli oneri accessori, pari a 138,7 milioni di euro, si riferiscono alla citata acquisizione del 67,05% del relativo capitale sociale, finanziata essenzialmente tramite il conto corrente intersocietario intrattenuto con la controllante Enel SpA.

Al 31 dicembre 2007 il **patrimonio netto** risulta pari a 3.099,9 milioni di euro, per effetto essenzialmente della ripatrimonializzazione di 3.000,0 milioni di euro effettuata in data 27 marzo 2007 dal socio unico Enel SpA mediante rinuncia a parte del credito finanziario vantato nei confronti di Enel Energy Europe.

L'**indebitamento finanziario netto** si attesta a 25.491,6 milioni di euro.

PAGINA BIANCA

## Risorse umane e organizzazione

## Organizzazione

Nel corso del 2007 Enel ha consolidato le operazioni di riorganizzazione finalizzate a sostenere l'azienda nel nuovo contesto di apertura del mercato domestico e nel suo crescente processo di internazionalizzazione.

In particolare, nel mese di dicembre 2007 è stato sancito il nuovo assetto organizzativo del Gruppo che ha visto la nascita di due nuove Divisioni:

- > la prima, denominata Iberia e America Latina, facente seguito anche alla acquisizione di Endesa, creata con l'obiettivo di sviluppare le strategie, il presidio e il coordinamento delle attività di Enel nei mercati dell'elettricità e del gas di Spagna, Portogallo e America Latina;
- > la seconda, Ingegneria e Innovazione, istituita con la missione di gestire i processi di ingegneria relativi allo sviluppo e alla realizzazione di impianti di generazione, coordinare e integrare le attività relative allo sviluppo e alla valorizzazione di opportunità di innovazione in tutte le aree di *business* del Gruppo, con particolare riguardo alle iniziative a forte valenza ambientale.

Al fine di aumentare il grado di efficacia di processi strategici della *Corporate* sono state riorganizzate le attività presidiate in precedenza dalla funzione Affari Regolamentari e *Corporate Strategy* e dalla funzione Comunicazione. La prima si è maggiormente focalizzata sulla gestione degli aspetti regolatori e *antitrust*, mentre la seconda è stata ridenominata Relazioni Esterne e ha accorpato la gestione delle relazioni istituzionali. Inoltre, nell'ambito della funzione Amministrazione, Pianificazione e Controllo, in virtù della nascita delle due Divisioni prima citate, è stato ridefinito l'assetto delle unità preposte alle attività di Pianificazione e Controllo.

Relativamente al perimetro Italia sono state compiute le azioni necessarie alla separazione funzionale dell'attività di distribuzione dall'attività di vendita dell'energia elettrica. In particolare, è stato scisso da Enel Distribuzione il ramo di azienda dedicato all'attività di vendita verso i clienti del mercato tutelato. Il suddetto ramo è stato conferito in Enel Servizio Elettrico, con efficacia il 1° gennaio 2008.

In tale contesto la Divisione Infrastrutture e Reti ha inoltre ridefinito la propria struttura organizzativa razionalizzando e rendendo efficienti le strutture e i processi operativi della rete elettrica, favorendo le sinergie e la programmazione degli investimenti finalizzati al miglioramento della qualità del servizio elettrico attraverso la ripartizione del territorio in 4 macro aree (che raggruppano più Unità Tecniche Regionali, ridenominate Dipartimenti), la diminuzione del numero di Zone, la concentrazione nei Dipartimenti delle attività tecniche di progettazione e conduzione lavori.

Nell'ambito della Divisione Internazionale sono state adeguatamente strutturate le attività in Romania e Bulgaria per sostenere i programmi di riorganizzazione degli *asset* acquisiti negli anni precedenti, mentre l'acquisizione nel 2007 di importanti partecipazioni in Russia ha determinato l'esigenza della creazione di un'unità dedicata.

Sul fronte dei servizi condivisi è stato compiuto un altro importante passo con il conferimento delle attività di acquisto dalla Capogruppo, da Enel Distribuzione, nonché da Enel Produzione verso Enel Servizi, efficace dal 1° gennaio 2008.

Nell'ambito del Gruppo è stato avviato un importante progetto per il perseguimento dell'eccellenza operativa denominato Progetto Zenith che vede coinvolti tutti gli ambiti del Gruppo. Tale progetto, che ha come obiettivo quello di porre Enel come

riferimento di eccellenza nel settore *energy* attraverso il ridisegno di processi più snelli ed efficaci, poggia su tre pilastri abilitanti: la diffusione della cultura del miglioramento continuo, lo scambio delle esperienze e delle *best practice*, il sistema di incentivazione e motivazione. Nell'ambito del progetto sono già oggi annoverate oltre 140 importanti iniziative di miglioramento, tra Italia ed estero.

Dal punto di vista organizzativo, l'avvio del 2008 sarà sostanzialmente dedicato alle attività di riassetto conseguenti alla costituzione delle due nuove Divisioni e alla razionalizzazione organizzativa della Divisione Mercato che vedrà una maggiore integrazione dei processi relativi alle varie filiere di vendita e la riorganizzazione del territorio in 4 grandi aree.

## Sviluppo e formazione

Le iniziative di sviluppo e formazione realizzate nel corso del 2007 sono state guidate dall'obiettivo generale di assicurare l'eccellenza delle competenze *core*, di garantire la corretta gestione della crescita interna, di dare risposte alle istanze emerse dall'indagine di clima di fine 2006 e di supportare fattivamente il processo di internazionalizzazione dell'azienda. Per raggiungere questi obiettivi è stata creata un'unità organizzativa dedicata alla selezione e formazione, Enel University. Le principali iniziative hanno riguardato:

- > la definizione del nuovo modello di *leadership* e la sua diffusione, anche attraverso seminari destinati ai quadri con potenziale e focalizzati sulle aree di miglioramento emerse;
- > l'ideazione di un nuovo sistema di *performance appraisal* in coerenza con i criteri e i valori fondanti il nuovo modello di *leadership* e come leva di attuazione della meritocrazia;
- > la progettazione del nuovo sistema di *talent management* che prevede per talenti di diversi livelli organizzativi la realizzazione di percorsi di sviluppo e formazione *ad hoc*;
- > lo sviluppo di interventi formativi con taglio internazionale, per dipendenti delle società italiane ed estere; in particolare, sono stati realizzati percorsi istituzionali per laureati neo-assunti, *learning tour* per gli *executive* e iniziative a supporto degli espatriati per favorirne l'integrazione culturale.

Le principali iniziative programmate per il 2008 riguardano:

- > lo sviluppo del nuovo sistema di *performance appraisal*; in particolare, per la popolazione con incentivazione manageriale (MBO), la valutazione annuale dei risultati verrà affiancata dalla valutazione dei comportamenti sulla qualità della *leadership* espressa;
- > la conclusione del processo di identificazione dei talenti Enel e l'avvio dei percorsi di sviluppo e formazione collegati;
- > la diffusione di iniziative di formazione mirate allo sviluppo della *leadership* ai vari livelli organizzativi;
- > il rafforzamento delle iniziative a supporto dell'internazionalizzazione, sia sul piano dello sviluppo sia su quello della formazione.

## Selezione

Nell'arco del 2007 l'unità Selezione e rapporti con l'università ha teso a promuovere l'inserimento di giovani laureati e diplomati da poter far crescere all'interno dell'azienda, e a indirizzare parte del proprio operato sul versante estero, in risposta alle forti richieste di internazionalizzazione dell'azienda.

Il processo di reclutamento, in particolare, si è potuto ulteriormente ampliare sia grazie al lancio del sito internazionale di Enel, sia attraverso il ricorso a *partnership* con società di selezione estere, sia attraverso nuovi accordi con scuole e università straniere.

I processi di selezione sono differenziati in relazione alla natura e alla quantità delle posizioni da ricoprire e prevedono tanto una fase di valutazione attitudinale-motivazionale, quanto una di tipo tecnico-professionale.

In Italia nel corso del 2007 sono state assunte circa 800 persone, di cui il 21% è rappresentato da neo-laureati (di questi, il 48% è costituito da donne) e il 56% da giovani diplomati.

Inoltre, è stato lanciato il progetto di selezione internazionale "Energy Without Frontiers" che ha portato all'assunzione di 30 giovani laureati stranieri.

Nell'arco dell'anno sono state realizzate *partnership* con università estere, sia attraverso la sottoscrizione di specifici protocolli d'intesa (Politecnico e Accademia di Studi Economici di Bucarest), sia attraverso la realizzazione di *stage* (ENSTA di Parigi, Technical University of Delft). È stato altresì firmato un accordo con UNITECH, *community* internazionale cui partecipano 7 prestigiosi atenei europei (tra cui anche il Politecnico di Milano) per lo svolgimento di *exchange programme* universitari. Infine, all'interno della *partnership* sottoscritta dal *management* di Enel con alcune prestigiose università internazionali, tra cui Harvard, sono stati offerti a studenti stranieri progetti di *internship*, svolti presso strutture di Enel in Italia e all'estero.

## Relazioni industriali

### Area elettrici

A livello di settore, l'attività negoziale è stata caratterizzata, per tutto il secondo semestre del 2007, dalla trattativa per il rinnovo della parte economica del contratto nazionale di settore per il biennio 2007-2009, conclusasi positivamente il 18 dicembre con la firma del relativo verbale di accordo.

A livello aziendale, si sono svolti importanti confronti con le organizzazioni sindacali nazionali sul riassetto organizzativo del Gruppo e delle Divisioni: a completamento del processo di riorganizzazione delle attività di *staff* e di servizio saranno espletate entro fine anno le procedure ex art. 47 della Legge n. 428/90 per il trasferimento del ramo di azienda "Acquisti" di Corporate, di Enel Distribuzione ed Enel Produzione a Enel Servizi, con decorrenza 1° gennaio 2008. La Divisione Mercato ha concluso l'accordo nazionale per il superamento del semiturno e una nuova organizzazione del lavoro nei *contact center* e ha completato tutti gli adempimenti previsti dalla normativa in tema di *unbundling*, attraverso la costituzione di Enel Servizio Elettrico, con conseguente trasferimento di ramo di azienda da Enel Distribuzione.

La Divisione Generazione ed Energy Management ha rinnovato con le organizzazioni sindacali nazionali l'accordo sul trattamento economico del personale operante nei servizi di manutenzione e concluso il confronto sulla nuova struttura organizzativa di Torrevaldaliga Nord; ha svolto consultazioni con varie Segreterie

Regionali per la firma di Protocolli d'Intesa su tematiche di investimenti, organici e ambiente, nonché per la costituzione di un osservatorio sulla sicurezza nei cantieri nel Lazio.

La Divisione Infrastrutture e Reti ha completato, a livello sia nazionale sia locale, il nuovo assetto territoriale della rete elettrica, nonché tutti gli interventi organizzativi nell'ambito delle funzioni tecniche di sede centrale, e ha avviato le azioni propedeutiche al rinnovo degli accordi economici regionali.

### Area Gas

Oltre all'avvenuto rinnovo del contratto nazionale di settore Gas-Acqua per il periodo 2005-2009, nel mese di dicembre è stata avviata la negoziazione per il rinnovo della parte economica del contratto nazionale di settore per il biennio 2008-2009. In merito al "Premio di risultato", è stato sottoscritto l'accordo parte normativa per il quadriennio 2007-2010 e parte economica per il biennio 2008-2009. A livello aziendale, ai sensi dell'attuale regolamentazione sulla destinazione del TFR, è stato raggiunto un accordo per l'individuazione del FOPEN come fondo di riferimento per la previdenza complementare.

Inoltre Enel ha definito a novembre con le organizzazioni sindacali nazionali un percorso di progressivo allineamento nel prossimo triennio dei premi di produttività per i dipendenti a Contratto Gas-Acqua rispetto al Contratto Elettrico, in considerazione della sostanziale integrazione delle relative attività.

## Sistemi di remunerazione e incentivazione

La politica retributiva del 2007 si è focalizzata sul rafforzamento dell'integrazione tra i processi di *compensation* e di valutazione, sull'incremento dell'incidenza della retribuzione variabile collegata alle *performance* aziendali e sulla selettività degli interventi sul fisso, a conferma di una politica meritocratica volta a premiare le competenze pregiate all'interno di ciascuna famiglia professionale.

Sul versante dei sistemi di incentivazione di breve periodo, è stato confermato l'MBO quale strumento principale (coinvolgendo circa il 95% dei dirigenti e circa il 15% dei quadri) al quale si aggiunge, per la popolazione commerciale, un sistema di incentivazione *ad hoc*.

Nel 2007 con il nuovo sistema informativo di supporto all'MBO, si è semplificato il processo migliorando il presidio nelle fasi di individuazione e di comunicazione degli obiettivi, nel rispetto dei principi della *corporate governance*.

Per quanto attiene all'incentivazione di medio-lungo termine, anche nel 2007 è stato assegnato un piano di *stock option* per i dirigenti del Gruppo e per alcuni *executive* delle società estere. In osservanza della delibera sull'*unbundling*, per i dirigenti della Divisione Infrastrutture e Reti è stato appositamente ideato e assegnato uno strumento di *long term incentive* alternativo tarato sugli obiettivi specifici della Divisione stessa.

Per il 2008, in continuità con le politiche degli ultimi anni, è prevista una personalizzazione più spinta degli strumenti di *compensation* sui segmenti di popolazione più critici, anche attraverso l'utilizzo di logiche di *total rewarding*.

## Piani di *stock option*

A decorrere dall'anno 2000 sono stati sviluppati con cadenza annuale in ambito aziendale piani di azionariato (*stock option*) intesi a dotare il Gruppo Enel – in linea con la prassi internazionale e delle maggiori società italiane quotate in Borsa – di uno strumento di incentivazione e di fidelizzazione del *management*, in grado a sua volta di sviluppare per le risorse chiave il senso di appartenenza all'azienda e di assicurarne nel tempo una costante tensione alla creazione di valore, determinando in tal modo una convergenza tra gli interessi degli azionisti e quelli del *management*. Vengono quindi di seguito fornite indicazioni sui piani di *stock option* adottati da Enel e ancora in essere nel corso dell'esercizio 2007.

### Piano 2002

Nel maggio 2001 l'Assemblea straordinaria di Enel – in accoglimento delle proposte formulate dal Consiglio di Amministrazione, motivate dalla insufficienza dell'importo residuo della delega assembleare del dicembre 1999 al fine di impostare piani di *stock option* ulteriori rispetto a quelli adottati negli anni 2000 e 2001 – ha dato avvio a un piano di azionariato, deliberando:

- > di revocare, per la parte non ancora esercitata dal Consiglio medesimo, la delega all'aumento del capitale sociale disposta nel dicembre 1999, facendo comunque salvi tutti gli atti compiuti in esecuzione della delega medesima;
- > di conferire al Consiglio di Amministrazione una nuova delega quinquennale all'aumento del capitale sociale per un massimo di 60.630.750 euro (e, quindi, per un importo di poco inferiore all'1% dell'ammontare del capitale stesso *pro tempore*), mediante l'emissione di un massimo di 60.630.750 azioni ordinarie da nominali 1 euro ciascuna, con godimento regolare, da offrire in sottoscrizione a pagamento a dirigenti – da individuarsi a cura del Consiglio di Amministrazione – della stessa Enel e/o delle società da questa controllate, con conseguente esclusione del diritto di opzione secondo quanto consentito dal codice civile e dal Testo Unico della Finanza.

Nel corso del mese di marzo 2002, in attuazione di tale delega assembleare, il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Piano di *stock option* relativo all'anno 2002 (integrato nel settembre dello stesso 2002), unitamente al regolamento attuativo.

Il regolamento ha previsto l'assegnazione ai dirigenti individuati dal Consiglio di Amministrazione di diritti personali e intrasferibili *inter vivos* ("opzioni") relativi alla sottoscrizione di un corrispondente numero di azioni ordinarie Enel di nuova emissione. In base a quanto stabilito dal Consiglio di Amministrazione, i dirigenti medesimi sono stati quindi ripartiti in differenti fasce e la quantità di opzioni assegnate agli appartenenti a ciascuna di esse è stata determinata attraverso l'applicazione di un moltiplicatore al rapporto tra la retribuzione annua lorda di riferimento della fascia di appartenenza e il valore di un'opzione a tre anni, determinato sulla base di valutazioni di mercato. Il diritto alla sottoscrizione delle azioni risulta subordinato alla permanenza dei dirigenti interessati nell'ambito delle società del Gruppo, con talune eccezioni (quali, per esempio, la risoluzione del rapporto di lavoro per collocamento in quiescenza o per invalidità permanente, l'uscita dal Gruppo della società con cui è in essere il rapporto di lavoro, nonché la successione) specificamente disciplinate nel regolamento.

Tra i destinatari del Piano di *stock option* 2002 risultano compresi anche coloro che hanno rivestito, in fasi distinte nel corso di tale anno, la carica di Amministratore Delegato di Enel e che hanno partecipato al Piano stesso nella qualità di Direttori Generali.