

La gestione delle segnalazioni

(numero)	2009	2010	2011
Fascicoli di segnalazioni sistema di controllo interno pervenute all'Internal Audit per area segnalata	108	85	87
- approvvigionamenti	31	18	30
- personale	9	9	5
- affari legali	3	1	0
- commerciale	19	17	17
- amministrazione e finanza	2	2	2
- acquisizione assets	0	0	3
- gestione contrattuale	13	19	15
- logistica	13	7	8
- altre aree aziendali (security, HSE, ...)	18	12	7
Fascicoli di segnalazioni sistema di controllo interno chiusi nell'anno per esito dell'istruttoria	74	99	97
- fondati per i quali sono state adottate azioni correttive sul Sistema di controllo interno	4	7	5
- fondati per i quali sono stati adottati provvedimenti verso dipendenti/fornitori	12	16	10
- infondati con azioni	19	27	29
- generici	1	6	15
- infondati	38	43	38
Fascicoli di segnalazioni altre materie pervenute all'Internal Audit per area segnalata	64	92	89
- personale	12	6	24
- Codice Etico	43	67	52
- rapporti con terzi	9	19	13
Fascicoli di segnalazioni altre materie chiusi nell'anno per esito dell'istruttoria	40	75	100
- fondati per i quali sono state adottate azioni di miglioramento	2	2	2
- fondati per i quali sono stati adottati provvedimenti verso dipendenti/fornitori	1	2	11
- infondati con azioni	3	13	20
- generici	4	10	2
- infondati	30	48	65

Dal 1° gennaio al 31 dicembre 2011 sono pervenute 283 segnalazioni raggruppate in 176 fascicoli, di cui 87 (49%) afferenti tematiche relative al "Sistema di controllo interno" e 89 riguardanti le "Altre materie" (51%). Nello stesso periodo sono stati archiviati complessivamente 197 fascicoli, di cui 97 afferenti il "Sistema di controllo interno" (49%) e 100 concernenti le "Altre materie" (51%).

Le verifiche effettuate con riferimento ai 197 fascicoli che sono stati archiviati nel 2011 hanno avuto i seguenti esiti:

- per 28 fascicoli (14%) le verifiche hanno confermato almeno in parte il contenuto delle segnalazioni e sono state assunte le opportune azioni correttive;
 - per 169 fascicoli le verifiche non hanno evidenziato elementi a conferma della fondatezza dei fatti segnalati, tuttavia per 49 (25%) fascicoli sono state comunque assunte azioni di miglioramento sulle strutture aziendali interessate. In conclusione, si sono adottate azioni di miglioramento nel 39% dei casi.
- Il numero delle segnalazioni ricevute attraverso i canali di comunicazione attivati, in costante crescita nell'ultimo triennio, conferma l'ampia diffusione e conoscenza della "procedura segnalazioni".

Si evidenzia che nel 2011 è stata emessa la nuova Procedura sulla Gestione delle Segnalazioni al fine di garantire il costante allineamento alle norme internazionali, rendere più efficienti le attività di istruttoria e l'implementazione delle correlate azioni di miglioramento e ottimizzare l'efficacia dei flussi informativi nei confronti degli Organi di Vigilanza e Controllo di Gruppo.

Il valore aggiunto

[milioni di euro]	2009	2010	2011
Valore aggiunto globale netto distribuito	17.341	22.349	24.381
- di cui alle risorse umane	4.515	5.043	4.982
- di cui agli azionisti	3.972	4.136	4.339
- di cui agli Stati e alle Pubbliche Amministrazioni	6.756	9.157	10.674
- di cui ai finanziatori	753	766	922
- di cui al sistema impresa	1.345	3.247	3.464

Il valore aggiunto netto distribuito nel 2011 è pari a 24.381 milioni di euro, in aumento rispetto al periodo precedente per l'incremento del risultato operativo sostenuto dalla crescita del prezzo del petrolio e dall'extra-sforzo di recupero della produzione libica. Il valore aggiunto nel 2011 è stato così ripartito:

- 44% allo Stato e Pubbliche Amministrazioni attraverso le imposte sul reddito sia di imprese italiane che di imprese estere;
- 20% alle risorse umane remunerate attraverso salari, stipendi e oneri sociali;
- 18% agli azionisti remunerati attraverso la distribuzione dei dividendi;
- 14% al sistema impresa remunerato attraverso la quota di utile netto reinvestito in azienda (risultato di esercizio al netto dei dividendi e della quota destinata al reintegro delle immobilizzazioni tecniche e immateriali utilizzate nel processo produttivo);
- 4% ai finanziatori remunerati attraverso gli oneri finanziari.

Le relazioni con i clienti e i consumatori

Soddisfazione dei clienti R&M		2009	2010	2011
Indice di soddisfazione clienti R&M	[scala likert]	7,93	7,84	7,74
Clienti coinvolti nell'indagine di soddisfazione (R&M)	[numero]	10.711	30.618	30.524

Gestione dei clienti - Servizio di call center R&M		2009	2010	2011
Grado di efficienza [rapporto tra chiamate evase e ricevute] R&M	(%)	95	95,6	96
Casi risolti alla prima chiamata (R&M)		83	83	85
Tempo medio di conversazione (R&M)	[secondi]	219	188	175

Nel corso del 2011, nel settore Refining & Marketing sono state implementate azioni di Customer Relationship Management (CRM) rivolte ai clienti iscritti al programma "you&eni", offrendo loro bonus e sconti in seguito all'adozione di comportamenti virtuosi da parte degli stessi clienti e coinvolgendo i Partner del Programma nella realizzazione di particolari offerte per facilitare la raccolta punti. Per garantire il miglioramento dell'efficienza del servizio, inoltre, è stato istituito un call center adibito alla gestione delle segnalazioni di eventuali disservizi dell'impianto nelle aree di servizio. Al fine di acquisire nuova clientela e di incrementare l'erogato medio, sono state individuate azioni di vendita abbinata (es.: Operazione Pandamonio), mentre particolari omaggi sono stati offerti alla clientela in occasione delle festività pasquali e natalizie.

Per assicurare un servizio d'eccellenza, vengono svolti periodicamente corsi di formazione rivolti ai gestori inerenti a varie tematiche, non solo dal punto di vista tecnico ma anche per ciò che concerne la relazione con il cliente finale. Infine, particolare attenzione viene dedicata alla formazione degli addetti alla clientela dipendenti dai gestori, con attività di training on the job condotte direttamente in ciascuno degli oltre 4.400 punti vendita sparsi sulla rete nazionale.

Nel 2011 non sono state rilevate significative variazioni nella soddisfazione dei clienti rispetto al 2010; la brand awareness è passata dal 99,5 del 2010 al 99,7 del 2011.

Soddisfazione dei clienti G&P		2009	2010	2011
Punteggio soddisfazione clienti G&P	(%)	83,7	87,4	91,0
Media Panel (G&P) ^(a)		87,0	87,4	89,8

(a) Il panel analizzato si riferisce a società che rappresentano oltre il 50% del mercato e che hanno più di 50.000 clienti.

Nel settore Gas & Power, è proseguito il programma di iniziative volto ad aumentare la soddisfazione dei clienti e la qualità del servizio (investimento di circa 20 mln di euro). Il punteggio di soddisfazione dei clienti (PSC) di Eni, allineato alla media del panel delle utilities di riferimento nel 2010, è incrementato in modo significativo raggiungendo 91,0 nel 1° semestre 2011 rispetto alla media del panel che ha registrato un 89,8.

Gestione dei clienti - Servizio di call center G&P		2009	2010	2011
Percentuale di chiamate telefoniche dei clienti G&P che hanno parlato con un operatore	(%)	87,6	94,6	97,7
Tempo medio di attesa al call center (G&P)	(secondi)	120	112	102
First Call Resolution	(%)	-	86	88
Self Care (operazioni svolte in autonomia dai clienti sul totale delle operazioni richieste)		-	21	32
Notorietà spontanea ^(a)		30,4	33,6	42,6
Notorietà totale ^(a)		67,2	71,3	77,7

[a] Fonte: indagine STP, GfK Eurisko.

In un contesto di incremento del portafoglio clienti e delle conseguenti richieste di contatto, è migliorata la performance di risposta. La percentuale di chiamate dei clienti che hanno parlato con un operatore è passata dal 94,6% del 2010 al 97,7% del 2011 con un miglioramento del tempo medio di attesa e un incremento della risolutività durante la prima telefonata. In tale ambito si registra un aumento delle operazioni svolte in autonomia dai clienti sul totale delle operazioni richieste (self care), passate dal 21% del 2010 al 32% del 2011. Questo risultato è stato raggiunto attraverso l'introduzione di nuovi servizi "automatici". Tra i servizi vi sono la possibilità di richiedere: la rateizzazione delle bollette, informazioni sia sull'ultima fattura emessa che su quella di prossima emissione, la verifica dell'ultima lettura, lo stato di avanzamento delle pratiche aperte, ecc. Inoltre, sul portale web viene messo a disposizione del cliente il cruscotto dei propri consumi e il proprio saldo estratto conto.

È proseguito inoltre lo sviluppo del progetto Cabina di Regia, quale strumento di governo delle fasi di gestione operativa delle pratiche. Tale strumento ha consentito da una parte una maggiore consapevolezza del cliente durante lo svolgimento dei processi di back office grazie all'utilizzo dell'sms quale strumento di caring, finalizzato all'aggiornamento del cliente sullo stato della pratica step by step; dall'altra ha permesso il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza nella gestione delle pratiche, grazie al monitoraggio continuo e alla prioritizzazione delle stesse.

Eni si è dotata di una rete di vendita selezionata e di un presidio quotidiano sulla qualità della stessa attraverso l'istituzione di procedure di monitoraggio della reattività dei canali di contatto alle segnalazioni dei clienti (es. disconoscimenti), prevedendo l'esecuzione immediata delle richieste e successivi approfondimenti sull'operato della rete di vendita (es. adozione di penali contrattuali). Al fine di tutelare maggiormente i clienti, è previsto che gli stessi possano accertare tramite il call center l'appartenenza di un agente alla rete Eni; inoltre, sul totale dei contratti acquisiti viene quindi effettuata una check call (chiamata telefonica di benvenuto e verifica) e viene inviata una lettera di benvenuto; ai clienti che passano a un altro fornitore è inviata la lettera di saluto, a tutela degli stessi da altrui pratiche commerciali.

La sicurezza delle persone

		2009	2010	2011
Indice di frequenza infortuni	(infortuni/ore lavorate) x 1.000.000	1,11	0,89	0,73
- dipendenti		1,00	0,91	0,71
- contrattisti		1,18	0,88	0,74
Indice di gravità infortuni	(giorni di assenza/ore lavorate) x 1.000	0,037	0,029	0,026
- dipendenti		0,041	0,030	0,027
- contrattisti		0,035	0,029	0,025
Indice di frequenza infortuni totali registrabili (TRIR)	(infortuni totali registrabili/ore lavorate) x 1.000.000	2,42	2,26	1,61
- dipendenti		2,57	2,72	1,77
- contrattisti		2,32	1,96	1,52
Fatality index	(infortuni mortali/ore lavorate) x 100.000.000	1,33	4,64	1,89
- dipendenti		0,85	6,40	1,15
- contrattisti		1,65	3,48	2,34
Near miss	(numero)	2.446	3.013	2.723
Ore di formazione sulla sicurezza	(ore)	1.263.580	1.573.634	1.375.607
- di cui ai dirigenti		14.492	35.828	8.326
- di cui ai quadri		107.887	209.506	133.101
- di cui agli impiegati		551.002	743.577	485.536
- di cui agli operai		590.199	584.723	748.644
Audit di sicurezza	(numero)	322	308	960
Investimenti e spese in sicurezza	(migliaia di euro)	514.773	283.501	349.229
- di cui spese correnti		250.760	194.224	201.089
- di cui investimenti		264.013	89.277	148.140

L'indice di frequenza degli infortuni del 2011 mostra, rispetto all'anno precedente, un miglioramento sia per i dipendenti che per i contrattisti proseguendo, per il sesto anno consecutivo, il trend positivo.

In particolare, rispetto al 2010, il miglioramento per i dipendenti è stato del 21,9% e per i contrattisti del 15,9%. L'indice di frequenza infortuni della forza lavoro totale Eni (pari a 0,73) è in calo del 18% rispetto al 2010. I dati ottenuti sono particolarmente positivi se si osserva che, contestualmente, si sono ridotti gli indici di gravità infortuni.

Nel 2011 sono avvenuti 3 infortuni mortali a dipendenti (nel 2010 sono stati 17 e 2 nel 2009) e 10 a contrattisti (nel 2010 sono stati 14 e 6 nel 2009). Il dato del 2010 è stato influenzato dall'incidente aereo occorso in Pakistan che ha causato la morte di 21 persone. Eni prosegue l'obiettivo zero fatalities attraverso la realizzazione di numerose iniziative quali la campagna "comunicare la sicurezza" e il programma "eni in safety", che prevedono un'intensa campagna informativa e formativa per rafforzare ulteriormente la cultura della sicurezza in Eni.

Sono più che triplicati gli audit relativi alla sicurezza, in particolare in ragione alle attività di controllo poste in essere nei settori esplorazione e produzione, raffinazione e petrolchimica. Per quanto riguarda le spese per la sicurezza, il valore degli investimenti impiegati testimonia il continuo impegno nella riduzione dei rischi e nell'aggiornamento alle nuove tecnologie effettuato presso gli asset produttivi.

La salute delle persone

	2009	2010	2011
Health Impact Assessment realizzati	(numero) 42	95	100
Indagini ambientali	6.481	7.822	7.092
Audit salute	97	182	295
Certificazioni OHSAS 18001	50	63	73
Dipendenti inseriti in programmi di sorveglianza sanitaria	56.298	66.036	68.829
Malattie professionali denunciate	127	184	135
Esami diagnostici	302.622	320.397	345.535
Prestazioni erogate da strutture sanitarie aziendali	392.111	411.242	512.046
- di cui a dipendenti	207.156	294.699	415.514
- di cui a soggetti terzi	184.955	116.543	96.532
Vaccinazioni erogate dalle strutture aziendali	32.909	34.117	31.810
- di cui a dipendenti	28.452	22.026	21.330
- di cui a soggetti terzi	4.457	12.091	10.480
Spese salute pro-capite	(euro) 1.041	722	1.032
Investimenti e spese Salute e Igiene	(migliaia di euro) 80.896	57.756	81.192
- di cui spese correnti	76.354	55.914	79.819
- di cui investimenti	4.542	1.842	1.373

Nel 2011 è proseguito in tutte le società Eni il programma di implementazione del sistema di gestione salute e sicurezza finalizzato all'ottenimento della certificazione OHSAS 18001. In particolare per il settore E&P sono state certificate 27 consociate su 39, la divisione G&P ha conseguito numerose certificazioni tra cui le società del gruppo Tigaz, la Divisione R&M ha certificato la raffineria di Livorno, il settore petrolchimico ha confermato la certificazione di tutti gli stabilimenti ad eccezione dell'ultimo stabilimento acquisito di Oberhausen e Saipem ha confermato le certificazioni già ottenute gli scorsi anni. Gli importanti livelli di tutela della salute raggiunti negli ultimi anni sono stati mantenuti attraverso la realizzazione di periodiche campagne di monitoraggio ambientale/espositivo e l'erogazione di prestazioni sanitarie con un aumento di oltre il 30% sia delle spese totali sia della spesa pro-capite per la salute nel 2011.

Il dato consolidato Eni delle malattie professionali per cui si è richiesto il riconoscimento è sostanzialmente in linea con gli anni precedenti. Sono stati realizzati, così come previsto dal sistema di gestione Eni, studi di valutazione del profilo sanitario del Paese in cui si opera e di analisi dei rischi per la salute sia dei dipendenti che delle comunità, attraverso:

- Health Risk Assessment, effettuata in 7 Paesi e Health Survey effettuata in 13 Paesi;
- Audit salute (verifiche di conformità per medicina del lavoro, igiene industriale e assistenza sanitaria e altre tipologie di audit) con un incremento di oltre il 60% rispetto al 2010.

Occupazione

(numero)	2009	2010	2011
Dipendenti al 31 dicembre	77.718	79.941	78.686
- uomini	65.154	67.187	65.501
- donne	12.564	12.754	13.185
- Italia	35.085	33.974	33.170
- Estero	42.633	45.967	45.516
Dipendenti all'estero per tipologia	42.633	45.967	45.516
- locali	33.483	35.835	34.801
- espatriati italiani	2.771	3.123	3.208
- espatriati internazionali (inclusi TCN)	6.379	7.009	7.507
Dipendenti per tipologia di contratto	77.718	79.941	78.686
- determinato	28.077	31.072	30.665
- indeterminato	49.641	48.869	48.021
- part time	-	-	1.160
- full time	-	-	77.526
Dipendenti dirigenti	1.562	1.574	1.586
- di cui donne	149	155	160
Dipendenti quadri	12.893	13.350	13.298
- di cui donne	2.310	2.479	2.545
Dipendenti impiegati	37.295	37.885	39.296
- di cui donne	9.720	9.567	9.961
Dipendenti operai	25.968	27.132	24.506
- di cui donne	385	553	519
Dipendenti fascia d'età 18-24	4.272	4.182	3.731
- di cui donne	579	615	678
Dipendenti fascia d'età 25-39	30.951	32.850	32.480
- di cui donne	5.281	5.553	5.833
Dipendenti fascia d'età 40-54	33.981	34.127	33.211
- di cui donne	5.768	5.687	5.670
Dipendenti fascia d'età over 55	8.514	8.782	9.264
- di cui donne	936	899	1.004
Dipendenti per titolo di studio	77.718	79.941	78.686
- inferiore al diploma	22.376	20.147	19.989
- diploma	32.250	37.097	35.788
- laurea	21.600	21.771	20.089
- formazione post-laurea	1.492	926	2.820
Numero di assunzioni	3.384	4.262	5.731
- di cui donne	523	737	1.192
Numero di risoluzioni	3.798	4.409	5.391
- di cui donne	511	849	857

Nel 2011 si è registrato un decremento di 1.255 lavoratori rispetto al 2010, pari all'1,6%. Questo numero è determinato dalla diminuzione di 804 occupati in Italia [ad oggi 33.170 persone, 42,15% dell'occupazione complessiva] e di 451 occupati all'estero [ad oggi 45.516, pari al 57,85% dell'occupazione complessiva].

In Italia, sono stati risolti 2.671 rapporti di lavoro, di cui 2.102 a tempo indeterminato e 569 a tempo determinato. Queste riduzioni sono prevalentemente collegate alle azioni di efficienza in corso.

Sono state effettuate 1.957 assunzioni, di cui 634 con contratto di lavoro a tempo determinato. Le assunzioni a tempo indeterminato e quelle con contratto di apprendistato (complessivamente 1.323 unità) hanno riguardato in gran parte laureati (737) inseriti prevalentemente in posizioni operative. Per quanto riguarda le variazioni di campo di consolidamento nel corso del 2011 sono stati ceduti la società Acqua Campania e i depositi AVIO nel settore R&M. L'età media delle persone che operano in Italia è di 44 anni, all'estero di 39 anni, in linea con l'età media del 2010. Per quanto riguarda il genere si evidenzia un incremento complessivo della presenza femminile e in particolare nelle fasce di età più giovani.

Sviluppo internazionale

(numero)	2009	2010	2011
Dipendenti in Africa	13.036	15.251	13.501
- di cui donne	950	1.110	1.021
Dipendenti in America	7.087	6.943	8.194
- di cui donne	760	843	1.270
Dipendenti in Asia	12.743	12.849	13.545
- di cui donne	1.127	1.186	1.334
Dipendenti in Australia e Oceania	222	177	402
- di cui donne	55	58	97
Dipendenti in Italia	35.085	33.974	33.170
- di cui donne	7.033	6.799	6.665
Dipendenti nel resto d'Europa	9.545	10.747	9.874
- di cui donne	2.639	2.758	2.798
Dipendenti all'estero locali per categoria professionale	33.483	35.835	34.801
- di cui dirigenti	224	228	228
- di cui quadri	3.138	3.461	3.476
- di cui impiegati	15.533	16.269	17.529
- di cui operai	14.588	15.877	13.568
Dipendenti in Paesi non OECD	30.328	34.929	34.313

La maggior parte dei nuovi inserimenti di persone all'estero nel 2011 ha riguardato principalmente il settore E&P (ca. 250 unità) da ricondurre in via prioritaria a progetti operativi/esplorativi in Africa (Mozambico, Angola), in Europa (Norvegia, Polonia) e in Venezuela con contestuali ottimizzazioni in aree consolidate o in contrazione. In Saipem si registra una diminuzione (ca. 550 unità) dovuta principalmente al rilascio di risorse per il completamento di progetti in essere (Kazakhstan, Nigeria), al posticipo delle attività relative a nuovi progetti (Russia) nonché all'uscita della Petromar dall'ambito del consolidamento. Per quanto riguarda G&P e R&M si rilevano decrementi occupazionali da ricondurre alla cessione della società Gas Brasiliano Distribuidora SA (78 risorse) e alla chiusura di Eni Lubricantes Argentina (53 risorse).

Operano complessivamente all'estero 3.209 espatriati italiani nelle società consolidate.

I dipendenti all'estero locali sono in leggera diminuzione (-3%) rispetto al 2010. La categoria maggiormente coinvolta è quella degli operai (-14%); in aumento gli impiegati (+7,7%), mentre il numero di quadri e dirigenti si attesta sui valori dello scorso anno.

Pari opportunità

	2009	2010	2011
Dipendenti donne in servizio (%)	16,17	15,95	16,75
Donne assunte	15,46	17,29	20,79
Donne in posizioni manageriali (dirigenti e quadri)	17,0	17,7	18,2
Donne dirigenti	9,54	9,85	10,12
Tasso di sostituzione per genere	0,84	0,97	1,06
- uomini	0,81	0,99	1,00
- donne	1,02	0,86	1,39
Dipendenti che hanno usufruito di congedo parentale (numero)	-	-	567
- di cui donne	-	-	458
Dipendenti in rientro da congedo parentale	-	-	539
- di cui donne	-	-	427
Pay gap senior manager (donne vs uomini) (%)	-	-	96
Pay gap middle manager e senior staff (donne vs uomini)	-	-	97
Pay gap impiegati (donne vs uomini)	-	-	96
Pay gap operai (donne vs uomini)	-	-	101
Pay gap totale (donne vs uomini)	-	-	98

Nel 2011 lavorano in Eni 13.185 donne (il 16,75% dell'occupazione complessiva) di cui 6.665 in Italia (20,1%) e 6.520 all'estero (14,3%). In Italia, delle 1.323 assunzioni effettuate nel corso del 2011, il 20,79% ha riguardato personale femminile. Da rilevare che nel 2011 il tasso di sostituzione delle donne (rapporto tra assunzioni/risoluzioni a tempo indeterminato) è incrementato rispetto al 2010 sia in Italia che all'estero.

Per quanto riguarda la percentuale di donne che ricoprono posizioni manageriali (donne dirigenti e quadri) si è passati dal 17,75 % del 2010 al 18,18% nel 2011 (+0,43 p.p.).

Nel 2011 è stata effettuata la rilevazione del pay-gap di genere secondo una metodologia di analisi che neutralizza, nella comparazione retributiva, gli eventuali effetti derivanti da differenze di livello di ruolo e anzianità.

Tale rilevazione è stata condotta a livello worldwide su un campione pari ad oltre l'80% della popolazione Eni (oltre 65.000 risorse in più di 50 Paesi).

I risultati dell'analisi a livello globale evidenziano un pay gap di genere statisticamente non rilevante (retribuzione femminile pari a 98 fatta 100 la retribuzione maschile), e relativamente omogeneo tra le diverse qualifiche in un range 96-101.

Valorizzazione delle persone

(%)	2009	2010	2011
Dipendenti coperti da management review (dirigenti)	-	100	100
Dipendenti coperti da potential assessment (giovani laureati ed esperti)	-	36	42
Dipendenti coperti da induction review (giovani laureati)	-	63	48
Dipendenti coperti da strumenti di valutazione delle performance (dirigenti, quadri e giovani laureati)	-	51	52

È proseguita nel 2011 la mappatura completa di tutte le risorse manageriali attraverso lo strumento della Management Review. Il processo è attuato con aggiornamento annuale e si riferisce ai dirigenti in servizio al momento dell'applicazione dello stesso. Esso tiene conto del livello di performance espresso nel ruolo ricoperto e delle potenzialità di sviluppo, in termini di "spendibilità" delle risorse in ottica funzionale, interfunzionale e geografica. Per segmenti specifici della popolazione manageriale è stata approfondita la valutazione di capacità e competenze. I risultati hanno contribuito all'aggiornamento dei "succession plan", per la sostituzione delle posizioni manageriali di primario interesse.

Con riferimento alla rilevazione del potenziale, sono stati rinnovati metodi, strumenti e format in coerenza con il Modello di Eccellenza Eni. I dati indicati in tabella fanno riferimento alla rilevazione del potenziale, applicata a giovani laureati ed esperti.

Continua l'impegno di Eni nella valutazione delle performance, con una copertura complessiva in Italia e all'estero pari al 96% con riferimento alla popolazione dei dirigenti, e al 48% dei quadri e giovani laureati, per un totale complessivo pari al 52% (come indicato in tabella), per dirigenti, quadri e giovani laureati.

In ottica di sviluppo manageriale, è proseguita l'implementazione del feedback 360°, un processo finalizzato ad aumentare la consapevolezza del partecipante sui propri comportamenti anche attraverso i punti di vista altrui, orientare un piano d'azione del partecipante e arricchire la conoscenza dei partecipanti da parte dell'azienda.

Avviato nel 2008 come progetto dedicato ai dirigenti, è stato esteso nel 2011 ai quadri responsabili di risorse in Italia.

Prosegue il processo di performance feedback strutturato, avviato nel 2010, per il quale si sta valutando la modalità di estensione a impiegati e operai.

Il processo di induction review prevede la realizzazione di periodici incontri tra la risorsa neo inserita e i referenti HR per effettuare un bilancio sul periodo di inserimento. Attualmente l'intero processo è in corso di revisione, al fine di integrarlo con il processo di performance feedback, che viene applicato non solo alla popolazione dei dirigenti e dei quadri, ma anche a quella dei giovani laureati.

La formazione

	2009	2010	2011
Ore di formazione per tipologia	(ore) 3.097.487	3.114.142	3.326.561
- HSE e qualità	1.517.643	1.668.759	1.627.776
- Lingua e informatica	316.902	322.393	307.134
- Comportamento/Comunicazione/Istituzionali	230.706	177.357	214.723
- Professionale - trasversale	186.040	373.721	382.082
- Professionale tecnico-commerciale	846.196	571.912	794.846
Spese in formazione	(milioni di euro) 49,23	46,72	53,03

Nel 2011 le ore di formazione hanno registrato un incremento rispetto al 2010 pari al 7%. In particolare le ore di formazione professionale tecnico-commerciale aumentano del 39%. La spesa complessiva in formazione aumenta del 13,5%.

Nel 2011 Eni ha rinnovato importanti progetti di collaborazione con il mondo accademico, incrementando le sinergie per lo sviluppo del network incentrato sulle tematiche oil&gas.

Sono state rinnovate le iniziative già attivate presso prestigiosi atenei: il master "Ingegneria del Petrolio" e la laurea magistrale "Ingegneria del Petrolio" con il Politecnico di Torino, il master "Progettazione Impianti Oil & Gas" con l'Università di Bologna e la laurea magistrale "Orientamento Energetico - Idrocarburi" con il Politecnico di Milano.

A tali già consolidate collaborazioni si è poi aggiunto il nuovo master in "Sicurezza e Protezione Ambientale nell'Industria Oil & Gas" realizzato con l'Università di Bologna, incentrato sulle tematiche HSE.

È proseguito, inoltre, il Progetto Geologia che coinvolge 5 atenei (Università di Roma La Sapienza, Ferrara, Padova, Perugia e Trieste) per la condivisione di un percorso formativo orientato agli interessi E&P e realizzato anche grazie a un'intensa attività di docenza aziendale.

Gli studenti che hanno partecipato alle iniziative 2011 gestite da Eni Corporate University sono stati più di 100 in tutta Italia e 71 allievi, a conclusione dei percorsi formativi, sono stati inseriti in Eni e nelle sue società.

Per permettere ai laureati e laureandi italiani di accedere a periodi di training on the job, anche pre-assuntivi, Eni Corporate University ha sottoscritto, nel 2011, 7 nuove convenzioni stage portando a quota 50 il numero totale di tali accordi.

Allo scopo di rendere disponibili e facilmente accessibili le informazioni sulle partnership con il mondo accademico e dei centri di ricerca, Eni Corporate University ha condotto nel 2011 il 3° censimento delle iniziative avviate da corporate, divisioni e società in Italia e all'estero, mappandone 385 per un volume totale di investimenti pari a 150 milioni di euro, destinati principalmente a progetti di ricerca.

Il coinvolgimento delle persone

		2009	2010	2011
Utenti con accesso al portale MyEni	(numero)	26.235	24.314	25.746
Persone coinvolte nel programma Cascade		30.760	31.387	29.086
- Paesi coinvolti		43	39	40
- Incontri realizzati		484	600	565
- Soddisfazione dei partecipanti (feedback positivi sull'iniziativa)	(%)	84	84	87

Nel corso del 2011 il portale intranet MyEni Italia è stato ulteriormente potenziato in termini di grafica, contenuti, interattività, arrivando a coinvolgere più di 25.000 dipendenti. A MyEni si affianca MyEni International, principale canale di comunicazione tra le sedi e le realtà estere Eni, che nel corso dell'anno è stato esteso a 39 consociate. Il programma Cascade, rivolto a tutte le persone Eni con l'obiettivo di trasmettere le strategie della Società per area di business, è giunto nel 2011 alla sua quinta edizione. L'apprezzamento generale dell'iniziativa è stato elevato e in incremento rispetto al 2010 (+3%). Il Cascade, oltre l'Italia, ha coinvolto 40 Paesi esteri in un totale di 565 incontri.

Anche per il 2011 vengono riconfermati gli ambiti prioritari di intervento individuati nell'ambito del Progetto Welfare, quali quelli legati al tema della "Famiglia", della "Salute" e del "Time & money saving".

È stata completata la seconda fase del progetto che ha visto realizzarsi la struttura dell'asilo nido Eni, una struttura pedagogica e architettonica di eccellenza, situata a San Donato Milanese, portando il numero dei bambini a 60 per il nido e a 94 per la scuola d'infanzia. Sempre nel filone "Famiglia", per dare risposta alla crescente domanda di opportunità e servizi, sono stati riconfermati i "Soggiorni Estivi eni" con circa 2000 partecipazioni ed è stata proposta una nuova tipologia di soggiorno tematico a Grosseto, incentrato sull'apprendimento della lingua inglese e sull'ecologia marina, portando a 250 le partecipazioni disponibili.

Sono stati riconfermati i "Campus estivi in città", estendendo l'iniziativa, oltre che alle sedi di San Donato Milanese e Roma, anche presso il sito di Sannazzaro de' Burgondi.

Nell'ambito della conciliazione fra vita lavorativa e vita familiare, è stato organizzato l'evento "eninsieme", un'iniziativa che ha coinvolto i dipendenti e i loro figli, i quali hanno avuto la possibilità di visitare l'ufficio del proprio genitore durante una giornata lavorativa.

Nell'area time&money saving sono state introdotte diverse nuove iniziative, tra cui l'introduzione di convenzioni in ambito leisure con le più grandi e rinomate catene alberghiere nazionali e internazionali e con i principali parcheggi degli aeroporti di Milano e Roma. È proseguita inoltre l'estensione dell'iniziativa latte fresco in ufficio, includendo altre 11 tra le sedi medie e i siti produttivi.

Nel 2011 è proseguita, inoltre, l'estensione del Progetto Welfare verso le realtà medie e periferiche attraverso la fase di ascolto delle persone (con questionari e focus group) e l'analisi per l'implementazione di nuove iniziative con diverse attività e servizi già introdotti proprio in seguito alla fase di ascolto. L'estensione ha riguardato le sedi di Sannazzaro, Fano, Viggiano, Zurigo.

Le relazioni industriali

(numero)	2009	2010	2011
Dipendenti coperti da contrattazione collettiva (Italia)	38.299	37.403	36.632
Consultazioni, negoziazioni con i sindacati su cambiamenti organizzativi (Italia) ^(a)	496	385	445

(a) Il periodo minimo di preavviso per modifiche operative è in linea con quanto previsto dalle leggi vigenti e dagli accordi sindacali sottoscritti nei singoli Paesi in cui Eni opera.

Il difficile scenario economico e sociale ha imposto a Eni l'avvio di processi di cambiamento e di riorganizzazione dei propri business al fine di realizzare una maggiore competitività.

Con l'obiettivo di favorire una maggiore flessibilità, efficienza e produttività, il 26 maggio 2011 Eni ha sottoscritto con le organizzazioni sindacali l'accordo

per lo sviluppo e la competitività e per un nuovo modello di relazioni industriali. I principi contenuti nel verbale di accordo per lo sviluppo e la competitività e per un nuovo modello di relazioni industriali, sono stati confermati inoltre nel Protocollo di Intesa per la "chimica verde" a Porto Torres, sottoscritto presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri e relativo al processo di riconversione industriale del sito di Porto Torres. Nel mese di dicembre, si è inoltre concluso il programma avviato nel 2010 per il collocamento in mobilità, attraverso il quale sono stati favoriti i processi di riorganizzazione e di efficienza che hanno interessato le divisioni di Eni e le sue società controllate ad esclusione delle società unbundled e quotate in borsa.

A livello internazionale, nel mese di giugno a Stavanger (Norvegia), si sono svolti l'incontro annuale del Comitato Aziendale Europeo e l'incontro con l'organizzazione sindacale internazionale ICEM sui temi delle Relazioni Industriali Internazionali e sulla Responsabilità Sociale d'Impresa.

Il contenzioso del lavoro

		2009	2010	2011
Contenziosi dipendenti	(numero)	693	1.051	1.354
Rapporto prevenzione/controversie		-	801/1.051	954/1.354
Rapporto controversie/dipendenti	(%)	-	1,31	1,61

Nel 2011 è continuato l'impegno di Eni nella gestione delle controversie in corso e soprattutto nella prevenzione di situazioni potenzialmente rischiose nell'ambito della disciplina del rapporto di lavoro.

Il livello di conflittualità si mantiene su valori bassi in considerazione delle dimensioni aziendali e del grado di complessità della legislazione lavoristica specie in Italia. Le rivendicazioni hanno per oggetto richieste strettamente connesse con il rapporto di lavoro e più precisamente attengono a richieste di inquadramento superiore, riconoscimento di indennità da accordi sindacali, impugnazione di trasferimenti di rami d'azienda, richieste di rapporto di lavoro subordinato da terzi e il riconoscimento del danno biologico da malattia professionale. Grazie all'elevata specializzazione nel diritto del lavoro, sindacale e previdenziale è stato possibile prevenire le eventuali ricadute negative sul rapporto di lavoro derivanti dai progetti di cambiamento organizzativo intrapresi da Eni in Italia e all'estero.

Nel corso dell'anno è proseguita l'attività di sensibilizzazione sulle tematiche giuslavoristiche attraverso l'organizzazione di corsi e seminari interni per la famiglia professionale del personale. Inoltre, attraverso modalità di immediata consultazione viene garantito il continuo aggiornamento su tutte le novità legislative e giurisprudenziali che interessano la gestione del contratto di lavoro.

Le spese e gli investimenti per il territorio

(milioni di euro)	2009	2010	2011
Spese totali per il territorio	98,597	108,003	101,839
- di cui investimenti progettuali	70,437	75,394	69,279
- di cui investimenti di breve termine e liberalità	1,165	4,472	1,081
- di cui quote di adesione a organismi associativi	1,500	1,650	1,629
- di cui contributi a Eni Foundation	5,000	5,000	3,000
- di cui sponsorizzazioni per il territorio	16,600	17,592	22,955
- di cui contributi alla Fondazione Eni Enrico Mattei	3,895	3,895	3,895
Investimenti progettuali a favore delle comunità per settore di intervento	70,437	75,394	69,279
- formazione/addestramento professionale	5,941	5,302	4,570
- ambiente	11,162	14,351	15,899
- cultura	3,929	3,912	1,938
- istruzione ed educazione	2,090	3,967	3,207
- sanità	3,788	7,036	2,035
- sviluppo di infrastrutture	28,028	13,231	18,334
- sviluppo socio-economico	15,498	8,732	6,794
- relazioni con le comunità	-	5,916	7,134
- accesso all'energia ^[a]	-	12,947	9,368

[a] Per l'esercizio 2009 le spese per il territorio sostenute per i progetti di accesso all'energia sono incluse ed esposte nelle voci sviluppo di infrastrutture e sviluppo socio-economico, mentre per il biennio 2010 e 2011 sono state monitorate ed esposte in una voce specifica, a fronte dell'importanza del tema per Eni e per i suoi stakeholder e degli impegni e delle azioni realizzati nei Paesi di presenza a supporto e a integrazione dei progetti di business.

Nel 2011 la spesa complessiva a favore del territorio ammonta a circa 102 milioni di euro e comprende gli investimenti a favore delle comunità, le liberalità, le quote di adesione a organismi associativi, le sponsorizzazioni, i contributi a Fondazione Eni Enrico Mattei e a Eni Foundation. Quasi 70 milioni di euro (circa il 70% del totale) sono stati investiti in progetti sociali per favorire e promuovere lo sviluppo delle comunità e dei Paesi di cui Eni è ospite, stabiliti nell'ambito di accordi o convenzioni con gli stakeholder locali. Il dato ha subito un decremento rispetto al 2010, la cui motivazione è da attribuirsi

all'interruzione delle attività in Libia a seguito degli eventi politici della scorsa primavera. Si sottolinea il trend positivo degli investimenti nella regione dell'Africa Sub-Sahariana che passano da 16 milioni di euro nel 2010 ai quasi 19 milioni di quest'anno [quasi il 30% del totale 2011] rappresentativo della crescita delle attività di Eni nella regione. Da quest'anno, sono rendicontati a parte i progetti di accesso all'energia per le comunità locali [prima inclusi nella voce sviluppo di infrastrutture]. Il numero è al netto degli interventi infrastrutturali realizzati in Congo, poiché integrati nei progetti di gas valorisation e di sviluppo del business di Eni nel Paese.

Local content

Rapporto tra salario minimo di politica Eni e salario minimo di mercato (1° decile) - (middle manager - senior staff)

Rapporto	Paesi
100 - 115	Paesi dell'area del Golfo, Angola, Svizzera, Ungheria, Venezuela, Francia, Norvegia, Belgio, Germania, Olanda, Australia, Stati Uniti, Romania
116 - 130	Algeria, Italia, Regno Unito, Portogallo
131 - 150	Slovacchia, Libia, Singapore, Perù
151 - 180	Indonesia, Kazakhstan, Brasile, Cina
> 180	Egitto, Russia, India
133	Media Globale

Eni definisce nella propria politica per il personale locale (si veda il dettaglio dei dipendenti all'estero locali per categoria professionale nella sezione Sviluppo internazionale) livelli salariali di riferimento in un range minimo/massimo, in relazione ai dati di mercato di ogni singolo Paese, monitorati annualmente attraverso provider internazionali.

Il confronto tra i livelli minimi definiti in politica da Eni e i livelli minimi di mercato forniti dai provider (1° decile delle prassi retributive locali) si riferisce alla popolazione costituita da middle manager e senior staff. L'analisi effettuata è relativa a un campione di circa 15.000 risorse in 28 Paesi scelti tra i più rappresentativi in termini di presenza e strategicità del business.

Procurato per area geografica 2011

		Africa	Americhe	Asia	Italia	Resto d'Europa	Oceania
Numero fornitori utilizzati	(numero)	6.356	4.111	4.649	14.067	7.407	276
Procurato totale	(milioni di euro)	8.351	2.283	6.125	13.682	3.456	379
- di cui in beni	(%)	14,7	36,3	10,3	26,1	24,5	19,0
- di cui in lavori		29,5	8,7	36,2	15,1	7,7	1,5
- di cui in servizi		39,3	50,8	45,0	51,7	60,7	79,1
- di cui non dettagliabile		16,5	4,2	8,4	7,1	7,1	0,4

Nel 2011 hanno lavorato per Eni oltre 34 mila fornitori nel mondo, alcuni dei quali operano in più di un continente; in particolare quasi il 19% nel continente africano. Eni promuove iniziative e partnership per massimizzare la partecipazione delle imprese locali allo svolgimento delle sue attività, contribuendo alla crescita delle filiere locali anche nei Paesi in via sviluppo o emergenti. Nel 2011 la quota di procurato sui mercati locali è superiore al 50% in Paesi quali Nigeria (67%), Iraq (59%), India (54%), Indonesia (56%), con punte di oltre il 75% in diversi Paesi tra cui Egitto, Ecuador e Brasile (rispettivamente 76, 78 e 93% di procurato locale nel 2011).

Procurato locale 2011 per Paese

% procurato su mercato locale	Paesi
0 - 25%	Portogallo, Perù, Pakistan, Malesia, Lussemburgo, Germania, Libia, Venezuela, Austria, Repubblica Ceca, Slovenia, Cina, Spagna, Polonia, Federazione Russa
25 - 50%	Kazakhstan, Repubblica del Congo, Angola, Francia, Gran Bretagna, Algeria, Tunisia, Svizzera, Gabon, Ungheria
50 - 75%	Italia, Nigeria, Iraq, Arabia Saudita, Australia, Indonesia, Iran, India, Ghana, Croazia, Romania
75 - 100%	Stati Uniti, Egitto, Norvegia, Canada, Brasile, Messico, Ecuador, Singapore, Belgio, Paesi Bassi, Argentina

Le relazioni con i fornitori

		2009	2010	2011
Procurato per macroclasse ^(a)	[milioni di euro]	35.205	32.626	34.275
- lavori		-	6.718	7.215
- servizi		-	15.029	16.674
- beni		-	6.326	7.181
Percentuale procurato top 20	(%)	25	18	20
Fornitori utilizzati	(numero)	35.113	33.961	34.064
Cicli di qualifica effettuati nell'anno		22.108	33.700	29.362
- di cui con esiti negativi	(%)	9	12	13
Verifiche eseguite a seguito di feedback negativo e conseguenti azioni intraprese	(numero)	101	240	385
- sospensioni		27	36	88
- revoche		5	3	56
- statuti di attenzione		69	201	241
Totale fatture contabilizzate		-	3.431.418	2.962.212
- di cui automatiche		-	2.860.840	2.421.083
- di cui manuali		-	570.578	541.129
Automazioni realizzate		-	-	7.479

[a] Il dato include il procurato infragruppo pari a 2.122 milioni di euro.

Nel 2011 Eni ha dato lavoro a più di 34 mila imprese nel mondo, per un procurato totale di oltre 34 miliardi di euro. I fornitori sono sottoposti a iter di qualifica e audit, a visite di inspection & expediting, nonché a processi di valutazione delle prestazioni e di verifica delle azioni correttive poste in essere. Eni Adfin, che gestisce le attività amministrative delle società italiane del Gruppo Eni, nel corso del 2011 ha continuato nell'opera di ottimizzazione dei processi di contabilizzazione e pagamento delle fatture passive, che porta a un più efficiente rapporto con i fornitori nell'ambito amministrativo e a una sempre maggiore certezza del rispetto dei tempi di pagamento delle fatture. In particolare, sono proseguite le azioni volte all'automazione della contabilizzazione e pagamento delle fatture che hanno sortito i primi effetti già nel corso del 2011. Su un totale di 2.962.212 fatture circa 7.500 fatture manuali sono state automatizzate nel 2011 consentendo di raggiungere circa l'82% dell'automazione. Ulteriori 150.000 fatture passive saranno automatizzate nel 2012.

Integrità e trasparenza

[numero]	2009	2010	2011
Risorse formate su normative anti-corruzione	-	3.486	1.890
Ore di formazione effettuate su normative anti-corruzione	-	2.503	4.725

Nel 2011 è proseguita l'iniziativa formativa in materia di anti-corruzione rivolta al personale "a rischio" sia italiano sia estero, mediante un programma di training obbligatorio.

Le risorse formate sono circa 1.890. Il dato si riferisce ai soli workshop (in tutto 26), in considerazione del fatto che il primo ciclo di e-learning è in fase di completamento e ha riguardato tutti i Key Officer fra il 2009 e il 2011. Nel 2012 un nuovo ciclo di e-learning, per i Key Officer di nuova nomina, verrà erogato in considerazione altresì delle modificazioni intervenute nella normativa internazionale e nelle procedure interne.

Le ore di formazione effettuate nel 2011 sono 4.725 considerata una durata di 2,5 ore per evento.

I diritti umani

		2009	2010	2011
Ore di formazione sui diritti umani	(numero)	-	1.380	518
Fascicoli di segnalazioni pervenute su probabile violazione dei diritti umani		-	-	43
Fascicoli di segnalazioni su violazione dei diritti umani chiusi nell'anno		-	-	44
- segnalazioni non fondate o fondate almeno in parte con adozione di azioni correttive e/o di miglioramento		-	-	18
- segnalazioni infondate		-	-	26
Fornitori sottoposti a procedure di qualifica incluso screening sui diritti umani		8.388	10.643	12.300
% procurato verso fornitori sottoposti a procedure di qualifica incluso screening sui diritti umani	(%)	87	89	91
Audit SA 8000 effettuati	(numero)	2	10	16
- di cui follow-up		-	2	8
Contratti di security contenenti clausole sui diritti umani		90 ^[a]	20 ^[b]	50
Personale security formato sui diritti umani		39	106 ^[c]	169
Siti critici coperti da assessment		-	-	30
Siti verificati tramite check list		-	-	147
Paesi con vigilanza armata a presidio dei siti		-	-	12
Ore di formazione di carattere specifico ai security manager		-	-	672

[a] Riferito ai contratti stipulati da Corporate in Italia.

[b] Riferito ai contratti stipulati dalle Società/Divisioni appartenenti al Gruppo Eni in Italia e all'Estero. Nell'ambito del censimento riguardante le clausole sui diritti umani, risultano 196 siti con contratti di vigilanza. Di questi, 39 hanno clausole sui diritti umani nei rispettivi contratti di vigilanza.

[c] 79 in Nigeria (Forze di Polizia e Militari) e 27 in Egitto.

Con riferimento alla gestione delle segnalazioni afferenti la violazione dei diritti umani, si evidenzia che nel corso del 2011:

- sono stati aperti n. 43 fascicoli che prevalentemente riguardano tematiche di mobbing, harrassment, discriminazioni e altre violazioni dei diritti dei lavoratori, nonché impatti ambientali e sulla salute e sicurezza delle comunità circostanti;
- sono stati chiusi n. 44 fascicoli e per n. 18 di essi sono state adottate azioni correttive/di miglioramento. Di tali n. 18 fascicoli, n. 4 sono risultati fondati almeno in parte ed hanno riguardato carenze in materia di sicurezza sul lavoro da parte di fornitori, violazioni delle normative sul divieto di fumo da parte di dipendenti, problematiche legate all'ambiente di lavoro nonché di harrassment verso dipendenti.

Prosegue l'impegno nella verifica sulla linea di condotta delle imprese, con particolare riferimento alla tutela dei diritti umani: nel 2011 sono stati effettuati 8 Audit SA 8000, di cui 4 in Pakistan e 4 in Nigeria.

Nel 2011 la funzione Security (SECUR) ha proseguito l'attività di promozione e realizzazione di progetti di formazione in materia di "Human Rights & Security" nei confronti dei Security Manager e delle Forze di Sicurezza (pubblica e privata) che svolgono la loro attività presso i siti Eni in Pakistan e in Iraq. Le Forze di Sicurezza Privata formate attraverso questi corsi sono state 169, a fronte delle 106 unità formate nel 2010.

Le clausole di sui diritti umani, sono state inserite nel 50% dei contratti stipulati con i fornitori di servizi di Security, a fronte del 20% registrato nel 2010.

Tra i nuovi indicatori di sostenibilità, introdotti nel 2011, si rilevano:

- numero di siti verificati tramite la check list: la check list è un questionario di autovalutazione, composto da domande a risposta chiusa, finalizzato a verificare il livello di vulnerabilità di sistemi e procedure di sicurezza di un sito a livello fisico, logico ed organizzativo. L'obiettivo è quello di verificare le vulnerabilità dei siti, tenendo conto di specifiche norme, standard e best practice internazionali;
- ore di formazione di carattere specifico ai Security Manager: nel 2011 sono stati realizzati 6 corsi di formazione riguardanti tematiche di specifico interesse di Security, per un totale di 672 ore formative;
- numero di siti critici coperti da assessment: gli assessment effettuati nel 2011 coprono un totale di 30 siti.

Innovazione tecnologica

	2009	2010	2011
Spese in R&S	(milioni di euro) 279	268	237
- spese in R&S al netto dei costi generali ed amministrativi	207	221	191
Valore tangibile generato da R&S ^(a)	362	540	492 ^(b)
Dipendenti impegnati in attività R&S (full time equivalent)	(numero) 1.019	1.019	925
Domande di primo deposito brevettuale	106	88	79
Brevetti in vita	7.760	7.998	8.784
Età media dei brevetti	(anni) 9,36	9,14	8,84

[a] Valore riferito alle attività E&P, R&M e Polimeri Europa e misurato a partire dal 2009, da quando il processo di rilevamento è in atto.

[b] Il dato è al netto dei benefici connessi all'incremento delle riserve.

L'impegno economico di Eni in attività di ricerca scientifica e sviluppo tecnologico ammonta per il 2011 a 191 milioni di euro (ovvero 237 milioni di euro se si includono i costi fissi generali attribuiti alle attività di ricerca e il saldo ammortamenti capitalizzazioni).

La quota di spesa in R&S nel 2011 dedicata alle collaborazioni con Università e Centri di Ricerca nel mondo è pari a circa 26 milioni di euro (per le tre Divisioni Eni e la Corporate), di cui il 55% relativi a Enti italiani.

Nel 2011 è stata finalizzata, attraverso l'emissione di un apposito manuale, la metodologia di misura del valore – in termini tangibili e intangibili – creato dalle attività di R&S Eni (Corporate, Divisioni e Polimeri Europa), basata su Key Performance Indicator (KPI) che tengono conto delle peculiarità dei diversi business di Eni.

Sulla base di tale metodologia, il valore creato nel 2011 dalle attività di R&S di E&P, R&M e Polimeri Europa è stimato complessivamente in 492 milioni di euro al netto del valore delle riserve iscritte a libro grazie all'utilizzo di tecnologie innovative (in corso di definizione). Tale importo nel 2010 era pari a circa 90 milioni di euro sui 540 milioni di euro complessivi di benefici consuntivati.

Rispetto ai costi sostenuti da Eni negli stessi anni per attività di R&S, il valore creato dà luogo a un rapporto benefici/costi pari a 3,1 nel 2011 (2 e 3 rispettivamente nel 2009 e 2010).

Il personale impegnato nelle attività R&S al 31 dicembre 2011 era pari a 925 unità (full time equivalent), in diminuzione rispetto al 2010 per la riallocazione di risorse impegnate in attività di assistenza tecnica dalla ricerca alle linee di business interessate.

Nel 2011 sono state depositate 79 domande di brevetto (vs 88 nel 2010), 38 dalle Divisioni di Eni, 13 da Petrochimica e 28 da Ingegneria & Costruzioni. Il forte incremento dei titoli brevettuali rispetto al 2010 è principalmente da attribuirsi al consolidamento del portafoglio brevettuale di Saipem all'interno del quale sono conteggiati, a partire dal 2011, anche i brevetti delle consociate estere. Come risultato della sistematica attività di revisione e aggiornamento del portafoglio, si evidenzia la diminuzione dell'età media dei titoli brevettuali.

Knowledge management

(numero)	2009	2010	2011
Comunità/network di conoscenze per settore di applicazione	44	53	58
- business	38	48	53
- trasversale	6	5	5
Partecipanti a comunità/network di conoscenza per settore di applicazione	1.827	2.624	3.634
- business	1.601	2.385	3.376
- trasversale	226	239	258
Knowledge owner	183	179	187

Nel 2011 le iniziative di knowledge management hanno confermato il trend di crescente diffusione già manifestato nel corso degli ultimi anni, evidenziando il continuo sforzo verso un utilizzo ampio degli strumenti a supporto della gestione delle conoscenze. Il 2011 si è caratterizzato per una forte espansione verso l'estero.

Alla fine del 2011 il sistema di knowledge management di Eni risulta costituito complessivamente da 58 comunità di pratica attive, con un incremento del 9% rispetto all'anno precedente; il numero dei membri delle comunità è passato da 2.624 a 3.634, con un incremento complessivo di 1.010 membri pari al 38%. In termini di composizione di tale incremento l'estero, da solo, ha pesato per il 47% del totale.

Il sistema di gestione ambientale

		2009	2010	2011
Certificazioni ISO 14001	[numero]	87	96	103
Certificazioni EN 16001		0	1	3
Registrazioni EMAS		9	9	9
Audit ambientali		443	631	983
Audit integrati HSE		561	3.054	1.302
Audit integrati HSEQ		140	292	895
Spese e investimenti ambientali	[migliaia di euro]	1.324.066	1.006.776	1.006.711
- di cui spese correnti		628.271	544.425	571.936
- di cui investimenti		695.795	462.351	434.775

La maggior parte dei sistemi di gestione delle unità operative rilevanti è registrata secondo la norma internazionale ISO 14001 e in Europa le principali unità produttive hanno intrapreso il percorso di registrazione EMAS.

Nel 2011 il numero complessivo delle certificazioni ISO 14001 risulta in aumento e vengono riconfermate tutte le registrazioni EMAS già acquisite negli anni passati. In particolare:

- per il settore Exploration & Production, su un totale di 39 società operatrici certificabili, 31 hanno ottenuto la certificazione ISO 14001 di tutti i siti operativi;
- nel settore Gas & Power è stata completata nel 2011 la certificazione ISO 14001 di tutti gli stabilimenti produttivi (come già da tempo conseguito nei settori petrolchimica e raffinazione); si segnala inoltre il conseguimento della certificazione ISO 14001 per le società controllate del Gruppo Tigaz (Ungheria);
- il settore Ingegneria & Costruzioni ha confermato tutte le certificazioni ISO 14001 ottenute nei periodi precedenti e nel settore Altre attività, Syndial ha conseguito la certificazione ISO 14001 di società.

Nel 2011 Eni ha conseguito 2 nuove certificazioni di efficienza energetica EN 16001 tra le quali lo stabilimento ungherese della consociata Dunastyr di Polimeri Europa. Tali certificazioni si aggiungono a quella già conseguita nel 2010 per la Raffineria di Venezia e convertita nel 2011 secondo lo standard internazionale ISO 50001.

Per i nuovi progetti industriali sono stati sviluppati ed applicati studi integrati di:

- baseline ESH (Environment, Safety & Health) in Ghana, Togo e Ucraina ed Italia;
- valutazione dell'impatto sulla salute, sociale e ambientale ESHIA (Environmental, Social & Health Impact Assessment). Questo nuovo sistema di studi integrati garantisce la valutazione dell'impatto del nuovo insediamento sul territorio, sulle comunità e sui lavoratori.

Sono stati effettuati:

- 4 Pre - EHSIA: Angola (2, nell'ambito del progetto Palm Oil e delle attività nel Blocco 15/06), Polonia (shale gas exploration project) ed Indonesia (Jangkrik offshore exploration project);
- 4 EHSIA: Congo (per il progetto Palm Oil), Turkmenistan (burun offshore development project), Egitto (Seth Development Project), Venezuela (Cardon IV - progetto Perla).

Rispetto al 2010 Le spese totali ambientali 2011 rimangono invariate; gli investimenti registrano una lieve flessione per i cali verificatisi nei settori E&P (dove il progetto di flaring down di "Bouri gas utilization" è rimasto on hold per la situazione paese), G&P (essenzialmente per la mancata realizzazione di alcuni impianti fotovoltaici da parte di EniPower) ed R&M.

Cambiamento climatico

		2009	2010	2011
Emissioni dirette di GHG	(ton CO ₂ eq)	57.694.175	60.642.340	51.099.412
- di cui CO ₂ da combustione e da processo	(ton)	36.587.311	39.006.120	36.014.381
- di cui CO ₂ equivalente da flaring	(ton CO ₂ eq)	13.839.353	13.834.988	9.553.894
- di cui CO ₂ equivalente da CH ₄ (metano)		5.085.309	5.461.211	4.498.120
- di cui CO ₂ equivalente da venting		2.182.202	2.340.021	1.033.017
Emissioni di CO ₂ da impianti Eni soggetti all'EU ETS		24.806.516	26.138.557	24.226.969
Quote allocate agli impianti Eni soggetti all'EU ETS		25.900.339	26.972.447	26.375.552
Impianti Eni soggetti all'EU ETS	(numero)	59	59	59
Emissioni indirette di GHG da acquisti da altre società (Scope 2)	(ton CO ₂ eq)	1.564.779	1.568.361	1.757.463
Emissioni indirette di CO ₂ (Scope 3) ^(a)	(mln ton)	318,012	304,302	299,879
Emissioni di CO ₂ eq / produzione di idrocarburi 100% operata netta	(tonCO ₂ eq/tep)	0,245	0,245	0,206
Emissioni di CO ₂ eq/kWheq (EniPower)	(kgCO ₂ eq/kWheq)	0,410	0,407	0,410
Emissioni di CO ₂ eq/gas distribuito (Italgas)	(tonCO ₂ eq/Mm ³)	87,68	92,86	87,00
Emissioni di CO ₂ eq/uEDC (R&M)	(tonCO ₂ eq/kbbbl/SD)	1,240	1,284	1,230
Volume di gas inviato a flaring	(Msm ³)	6.359,44	6.226,00	4.433,00
Volume di gas inviato a venting		17,50	30,69	26,32

[a] La serie storica è stata rivista includendo oltre alle emissioni di CO₂ da vendite di prodotti anche le emissioni da attività appaltate a terzi da E&P.

Nel 2011, le emissioni di gas serra si sono ridotte del 16% rispetto al 2010. La riduzione maggiore si è registrata nelle attività della Divisione E&P, le cui emissioni GHG sono diminuite del 24% per le minori emissioni da flaring e venting (rispettivamente del 31% e del 56% rispetto al 2010) e per la riduzione della produzione del 13%. I programmi di flaring down prevedono significativi investimenti (420 milioni di euro nei prossimi 4 anni) a fronte dell'abbattimento dell'80% del volume di gas inviato a flaring previsto nel 2015 (rispetto al volume bruciato nel 2007). Il volume di gas inviato a flaring si riduce del 52% rispetto ai volumi bruciati nel 2007, il dato è influenzato dalla significativa riduzione della produzione in Libia per buona parte del 2011: ipotizzando una produzione costante in Libia per tutto il 2011 la riduzione complessiva conseguita sarebbe pari al 42%, superiore del 10% rispetto al valore di riduzione ottenuto nel 2010 sull'anno precedente (32%). Oltre ai progetti in Nigeria e Congo, altre iniziative importanti di flaring down sono in corso in Libia, Algeria e Turkmenistan. Il volume di gas inviato a venting si riduce principalmente a seguito della minore produzione in Libia.

Nell'ambito del Project Supply Chain 2011 (iniziativa promossa dal Carbon Disclosure Project) Eni ha avviato un processo di valutazione della carbon footprint nella catena dei fornitori. I risultati 2011 sono positivi e si è registrata un'adesione dell'84% dei fornitori selezionati con risultati superiori alla media, sia in termini di disclosure delle informazioni sia di performance.

In ambito Emission Trading (ETS), nel 2011, le emissioni di gas serra sono inferiori del 7% rispetto al 2010. Tutti i settori coinvolti hanno registrato un andamento decrescente:

- **Generazione elettrica** - le emissioni, che pesano il 47% sul totale, sono diminuite del 3%, in misura maggiore del calo di produzione del 2%;
- **Raffinazione** - le emissioni, che pesano il 30% sul totale, si sono ridotte del 7% grazie ad una serie di interventi gestionali e investimenti sulle cinque raffinerie del circuito e alla sospensione dell'attività della Raffineria di Venezia, nell'ultimo mese dell'anno;
- **Petrochimica** - le emissioni, che pesano per il 17% sul totale, sono diminuite del 12%, a causa di un calo dei volumi di produzione dovuto alla ciclicità dell'andamento del mercato dei prodotti chimici, alla fermata di alcuni impianti per la riconversione industriale di Porto Torres e alle fermate programmate per manutenzione degli impianti di Porto Marghera, Priolo e Mantova.

Gli indici di emissione GHG fondamentali registrano una notevole riduzione tra il 2010 e il 2011, determinata non solo dal calo di produzione in alcuni settori, ma anche dall'attuazione della strategia di riduzione delle emissioni di gas serra e da interventi di miglioramento dell'efficienza energetica.

Efficienza energetica

		2009	2010	2011
Energia elettrica prodotta per tipologia di fonte (EniPower)	(TWh)	24,09	25,63	25,23
- di cui da gas naturale		21,45	23,20	23,34
- di cui da prodotti petroliferi		2,59	2,43	1,89
- di cui da altri combustibili		0	0	0
Energia impiegata/produzione di idrocarburi 100% operata netta	(GJ/tep)	1,746	1,934	1,958
Energia venduta ad altre società per tipologia	(tep)	7.410.772	9.188.199	9.199.447
- energia elettrica		7.185.352	8.961.938	9.020.515
- fonti primarie		22.128	52.523	26.682
- vapore		200.381	172.136	152.250
- idrogeno		2.911	1.602	0
Consumo lordo di energia	(tep)	17.461.132	19.070.639	18.813.592
Consumo netto di energia		10.050.360	9.882.440	9.614.145
Consumo netto di fonti primarie		14.659.048	15.545.751	14.601.463
- gas naturale		9.208.887	10.189.246	9.494.653
- prodotti petroliferi		5.230.945	5.130.412	4.900.861
- altri combustibili		219.216	226.093	205.949
Energia primaria acquistata da altre società per tipologia	(GJ)	188.518.905	214.319.064	239.868.455
- energia elettrica		108.237.115	141.476.841	170.157.405
- fonti primarie		71.201.248	66.739.058	63.515.033
- vapore		9.029.413	6.046.928	6.137.232
- calore diretto di processo		51.129	56.237	58.785
Spese e investimenti efficienza energetica e cambiamento climatico ^(a)	(migliaia di euro)	-	196.040	120.212
- di cui spese correnti		-	497	1.175
- di cui investimenti		-	195.543	119.037

[a] Il dato è parte delle spese e investimenti ambientali riportati nel prospetto "Il sistema di gestione ambientale".

Le iniziative per il miglioramento dell'efficienza energetica includono, oltre ai tradizionali investimenti, anche interventi di natura gestionale quali l'adozione di Sistemi Gestione Energia [SGE].

La raffinazione ha proseguito il progetto Stella Polare; i progetti realizzati nel 2011 consentiranno a regime un risparmio di circa 31 ktep/anno (circa 94 kt CO₂). Nel 2011 le Raffinerie di Sannazzaro, Taranto e Livorno hanno implementato i rispettivi sistemi gestione energia secondo lo standard ISO 50001, la cui certificazione è prevista nel 2012.

Nel settore petrolchimico le iniziative di energy saving concluse nel 2011 permetteranno a regime un risparmio annuo di circa 26 ktep e di oltre 66 kt CO₂.

Emissioni in atmosfera

		2009	2010	2011
Emissioni di NO _x (ossidi di azoto)	(ton NO _x eq)	112.263	107.724	98.117
Emissioni di NO _x /produzione di idrocarburi 100% operata netta	(ton NO _x eq/ktep)	0,565	0,503	0,486
Emissioni di NO _x /kWheq (EniPower)	(g NO _x eq/kWheq)	0,193	0,195	0,165
Emissioni di NO _x /lavorazioni di greggio e semilavorati (Raffinerie R&M)	(ton NO _x eq/kton)	0,31	0,29	0,27
Emissioni di SO _x (ossidi di zolfo)	(ton SO _x eq)	45.988	50.085	37.940
Emissioni di SO _x /produzione di idrocarburi 100% operata netta	(ton SO _x eq/ktep)	0,114	0,103	0,055
Emissioni di SO _x /kWheq (EniPower)	(g SO _x eq/kWheq)	0,059	0,050	0,037
Emissioni di SO _x /lavorazioni di greggio e semilavorati (Raffinerie R&M)	(ton SO _x eq/kton)	0,92	1,03	0,91
Emissioni di NMVOC (Non Methan Volatile Organic Compounds)	(ton)	75.392	68.490	46.228
Emissioni di PST (Particolato Sospeso Totale)		3.973	3.783	3.297
Spese e investimenti protezione aria ^(a)	(migliaia di euro)	279.278	71.715	46.736
- di cui spese correnti		20.390	19.680	16.608
- di cui investimenti		258.888	52.035	30.128

[a] Il dato è parte delle spese e investimenti ambientali riportati nel prospetto "Il sistema di gestione ambientale".