

Il **risultato operativo**, per effetto di quanto sopra, è negativo per 15,8 milioni di euro.

Gli **oneri finanziari netti e da partecipazioni** si attestano a 416,0 milioni di euro (proventi finanziari netti e da partecipazioni per 156,3 milioni di euro nel 2007), per effetto dei proventi da partecipazioni pari a 731,9 milioni di euro e degli oneri finanziari netti pari a 1.147,9 milioni di euro. Rispetto all'esercizio 2007 si rileva un peggioramento degli oneri finanziari netti pari a 572,3 milioni di euro da ricollegare essenzialmente all'aumento degli interessi passivi e delle altre competenze maturate sul conto corrente intersocietario intrattenuto con la Capogruppo Enel SpA, a seguito dell'aumento dell'indebitamento finanziario medio della società, conseguente all'acquisizione del 67,05% del capitale di Endesa.

I **proventi e oneri straordinari**, negativi per 1,1 milioni di euro, si riferiscono a costi per prestazioni di servizi connessi all'integrazione *post* acquisizione tra il Gruppo Enel e il Gruppo Endesa.

Il **risultato dell'esercizio 2008**, al netto delle imposte di competenza positive per 309,9 milioni di euro, è negativo per 123,0 milioni di euro.

Il **capitale investito netto** al 31 dicembre 2008, pari a 27.603,4 milioni di euro, è costituito da attività immobilizzate nette per 28.363,8 milioni di euro, che riflettono essenzialmente il valore della partecipazione in Endesa, e dal capitale circolante netto negativo per 760,4 milioni di euro.

Al 31 dicembre 2008 il **patrimonio netto** risulta pari a 2.977,0 milioni di euro e rileva, rispetto al 31 dicembre 2007, una riduzione di 123,0 milioni di euro riconducibile al risultato netto negativo dell'esercizio registrato dalla società.

L'**indebitamento finanziario netto** si attesta al 31 dicembre 2008 a 24.626,4 milioni di euro.

## 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 2008 è stata particolarmente attiva nell'ambito delle numerose iniziative del Gruppo Enel volte all'acquisizione di attività in campo internazionale. In particolare:

- > in data 5 marzo 2008 Enel Investment Holding ha acquisito l'85% del capitale sociale della società romena Enel Productie Srl (ex Global Power Investment Srl) per un importo di 0,2 milioni di euro. Tale società si propone di sviluppare un progetto di costruzione di un impianto a carbone con una potenza di 700/900 MW nella regione di Galati, in Romania;
- > in data 6 marzo 2008 si è conclusa l'Offerta Pubblica di Acquisto (OPA) lanciata da Enel Investment Holding BV sull'intero capitale di OGK-5, che ha portato all'acquisto del 22,65% del relativo capitale sociale per un totale di 8.012.088.702 azioni. Tali azioni, sommate alla partecipazione del 37,15% già posseduta dalla stessa prima del lancio dell'OPA, hanno garantito alla società la titolarità del 59,8% del capitale di OGK-5. Il corrispettivo versato da parte di Enel Investment Holding, in sede di OPA, è stato di 4,4275 rubli per azione, per un controvalore complessivo di circa 993 milioni di euro. Successivamente, la società ha ceduto all'organizzazione finanziaria internazionale European Bank for Reconstruction and Development una partecipazione di minoranza pari al 4,1% circa del capitale di OGK-5, per un corrispettivo pari a circa 175 milioni di euro, e ha acquistato da ex dirigenti della società lo 0,16% del relativo capitale. Al termine di tutte queste operazioni la partecipazione nella società OGK-5, al 31 dicembre 2008, risulta pari al 55,86% del relativo capitale sociale;
- > in data 16 maggio 2008 la società ha sottoscritto l'aumento di capitale in Enelco, per la quota di propria competenza pari a 29,7 milioni di euro, così come deliberato dall'Assemblea degli Azionisti di Enelco il 29 aprile 2008, al fine di consentire il finanziamento delle attività della società;
- > in data 5 giugno 2008 è stata costituita la società di diritto olandese Enel Green Power International BV, al fine di raggruppare in un unico veicolo societario, le società estere del Gruppo Enel operanti nel settore delle energie rinnovabili. In particolare, sono state oggetto di tale riorganizzazione le seguenti società controllate da Enel Investment Holding:
  - Enel Panama Ltd (100%) <sup>(1)</sup>;
  - Enel Panama Holding SA, già Enel Fortuna (100%) <sup>(1)</sup>;
  - Elica Project Operating (100%);
  - Blue Line Impex Srl (100%);
  - Enel Green Power Bulgaria EAD, già Enel Maritza East 4 (100%);
  - Inelec (100%);
  - Enel Unión Fenosa Renovables SL (50%).

(1) Enel Panama Ltd ed Enel Panama Holding SA sono state incorporate il 30 ottobre 2008 in Americas Generation Corporation.

- Sono, inoltre, state conferite alla nuova società, in data 25 settembre 2008, le partecipazioni detenute da Enel Green Power Holding Sarl (già Enel Green Power International SA) in Enel North America ed Enel Latin America;
- > in data 17 giugno 2008 sono state costituite le società Enel Albania Shpk (capitale sociale pari a circa 0,6 milioni di euro) e Linea Albania Italia Shpk (capitale sociale pari a 0,2 milioni di euro), aventi, la prima, lo scopo di costruire in Albania una o due centrali termoelettriche alimentate a carbone, con tecnologie di ultima generazione, per una capacità stimabile in circa 800 MW ciascuna, e, la seconda, l'intento di sviluppare una *merchant line* per l'interconnessione tra Italia e Albania. La dimensione finale del progetto dipenderà dal risultato che emergerà da ulteriori studi di mercato;
  - > in data 30 giugno 2008 Enel Investment Holding ha acquistato dal gruppo siderurgico Duferco l'80% del capitale sociale della società di scopo belga Marcinelle Energie SA, per un corrispettivo di circa 32,0 milioni di euro (senza considerare l'*addendum* al contratto per circa 4 milioni di euro), dei quali 19,2 milioni di euro già riconosciuti, e i restanti 12,8 milioni di euro da pagare in due *tranche* a completamento dell'attività di costruzione di una centrale CCGT in Belgio, tra il 2009 e il 2010. Contestualmente all'operazione di acquisizione della società, Enel Investment Holding ha concesso a Duferco una opzione di vendita su tutto il restante 20% del capitale di Marcinelle Energie. Il valore stimato della *put option* di cui sopra, al 31 dicembre 2008, ammonta a circa 19,1 milioni di euro;
  - > il 12 agosto 2008 Enel Investment Holding, facendo seguito a un accordo stipulato con PT Bayan Resources Tbk e i suoi azionisti, ha acquistato una quota del 10% del capitale sociale di Bayan (uno dei principali produttori di carbone indonesiani) nel corso dell'offerta pubblica iniziale (IPO) delle azioni della società sulla Borsa indonesiana. Il corrispettivo totale dell'operazione è stato pari a circa 138,6 milioni di euro (inclusivo degli oneri accessori). Le azioni acquistate da Enel Investment Holding saranno soggette a un periodo di *lock-up* di 18 mesi dalla data di chiusura dell'IPO.

I **costi** dell'esercizio 2008, pari a 79,9 milioni di euro (3,1 milioni di euro nel 2007), sono rappresentati essenzialmente da "Ammortamenti e perdite di valore" per 60,3 milioni di euro, riferibili alla svalutazione della partecipazione in Enel Green Power Holding Sarl (già Enel Green Power International SA), e da "Altri costi operativi" per 14,1 milioni di euro, relativi all'importo transato con Weather a titolo di risarcimento danni per la quota di propria competenza.

Gli **oneri finanziari netti e da partecipazioni**, pari a 153,2 milioni di euro, sono costituiti da:

- > oneri netti da partecipazioni per 86,3 milioni di euro, determinati dalla svalutazione della partecipazione detenuta in PT Bayan Resources Tbk pari a 118 milioni di euro, parzialmente compensata dai dividendi distribuiti da Res Holding BV (15,9 milioni di euro), da Enel Panama Ltd (6,8 milioni di euro), da Enel Panama Holding Ltd (5,1 milioni di euro) e da Pragma Energy SA (3,9 milioni di euro);
- > oneri finanziari netti per 66,9 milioni di euro, riconducibili principalmente all'aumento degli oneri finanziari dovuti alla Capogruppo a seguito dell'incremento del saldo negativo sul conto corrente intersocietario.

La **perdita dell'esercizio** è pari a 230,4 milioni di euro (utile di 19,4 milioni di euro nell'esercizio 2007).

Il **capitale investito netto** al 31 dicembre 2008, pari a 5.045,2 milioni di euro (3.474,1 milioni di euro al 31 dicembre 2007), è costituito da attività immobilizzate nette per 5.273,2 milioni di euro, relative essenzialmente alle partecipazioni detenute, e dal capitale circolante netto negativo per 228,0 milioni di euro.

Il **patrimonio netto** risulta pari a 2.964,0 milioni di euro (3.218,9 milioni di euro al 31 dicembre 2007), in diminuzione di 254,9 milioni di euro rispetto al 31 dicembre 2007, da ricollegare essenzialmente alla perdita rilevata nell'esercizio, nonché alla variazione di *fair value* dell'investimento in Echelon Corp.

L'**indebitamento finanziario netto**, pari a 2.081,2 milioni di euro (255,2 milioni di euro al 31 dicembre 2007), è sostanzialmente determinato dalla posizione finanziaria a debito verso la Capogruppo per 2.167,6 milioni di euro (a debito di 266,3 milioni di euro al 31 dicembre 2007).

La **consistenza del personale** al 31 dicembre 2008 è pari a una unità.

## Enel Finance International SA

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

Durante l'esercizio 2008 la società ha ricevuto il rimborso anticipato, rispetto alla scadenza del 31 dicembre 2008, dei seguenti finanziamenti:

- > in data 31 marzo 2008, del finanziamento di originari 50,0 milioni di dollari, erogato il 13 novembre 2006 a Enel North America, successivamente incrementato a 77,0 milioni di dollari nel 2007;
- > in data 18 novembre 2008, del finanziamento di 307,5 milioni di euro erogato il 2 gennaio 2006 a Enel Green Power International SA.

Nel corso del 2008 sono state incrementate fino a 253 milioni di euro e a 87 milioni di euro le linee rotative concesse nel 2007 a Enel France SA ed Erelis Sas, rispettivamente per un importo di 172 milioni di euro e di 21 milioni di euro, entrambe con scadenza 31 dicembre 2009. A fine 2008 risultano utilizzate, rispettivamente per 223,7 milioni di euro e per 78,5 milioni di euro, mentre la linea di credito rotativa concessa, nel 2007, alla società Artic Russia BV per un importo di 200 milioni di dollari, risulta impiegata per 9,5 milioni di euro.

In relazione ai nuovi finanziamenti si segnala la concessione alla Capogruppo Enel SpA, in data 1° gennaio 2008, di due *loan agreement*, rispettivamente di 2.644,3 milioni di euro e di 7.865,0 milioni di euro, entrambi della durata di 5 anni, con contestuale estinzione del finanziamento a breve concesso, nel 2007, per un importo pari a 10.481,1 milioni di euro. Sempre con riferimento alla controllante Enel SpA, con effetto dal 1° gennaio 2008 è stata aperta a suo favore una linea di credito *revolving* a breve, con scadenza 29 giugno 2009, per un importo massimo di 4.000,0 milioni di euro, utilizzata al 31 dicembre 2008 per 1.636,0 milioni di euro.

Relativamente ai finanziamenti ricevuti, nel corso del 2008 la società ha:

- > rimborsato totalmente il finanziamento di 57,6 milioni di euro erogato dalla controllata Enel Ireland Finance Ltd in data 2 gennaio 2006, la cui scadenza originaria (31 dicembre 2006) era stata successivamente prorogata fino al 31 marzo 2008;
- > ridotto per 323,7 milioni di euro la linea di credito sindacata (*Credit Facility Agreement*) stipulata nel 2007, congiuntamente a Enel SpA, con Mediobanca (Banca di Credito Finanziario SpA) e altri istituti di credito, per un importo complessivo di originari 35 miliardi di euro, dei quali 7.836,8 milioni di euro risultavano in capo a Enel Finance International al 31 dicembre 2007. Al 31 dicembre 2008 l'ammontare della linea in capo alla società risulta pari a 7.513,1 milioni di euro.

Con riferimento al programma di finanziamento “Euro Commercial Paper Programme” (ECP Programme) lanciato dalla società nel corso del 2005 per un importo massimo pari a 4,0 miliardi di euro, avente come “*issuer*” la società, con garanzia di Enel SpA, si segnala che il totale delle *commercial paper* emesse e non rimborsate al 31 dicembre 2008 è pari a circa 2.445,1 milioni di euro.

Si segnala, inoltre, il rinnovo, nel corso del 2008, del programma di emissione “Global Medium Term Notes” per 25 miliardi di euro che vede quali emittenti la società ed Enel SpA. Alla data del 31 dicembre 2008 il programma risulta utilizzato, per l’emissione nel 2007 di prestiti obbligazionari *multitranches*, per un totale di 3,5 miliardi di dollari e 20 miliardi di yen, per un controvalore complessivo di 2.650,1 milioni di euro.

Gli **oneri diversi netti**, pari a 1,1 milioni di euro, sono il linea con l’esercizio 2007 (1,1 milioni di euro) e sono costituiti principalmente da spese di consulenza, costi del personale e altri costi di funzionamento.

I **proventi finanziari netti**, pari a 21,8 milioni di euro (7,5 milioni di euro nel 2007), mostrano una variazione positiva di 14,3 milioni di euro rispetto a quanto rilevato nel 2007, a seguito dell’incremento dell’attività di finanziamento svolta dalla società, nonché dell’aumento dello *spread* su tassi di interesse, connessi ai prestiti concessi alle società del Gruppo.

L’**utile netto dell’esercizio** si attesta a 17,8 milioni di euro (4,5 milioni di euro nel 2007), al netto delle imposte dell’esercizio pari a 2,9 milioni di euro.

Il totale dei **fabbisogni** al 31 dicembre 2008 è pari a 1.289,3 milioni di euro (1.287,8 milioni di euro al 31 dicembre 2007), essenzialmente costituiti dalle partecipazioni, pari a 1.291,3 milioni di euro.

Il **patrimonio netto** ammonta a 1.440,8 milioni di euro (1.423,0 milioni di euro al 31 dicembre 2007) e la posizione finanziaria netta è positiva per 151,5 milioni di euro (135,2 milioni di euro al 31 dicembre 2007).

La **consistenza del personale** al 31 dicembre 2008 è pari a 3 unità (era pari a una unità a fine 2007).

## Enel Servizi Srl

Enel Servizi ha l'obiettivo di presidiare in modo complessivo e unitario, a beneficio di tutte le società del Gruppo, i processi di approvvigionamento e di acquisto relativi a forniture di beni, lavori e servizi, le attività amministrativo-contabili, gli adempimenti di amministrazione del personale, le attività relative alla gestione e ottimizzazione del patrimonio immobiliare e la gestione dei sistemi di *Information and Communication Technology*.

Nell'ambito del processo di riorganizzazione delle attività dei servizi in un unico veicolo societario, Enel Servizi ha acquistato, con efficacia 1° gennaio 2008, il ramo di azienda "Acquisti" della Capogruppo, di Enel Distribuzione SpA e di Enel Produzione SpA, composti principalmente da personale e dai relativi rapporti patrimoniali attivi e passivi, nonché da immobilizzazioni materiali e immateriali relative queste ultime essenzialmente a *software* applicativi.

I ricavi dell'esercizio 2008 sono pari a 1.106,8 milioni di euro (1.105,6 milioni di euro nel 2007) e si incrementano di 1,2 milioni di euro principalmente per effetto dei maggiori ricavi per servizi di acquisto, parzialmente compensati dai minori ricavi per vendite di terreni e fabbricati e di *hardware* e *software*.

Con riguardo ai **costi operativi**, pari a 1.055,0 milioni di euro (1.029,0 milioni di euro nel 2007), si rileva un incremento di 26,0 milioni di euro. Rispetto all'esercizio 2007 si registrano maggiori costi del personale (40,9 milioni di euro), per effetto dell'acquisizione di 378 unità provenienti dalle società del Gruppo cedenti i rami "Acquisti", e maggiori accantonamenti per esodo incentivato. Si registrano, inoltre, maggiori costi per servizi e godimento beni di terzi (36,5 milioni di euro) riferibili principalmente ai maggiori costi per servizi informatici e di postalizzazione. Tali variazioni sono state parzialmente compensate dalla riduzione dei costi per acquisto di materie prime (63,2 milioni di euro), in particolare *hardware* e *software*, e dall'effetto positivo della variazione delle rimanenze di immobili iscritti a magazzino.

Il **risultato operativo** è positivo per 51,8 milioni di euro (76,6 milioni di euro nel 2007).

Gli **oneri finanziari netti** ammontano a 22,1 milioni di euro (15,5 milioni di euro nel 2007) e si riferiscono essenzialmente agli interessi passivi maturati su finanziamenti a lungo termine (12,0 milioni di euro) e sul conto corrente intersocietario (2,6 milioni di euro), nonché agli oneri finanziari per l'attualizzazione dei fondi relativi al personale (6,9 milioni di euro).

Il **risultato dell'esercizio**, al netto delle imposte di competenza pari a 24,2 milioni di euro, è positivo per 5,5 milioni di euro (8,2 milioni di euro nel 2007).

Il **capitale investito netto**, pari complessivamente a 561,6 milioni di euro (631,1 milioni di euro al 31 dicembre 2007), è composto da immobilizzazioni nette per 679,2 milioni di euro, dal capitale circolante netto, positivo per 76,8 milioni di euro, e da fondi diversi per 155,3 milioni di euro. Tale capitale investito netto risulta finanziato per 497,5 milioni di euro da mezzi propri e per 64,1 milioni di euro dall'indebitamento finanziario netto.

La **consistenza finale del personale** è pari 4.265 unità al 31 dicembre 2008 (4.076 unità al 31 dicembre 2007).



PAGINA BIANCA



## Risorse umane e organizzazione



## Organizzazione

Nel 2008 Enel ha operato per il consolidamento del suo nuovo assetto di Gruppo a seguito della creazione delle Divisioni Iberia e America Latina e Ingegneria e Innovazione a fine 2007 ed Energie Rinnovabili nel secondo semestre 2008.

In tale contesto:

- > sono stati disegnati gli assetti, i processi e le procedure della nuova Divisione Ingegneria e Innovazione con il conseguente ridisegno della Divisione Generazione ed Energy Management;
- > è proseguito il percorso di ottimizzazione organizzativa delle Divisioni Mercato e Infrastrutture e Reti, finalizzata a un maggiore efficientamento delle strutture e dei processi relativi alle varie filiere di vendita e distribuzione;
- > sono state ridefinite le strutture delle cinque Direzioni operative di Enel Servizi costituite a seguito del processo di riassetto societario intervenuto nel corso del 2007;
- > è stata varata la struttura organizzativa della nuova Divisione Energie Rinnovabili con la missione di sviluppare e gestire l'attività di produzione dell'energia elettrica da fonti rinnovabili.

Con specifico riferimento al perimetro internazionale, proseguono le attività di integrazione e razionalizzazione delle realtà acquisite; in particolare, tra le iniziative in atto si segnala la realizzazione di Enel *Integration Handbook*, finalizzato all'armonizzazione del Sistema Organizzativo di Gruppo e che contiene principi e regole di gestione su 21 aree tematiche e 86 processi rilevanti.

Prosegue in tutto il Gruppo il Progetto Zenith per il perseguimento dell'eccellenza operativa. Tale progetto, che annovera oltre 150 importanti iniziative di miglioramento, ha visto la definizione e l'avvio di una "wave 2" con importanti azioni di comunicazione e coinvolgimento tese ad allargare in modo decisivo il livello di partecipazione e a includere le iniziative volte a migliorare la qualità e l'efficacia dei processi anche quando queste non generano direttamente un beneficio economico.

A seguito del *delisting* di Enel dal NYSE, si è provveduto a rivedere il processo di *Management Assessment Process* che era stato disegnato per il *Sarbanes-Oxley Act* al fine di adeguarlo alla normativa italiana sulla tutela del risparmio (legge n. 262/2005). Infine, nel secondo semestre 2008 ha preso avvio un progetto volto a definire un nuovo modello di gestione dell'*enterprise business process modeling* con l'obiettivo di integrare le varie modalità di rappresentazione dei processi adottate in Enel dalla *line*, dall'*audit*, dall'amministrazione e dall'ICT. Tale integrazione permetterà di conseguire un allineamento costante tra le varie modalità di rappresentazione e conseguentemente un enorme beneficio sia ai fini della *compliance* sia nelle attività di definizione, analisi e aggiornamento dei processi.

Nel 2009 verranno sviluppati e disegnati processi e procedure della nuova Divisione Energie Rinnovabili in armonia con Enel *Integration Handbook* definito nel 2008, e verranno avviate le attività volte all'integrazione delle Divisioni Mercato e Generazione ed Energy Management.

## Sviluppo e formazione

Le iniziative di sviluppo e formazione realizzate nel corso del 2008 sono state guidate dall'obiettivo generale di assicurare l'eccellenza delle competenze *core*, di garantire la corretta gestione della crescita interna e di supportare fattivamente il processo di trasformazione in multinazionale di Enel, anche attraverso la diffusione di uno

stile comune codificato nel Modello di *Leadership* aziendale, principale risposta alla prima Indagine di Clima del 2006.

Le iniziative centrali del 2008 sono state:

- > l'attuazione del nuovo sistema di valutazione riformulato alla luce del Modello di *Leadership* che ha visto coinvolti tutti i dirigenti e i quadri del Gruppo e, come pilota, gli impiegati della Divisione Mercato. Il nuovo sistema prevede, per la popolazione con incentivazione manageriale (MBO), un collegamento diretto tra valutazione e *compensation*: la valutazione annuale dei risultati viene infatti integrata dalla valutazione dei comportamenti sulla qualità della *leadership* espressa;
- > l'avvio del nuovo sistema di *Talent Management* che ha portato all'identificazione dei primi pool di talenti, per i quali sono state realizzate specifiche azioni di sviluppo e formazione. Tra queste, *feedback a 360°*, *Coaching*, *Mentoring* e l'iniziativa formativa "*Leadership for Energy: Executive Program*", progettata ed erogata in *partnership* con Harvard Business School;
- > la realizzazione della seconda Indagine di Clima che ha visto coinvolte, nel mese di dicembre, circa 53.000 persone in 14 Paesi. La nuova indagine conferma la ricorrenza dello strumento e lo potenzia con una maggiore profondità organizzativa: la nuova rilevazione, infatti, è costruita su un'architettura di oltre 630 unità organizzative distinte, al fine di consentire l'ideazione e la realizzazione di piani di azione trasversali e di ampio respiro ma anche di rispondere alle specificità locali;
- > l'avvio della revisione della formazione istituzionale alla luce del nuovo Modello di *Leadership* e del contesto internazionale in cui opera Enel; la prima iniziativa rilevante in questo senso è data dalla messa a regime del corso di induction per neo-laureati, il *Junior Enel Training International*, di cui si sono svolte 9 edizioni nel 2008;
- > la realizzazione di programmi di formazione guidati da *Enel University* per alcune delle società non italiane del Gruppo Enel, volti a diffondere quanto appreso nell'esperienza italiana sia nel campo dell'addestramento tecnico sia nel *change management*; questi corsi sono stati impostati in modo da costruire competenze locali sull'argomento, in grado di diffondere a cascata i messaggi trasmessi.

Le principali iniziative programmate per il 2009 riguardano:

- > l'attuazione delle valutazioni previste dal sistema aziendale con l'estensione progressiva a nuovi *target* di popolazione impiegatizia;
- > la conclusione del processo di identificazione dei *pool* previsti dal sistema di *Talent Management*. Verrà inoltre data completa attuazione all'iniziativa di sviluppo e formazione prevista dal sistema, in particolare "*Leadership for Energy: Management Program*" in *partnership* con IESE e Bocconi;
- > il completamento della revisione della formazione istituzionale, con la riprogettazione dei corsi per neo-quadri e neo-dirigenti e con lo sviluppo di corsi mirati sulla base dei risultati della valutazione della *performance*;
- > l'analisi e la comunicazione dei risultati dell'Indagine di Clima a tutti i livelli; l'identificazione dei relativi piani di miglioramento, trasversali e locali; la comunicazione, la realizzazione e il monitoraggio delle azioni programmate.

## Selezione

Nel corso del 2008 l'unità Selezione e rapporti con l'università si è focalizzata sull'inserimento di giovani laureati e diplomati da avviare alle varie professioni in Azienda, cercando di intensificare allo stesso tempo le attività di *employer branding*



e *recruiting* internazionali sui segmenti più pregiati del mercato del lavoro, anche in risposta alla forte attenzione posta dall'Azienda sulle attività di *business* svolte all'estero.

In particolare, il processo di reclutamento ha visto l'utilizzo di diversi canali per il reperimento di candidature, quali il sito internet in via prioritaria e il ricorso a scuole e università nazionali ed estere con le quali sono in essere collaborazioni specifiche. Grazie ad accordi con società specializzate nella ricerca e selezione, infine, è stato possibile identificare profili professionali con *skill* tecniche più "critiche" (come per esempio quelle nucleari o legate alle energie rinnovabili).

I processi di selezione, che prevedono tanto una fase di valutazione attitudinale-motivazionale, quanto una di tipo tecnico-professionale, sono stati condotti utilizzando metodologie e strumenti diversi in coerenza al *target* di popolazione da selezionare. In particolare, per la selezione di neo-laureati sono stati effettuati *assessment center* e prove di lingua inglese.

In Italia nel corso del 2008 sono state assunte 926 persone, di cui circa il 77% è rappresentato da profili "neo": in particolare, il 32% da neo-laureati (di questi, il 35% è costituito da donne) e il 45% da giovani diplomati.

Le attività di selezione hanno teso a rafforzare le aree tecniche delle Divisioni Generazione ed Energy Management e Ingegneria e Innovazione, oltre che le funzioni di *business development* delle Divisioni Energie Rinnovabili e Internazionale. In particolare, è stata data significativa rilevanza alle attività di selezione dell'area Nucleare, dove sono state inserite complessivamente 50 unità.

Inoltre, è proseguito il progetto di selezione internazionale "Energy Without Frontiers" che ha condotto all'assunzione di ulteriori 40 giovani laureati stranieri. Nell'arco dell'anno sono state incrementate le *partnership* con le università estere, in particolare con quelle presenti nei Paesi di interesse strategico per Enel.

Sono state inoltre intensificate le attività di *employer branding* presso i campus universitari, sia attraverso la realizzazione di "recruiting day" ad hoc legati alla presentazione di progetti di business specifici, sia attraverso il prosieguo di collaborazioni di didattica "alternativa".

Sono stati infine offerti progetti di *internship* a studenti stranieri provenienti da prestigiose *business school* internazionali, svolti presso strutture Enel in Italia e all'estero.

## Ambiente e sicurezza sul lavoro

Nel 2008 è proseguito il processo di revisione del sistema di gestione della salute e della sicurezza dei lavoratori in tutte le Divisioni e società del Gruppo Enel, volto al potenziamento della struttura e alla razionalizzazione dei processi, attraverso la definizione di ruoli, compiti e responsabilità e l'individuazione di modalità operative e gestionali.

In Italia, per ciascuna Unità Produttiva è individuata la relativa linea gerarchico funzionale e i responsabili dell'applicazione della normativa vigente (Datore di Lavoro e Dirigente). Parallelamente, in ciascuna è costituito il Servizio di Prevenzione e Protezione e designato il relativo Responsabile e, ove necessario, nominato il Medico Competente per l'attuazione della sorveglianza sanitaria per i rischi connessi. Anche nel 2008 sono stati attuati significativi interventi formativi sui temi della tutela dell'igiene, della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro – oltre 864.000 ore di formazione (quasi il doppio rispetto all'anno precedente), più di 15 ore *pro capite* – a testimonianza che la formazione costante e periodica rappresenta ormai quel passo essenziale verso una cultura sana della sicurezza.

Gli investimenti per la tutela della sicurezza e della salute dei lavoratori sono risultati nel 2008 superiori ai 41 milioni di euro, con una componente significativa nella formazione. L'investimento complessivo sale quasi a 85 milioni di euro considerando anche il costo del personale impegnato nella sicurezza.

Nel corso del 2008 molteplici e varie sono state le iniziative e gli eventi legati al tema della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, tra i quali il summit "Safety First for Everyone", la "Settimana Internazionale della Sicurezza", le "Safety Walk" (visite nei luoghi di lavoro atte a promuovere gli aspetti preventivi della sicurezza), le "Safety Community" e i "Safety Day".

A seguito dell'entrata in vigore della legge n. 123/07 (misure in tema di tutela della salute e della sicurezza sul lavoro), confermata nell'art. 300 del D.Lgs. n. 81/08 (l'estensione della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche di cui al decreto legislativo n. 231 agli illeciti di omicidio colposo e di lesioni personali colpose gravi o gravissime, commessi in violazione di norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della sicurezza sul lavoro), il Consiglio di Amministrazione di Enel ha deliberato in data 27 febbraio 2008, l'adozione della parte speciale F con le nuove fattispecie di reato, a integrazione del Modello 231/01 già in essere dal 2002. Il numero di incidenti <sup>(1)</sup> mortali sul lavoro è pari a uno, occorso a causa di un incidente automobilistico verificatosi in Italia in novembre. L'indice di frequenza degli infortuni in Enel è passato dal 5,47 del 2007 fino al 3,91 del 2008, mentre l'indice di gravità è sceso dallo 0,22 nel 2007 allo 0,16 del 2008. Per quanto riguarda i lavoratori di aziende appaltatrici, durante l'esecuzione di lavori per conto Enel, si registra una inversione di tendenza dei dati rispetto al miglioramento dei valori avuti negli anni precedenti; nel 2008 infatti sono stati registrati 32 casi, di cui 10 mortali e 22 gravi (comprensivi di Viesgo). Al riguardo si sta lavorando al miglioramento del sistema di qualificazione delle imprese e a una migliore e più efficace azione di gestione, verifica e controllo (per es., *vendor rating*, sanzioni e penali, informazione ecc.).

## Relazioni industriali

### Area elettrici

In merito agli accordi sindacali nazionali più significativi stipulati nel 2008, si segnala la sottoscrizione del Verbale di Accordo sul Premio di Risultato del 13 novembre 2008, con il quale sono stati definiti per il quadriennio 2008-2011 gli importi di riferimento per la redditività aziendale e l'incentivazione della produttività/qualità di Unità, ed è stata prorogata la parte normativa degli accordi sul Premio di Risultato fino al 31 dicembre 2009; per quanto concerne la produttività/qualità di unità, nel mese di luglio tutte le Divisioni hanno consuntivato il raggiungimento degli obiettivi per il 2007, con erogazione dei premi nel 2008, e assegnato gli obiettivi specifici per il 2008. È stato poi sottoscritto, per la prima volta con portata estesa ad altri Paesi, l'accordo sul trattamento economico riservato al personale di Enel Produzione permanentemente utilizzato in cantieri esteri.

In tema di istituti sociali, è stato sottoscritto il 15 luglio 2008 l'accordo sul finanziamento ARCA-FISDE e sul varo del piano di efficientamento dell'ARCA. Infine, particolarmente rilevante è stato l'accordo del 5 novembre 2008 con cui sono state definite modalità normative e ambiti per le elezioni delle RSU/RLS a livello aziendale, svoltesi il 9 e 10 dicembre 2008.

Relativamente agli RLS si ricorda che a gennaio era stato stipulato un accordo "ponte" (successivamente prorogato a luglio, con scadenza 31 dicembre 2008)

(1) I dati infortunistici riportati sono calcolati in conformità all'"ILO Code of Practice on Recording and Notification of Occupational Accidents and Diseases". Le cifre si riferiscono a un perimetro di 56.126 lavoratori e non comprendono i dipendenti delle società consolidate con il metodo proporzionale e i dipendenti di Viesgo. Nel calcolo dei giorni di assenza dal lavoro per infortunio si fa riferimento ai giorni solari e il conteggio inizia a partire dal giorno successivo a quello dell'infortunio.

con il quale le relative competenze erano state transitoriamente attribuite alle Segreterie sindacali regionali.

Nel corso dell'anno si sono svolti, poi, numerosi confronti con le Organizzazioni Sindacali (OO.SS.) a livello sia nazionale sia territoriale sul citato riassetto organizzativo delle Divisioni. Il confronto sulla costituzione della nuova Divisione Energie Rinnovabili e la procedura ex art. 47 della legge n. 428/1990 si sono conclusi il 25 novembre 2008, con la sottoscrizione del verbale di accordo ex art. 2112 cod. civ., e il passaggio delle risorse alla nuova Divisione è avvenuto con decorrenza 1° dicembre.

La Divisione Infrastrutture e Reti ha avviato il confronto in merito agli interventi/modifiche organizzative conseguenti all'integrazione AT-MT-BT (la Commissione AT, organismo paritetico in materia di salute e sicurezza, ha definito un documento conclusivo e il piano di formazione per tutto il personale coinvolto nell'integrazione AT-MT-BT) e concluso le interlocuzioni sindacali in merito a: *Work Force Management*, con avvio operativo del sistema; coordinamento del rinnovo degli accordi economici regionali scaduti (conclusi in tutte le Regioni, tranne la Lombardia); attuazione del nuovo assetto organizzativo di Enel Sole.

La Divisione Mercato ha concluso il confronto con le OO.SS. sulla riorganizzazione della Divisione e l'attuazione del nuovo assetto territoriale articolato in macro aree, e sul tema della valutazione delle prestazioni, estesa per la prima volta, come progetto pilota, a tutto il personale impiegato della Divisione.

La Divisione Generazione ed Energy Management ha finalizzato con le OO.SS. a livello nazionale il confronto sulla struttura organizzativa dell'Unità Assistenza Specialistica; si è inoltre conclusa la procedura ex art. 47 della legge n. 428/1990 e s.m.i. per il trasferimento a Hydro Dolomiti Enel Srl del ramo di azienda "Trento" di Enel Produzione SpA, ed è stata avviata la medesima procedura per il trasferimento alla costituenda Newco Srl del ramo di azienda "Bolzano" di Enel Produzione SpA.

L'area Servizi e Altre attività ha concluso nel maggio 2008 la consultazione a livello nazionale con le OO.SS., relativa al nuovo assetto della Direzione Operativa ICT, e ha definito nel secondo semestre il nuovo assetto organizzativo per le attività di gestione della corrispondenza aziendale, attraverso l'adozione di un nuovo sistema informatizzato denominato PUMA - Protocollo Unico Multidivisionale Aziendale.

La Divisione Ingegneria e Innovazione, infine, nel secondo semestre del 2008 ha sviluppato il confronto sindacale nazionale relativo al nuovo assetto organizzativo. Sul piano internazionale, nel 2008, a seguito di vari incontri negoziali fra Enel e Delegazione Speciale di Negoziazione (composta da rappresentanti dei lavoratori del Gruppo di tutti gli Stati UE e coordinata dalle due Federazioni sindacali europee di settore) si è concluso il 5 dicembre il processo di negoziazione per l'istituzione del Comitato Aziendale Europeo Enel, con la firma ufficiale del Verbale di Accordo, particolarmente rilevante per la definizione del carattere multinazionale di Enel anche sotto il profilo delle relazioni industriali. È infatti la prima volta che vengono regolate l'informazione e la consultazione dei lavoratori in ambito transnazionale.

### **Area gas**

Successivamente all'avvenuto rinnovo in data 15 gennaio 2008 del CCNL gas-acqua per il periodo 2008/2009 – parte economica e all'insediamento delle quattro commissioni bilaterali previste dal CCNL gas-acqua, nel secondo semestre 2008 sono proseguiti i lavori delle commissioni e gruppi di lavoro istituiti sugli impegni differiti come previsto in sede di rinnovo contrattuale (classificazione,