

A seguito dell'approvazione verranno sviluppati adeguati processi aziendali di *due diligence* come, per esempio, la *Human Rights Compliance Assessment* (HRCA) in tutti i Paesi del Gruppo, l'integrazione dei fattori ESG nelle procedure di *risk management* e la definizione di una metodologia per la valutazione dell'impatto sociale dei progetti industriali.

La rendicontazione di sostenibilità

Dal 2002, con il Bilancio di Sostenibilità Enel si impegna costantemente a misurare e rendicontare la propria responsabilità d'impresa, garantendo la massima trasparenza nei confronti di tutti i suoi *stakeholder* e lo sviluppo continuo della propria strategia di sostenibilità. Il processo di rendicontazione avviene attraverso la raccolta e l'elaborazione di specifici indicatori chiave di *performance* di sostenibilità economica, ambientale e sociale.

La completezza e l'attendibilità del Bilancio di Sostenibilità vengono verificate dall'*Audit* interno e dalla Società di revisione esterna. Il Bilancio, dal 2012 sottoposto non solo

a verifica del Comitato controllo e rischi, ma anche del Comitato per la *corporate governance*, viene approvato dal Consiglio di Amministrazione di Enel SpA e quindi presentato in Assemblea degli Azionisti.

Dal 2006 Enel segue le linee guida dello *standard* internazionale GRI-G3 del *Global Reporting Initiative*, dal 2008 con le integrazioni EUSS (*Electric Utility Sector Supplement*), specifiche per il settore elettrico, e dal 2011 nella sua implementazione del G3.1. Dall'anno di adozione, Enel ha applicato tali linee guida al massimo livello riconosciuto dal GRI (A+).

Rendicontare l'agire d'impresa significa andare, in futuro, verso un'integrazione sempre maggiore dei diversi bilanci, nella quale gli indicatori di sostenibilità possano, insieme con quelli finanziari, collegare le tematiche della sostenibilità con la *performance* economica e finanziaria dell'Azienda, in modo da consentire a tutti gli *stakeholder* una valutazione complessiva dell'attività e dei risultati del Gruppo.

In quest'ottica, il graduale inserimento dell'informativa sulla sostenibilità nella Relazione sulla gestione ha condotto anche quest'anno alla pubblicazione di alcuni indicatori quantitativi, qui di seguito riportati.

Potenza efficiente netta per fonte di energia primaria

MW

	2012	2011	2012-2011	
Potenza efficiente netta termoelettrica:				
- carbone	17.589	17.215	374	2,2%
- ciclo combinato (CCGT)	15.684	15.390	294	1,9%
- olio combustibile/gas	23.286	24.454	(1.168)	- 4,8%
Totale	56.559	57.059	(500)	- 0,9%
Potenza efficiente netta nucleare	5.351	5.344	7	0,1%
Potenza efficiente netta rinnovabile:				
- idroelettrico	30.436	30.265	171	0,6%
- eolico	4.394	3.619	775	21,4%
- geotermoelettrico	769	769	-	-
- biomasse e cogenerazione	160	172	(12)	- 7,0%
- altro	170	108	62	57,4%
Totale	35.929	34.933	996	2,9%
Potenza efficiente netta complessiva	97.839	97.336	503	0,5%

Potenza efficiente netta per area geografica

MW

	2012	2011	2012-2011	
Italia	39.940	39.882	58	0,1%
Estero:				
- penisola iberica	23.931	23.971	(40)	- 0,2%
- America Latina	16.794	16.241	553	3,4%
- Russia	9.052	9.027	25	0,3%
- Slovacchia	5.400	5.401	(1)	-
- Nord America	1.239	1.010	229	22,7%
- Romania	498	269	229	85,1%
- Belgio	406	-	406	100,0%
- Grecia	248	191	57	29,8%
- Francia	166	166	-	-
- Marocco	123	123	-	-
- Bulgaria	42	42	-	-
- Irlanda	-	1.013	(1.013)	-100,0%
Totale	57.899	57.454	445	0,8%
Potenza efficiente netta complessiva	97.839	97.336	503	0,5%

Energia elettrica netta prodotta per fonte di energia primaria

TWh

	2012	2011	2012-2011	
Energia elettrica netta prodotta da fonte termoelettrica:				
- carbone	91,8	86,1	5,7	6,6%
- ciclo combinato (CCGT)	43,2	47,4	(4,2)	- 8,9%
- olio combustibile/gas	35,3	38,1	(2,8)	- 7,3%
Totale	170,3	171,6	(1,3)	- 0,8%
Energia elettrica netta prodotta da fonte nucleare				
	41,4	39,5	1,9	4,8%
Energia elettrica netta prodotta da fonte rinnovabile:				
- idroelettrico	68,7	70,2	(1,5)	- 2,1%
- eolico	9,1	6,3	2,8	44,4%
- geotermoelettrico	5,5	5,6	(0,1)	- 1,8%
- biomasse e cogenerazione	0,6	0,6	-	-
- altro	0,2	0,1	0,1	100,0%
Totale	84,1	82,8	1,3	1,6%
Energia elettrica netta prodotta complessiva	295,8	293,9	1,9	0,6%

Energia elettrica netta prodotta per area geografica

TWh

	2012	2011	2012-2011	
Italia	74,5	79,0	(4,5)	- 5,7%
Esteri:				
- penisola iberica	81,7	78,9	2,8	3,5%
- America Latina	66,8	66,0	0,8	1,2%
- Russia	44,5	42,4	2,1	5,0%
- Slovacchia	20,7	20,4	0,3	1,5%
- Nord America	3,9	2,9	1,0	34,5%
- Belgio	1,2	-	1,2	100,0%
- Marocco	0,9	0,8	0,1	12,5%
- Romania	0,6	0,1	0,5	500,0%
- Grecia	0,5	0,4	0,1	0,3%
- Francia	0,4	0,2	0,2	100,0%
- Bulgaria	0,1	2,7	(2,6)	-96,3%
- Irlanda	-	0,1	(0,1)	-100,0%
Totale	221,3	214,9	6,4	3,0%
Energia elettrica netta prodotta complessiva	295,8	293,9	1,9	0,6%

Altri indici di generazione

	2012	2011	2012-2011	
Generazione da fonte rinnovabile (incidenza % sul totale)	28,4	28,2	0,2	0,7%
Generazione a zero emissioni (incidenza % sul totale)	42,4	41,6	0,8	1,9%
Potenza efficiente netta certificata secondo lo standard ISO 14001 (incidenza % sul totale)	92,6	91,2	1,4	1,5%
Rendimento medio parco termoelettrico (%) ⁽¹⁾	39,9	39,7	0,2	0,5%
Emissioni specifiche di CO ₂ dalla produzione netta complessiva (gCO ₂ /kWh _{eq}) ⁽¹⁾	418	411	7	1,7%
Prelievo specifico di acqua (l/kWh _{eq}) ⁽¹⁾	0,62	0,65	(0,03)	-4,6%

(1) I valori di produzione utilizzati nel calcolo degli indici non coincidono con i valori di energia netta prodotta esposti in questo bilancio. Per la metodologia di calcolo, le giustificazioni delle discrepanze e le assunzioni operate, si vedano le note riportate nel Bilancio di Sostenibilità 2012 e, per maggiori dettagli, nel Rapporto Ambientale 2012. Si segnala inoltre che il dato relativo al prelievo specifico di acqua del 2011 è stato riclassificato a seguito di una riconsiderazione del criterio di reportistica relativamente al consumo di acqua nell'impianto di Ventanilla in Perù.

Clienti per area geografica

n. medio

	2012	2011	2012-2011	
Energia elettrica:				
- Italia	28.032.500	28.871.639	(839.139)	-2,9%
- America Latina	13.905.892	13.655.379	250.513	1,8%
- penisola iberica	11.431.437	11.536.589	(105.152)	-0,9%
- Romania	2.652.594	2.634.601	17.993	0,7%
- altri Paesi	83.397	96.563	(13.166)	-13,6%
Totale clienti energia elettrica	56.105.820	56.794.771	(688.951)	-1,2%
Gas naturale:				
- Italia	3.158.532	3.150.968	7.564	0,2%
- Spagna	1.265.941	1.007.093	258.848	25,7%
Totale clienti gas naturale	4.424.473	4.158.061	266.412	6,4%

Indici sulla safety

n.

	2012	2011	2012-2011	
Indice di frequenza infortuni	2,0	2,4	(0,4)	-16,7%
Indice di gravità infortuni	0,10	0,11	(0,01)	-9,1%
Infortuni gravi e mortali Enel:				
- infortuni gravi ⁽¹⁾	15	11	4	36,4%
- infortuni mortali	-	1	(1)	-100,0%
Totale	15	12	3	25,0%
Infortuni gravi e mortali imprese appaltatrici:				
- infortuni gravi ⁽¹⁾	23	39	(16)	-41,0%
- infortuni mortali	11	7	4	57,1%
Totale	34	46	(12)	-26,1%

(1) Per infortunio grave si intende un infortunio con prognosi riservata, non nota o superiore a 30 giorni.

Indici sul personale

n.	2012	2011	2012-2011	
Ore medie di formazione <i>pro capite</i>	44,8	44,7	0,1	0,2%
Violazioni accertate del Codice Etico ⁽¹⁾	34	37	(3)	-8,1%

(1) Nel corso del 2012 si è conclusa l'analisi delle segnalazioni ricevute nel 2011; per tale ragione il numero delle violazioni accertate relativo all'anno 2011 è stato modificato rispetto al Bilancio di Sostenibilità del precedente esercizio da 33 a 37.

Valore creato per gli *stakeholder*

Sono *stakeholder* di Enel gli individui, i gruppi o le istituzioni il cui apporto è richiesto per realizzare la missione aziendale o che hanno un interesse in gioco nel suo perseguimento. Il valore economico creato e distribuito da Enel fornisce un'utile indicazione di come il Gruppo ha creato ricchezza nei confronti dei seguenti *stakeholder*: azionisti, finanziatori, dipendenti e Stato.

Milioni di euro

	2012	2011 restated ⁽¹⁾
Ricavi	84.889	79.514
Proventi/(Oneri) netti da gestione rischio <i>commodity</i>	38	272
Costi esterni	61.391	56.421
Valore aggiunto globale lordo <i>continuing operations</i>	23.536	23.365
Valore aggiunto lordo delle <i>discontinued operations</i>	-	-
Valore aggiunto globale lordo	23.536	23.365
distribuito a:		
Azionisti	1.505	2.635
Finanziatori	2.970	2.774
Dipendenti	4.860	4.296
Stato	4.215	4.422
Sistema Impresa	9.986	9.238

(1) I dati economici del 2011 sono stati oggetto di *restatement* per una migliore rappresentazione degli effetti rilevati nel precedente esercizio correlati a un cambiamento nei criteri di contabilizzazione dei certificati di efficienza energetica.



Persone

Personale e organizzazione

Consistenza del personale

La consistenza del personale del Gruppo Enel al 31 dicembre 2012 è pari a 73.702 dipendenti, di cui il 51% impegnato nelle società del Gruppo con sede all'estero.

L'organico nel corso del 2012 si è ridotto di 1.658 risorse, prevalentemente per effetto del saldo negativo tra assunzioni e cessazioni. Il 34% delle assunzioni è stato realizzato in America Latina e circa il 26% delle cessazioni ha riguardato l'Italia, principalmente attraverso lo strumento dell'esodo consensuale incentivato.

Nel secondo semestre 2012, inoltre, sono state realizzate due variazioni di perimetro, a seguito della cessione della società Wisco (22 risorse) e della società Endesa Ireland (109 risorse). Al 31 dicembre 2012 il perimetro classificato come "posseduto per la vendita" include la società Marcinelle Energie (37 risorse).

Organizzazione

Nel corso del 2012 è stato implementato un nuovo modello operativo di Gruppo, con l'obiettivo di proseguire il percorso verso la costruzione di una multinazionale integrata dell'energia nonché di migliorare l'efficacia organizzativa e i processi decisionali.

Il Gruppo è strutturato come segue:

- > Funzioni di *Holding*, responsabili di indirizzare e controllare le attività strategiche per il Gruppo Enel (Amministrazione, Finanza e Controllo; Relazioni Esterne; Personale e Organizzazione; Regolamentazione, Ambiente e Innovazione; *Audit*; Legale e Segreteria Societaria; *Risk Management*);
- > Funzioni di *Global Service*, responsabili di fornire servizi per il Gruppo Enel e di massimizzare le sinergie e le economie di scala (*Global ICT*, *Global Procurement* e *Global Business Services*);
- > Linee di *Business*, responsabili di gestire le attività di *business* nell'ambito del perimetro di competenza.

In particolare:

- > con riferimento alla Divisione Mercato: (i) è stata razionalizzata l'area "Credito", nell'ottica di una migliore gestione per fase di processo, volta a migliorare l'efficienza seguendo una logica *end-to-end*; (ii) è stata riorganizzata l'area "Marketing" al fine di cogliere le sinergie derivanti dallo svolgimento delle attività per le *commodity* di *Power* e *Gas*;
- > nell'ambito della Divisione Infrastrutture e Reti sono state implementate le strutture organizzative volte a promuovere lo sviluppo del *business* a livello internazionale su servizi legati a tecnologie di rete, contatori elettronici e *smart grid*;
- > nell'ambito della Divisione Internazionale: (i) in Romania, in ambito Mercato, è stata creata l'unità "*Energy Sourcing and Sale*", che accentra le responsabilità di *sourcing*, *pricing* e *free market*, al fine di migliorare l'efficienza seguendo una logica *end-to-end*; (ii) in Russia, l'area Generazione è stata rafforzata al fine di assicurare l'implementazione delle *best practice* del Gruppo Enel per la riduzione delle spese correnti di manutenzione e per il miglioramento della gestione dei contratti esterni;
- > nella Divisione Energie Rinnovabili: (i) si è completato il consolidamento del nuovo modello organizzativo dell'area "*Engineering & Construction*", volto a razionalizzare l'assetto e a cogliere le migliori sinergie in ambito Ingegneria, tra studio della risorsa e progettazione degli impianti, e in ambito *Project Management* per una migliore copertura per tecnologia e Paese; (ii) è stata creata nell'ambito dell'area "*Business Development*" l'unità "*Business Development Solare PV*" al fine di massimizzare le opportunità della fonte solare; (iii) è stata ridefinita l'organizzazione del *business retail* (Enel.si) in ottica di processo, creando l'unità "Gestione Commerciale" al fine di ottimizzare la forza vendita;
- > nella Divisione Ingegneria e Ricerca sono state razionalizzate l'area tecnica "Nucleare" a seguito del riposizionamento strategico del Gruppo sul *business* e l'area "Safety" per cogliere le migliori sinergie operative nell'ambito dei sistemi di gestione integrati.

Prosegue il progetto *One Company* con l'obiettivo di favorire l'integrazione delle diverse realtà del Gruppo attraverso la definizione di un linguaggio comune, di processi decisionali omogenei e di una chiara allocazione di ruoli e responsabilità. Nell'ambito del *Performance Improvement*

Program di Gruppo, continua lo sviluppo del progetto *Best Practices Sharing* (BPS) per mettere a fattor comune e diffondere nell'intero Gruppo le azioni di eccellenza operativa nei *business* generazione, commerciale, nucleare e distribuzione, per sostenere lo scambio e l'omogeneizzazione di *Key Performance Indicator* (KPI), procedure e *report* tra le diverse aree geografiche.

Inoltre, nel corso del 2012, sono state avviate le attività per la definizione del *Global Professional System*, il catalogo delle professioni, descritte in termini di competenze, di tutte le aree professionali del Gruppo.

Nell'ambito del percorso verso l'integrazione, Enel continua a puntare sulla mobilità internazionale e nel 2012 circa 770 persone sono state interessate da politiche di espatrio e hanno pertanto operato in Paesi diversi da quello di provenienza.

Un altro strumento a favore dell'integrazione è costituito dall'Indagine di Clima e Sicurezza, che a fine 2012 ha consentito di raccogliere il punto di vista delle persone che lavorano in Enel sul clima organizzativo e sulla sicurezza e i cui risultati consentiranno la definizione di azioni di miglioramento mirate che si svilupperanno nel corso del 2013 e del 2014.

A supporto dell'integrazione, infine, si annoverano il sistema di *Talent management* di Gruppo, che mira alla definizione di criteri comuni e condivisi per la selezione e lo sviluppo dei talenti in tutte le realtà del mondo Enel, e il *Goal Managerial Training*, percorso formativo dedicato ai *manager* del Gruppo.

Selezione

I canali tipicamente utilizzati per il *recruiting* sono il sito internet aziendale, le banche dati esterne e i *job meeting*. I percorsi di selezione sono diversificati e si modellano sui *target* di interesse:

- > giovani laureati: è prevista una fase preliminare di valutazione *online* seguita – in caso di esito positivo – da un *Assessment Center*. Successivamente, per i candidati risultati idonei, si procede a una verifica delle conoscenze professionali;
- > diplomati, da assumere in ruoli tecnici e operativi: è previsto un colloquio, che può essere integrato da prove pratiche e quesiti tecnici;
- > candidati con significativa esperienza professionale: sono previste interviste mirate volte alla valutazione sia del profilo attitudinale, sia delle competenze professio-

nali; la valutazione del profilo attitudinale fa riferimento al Modello di *Leadership* Enel.

I programmi di inserimento sono diversificati in base al *target* di riferimento. In particolare, i progetti di inserimento per i neolaureati comprendono *training on the job* e percorsi strutturati di formazione che, oltre a fornire gli strumenti necessari per svolgere al meglio le attività, supportano lo sviluppo personale e professionale.

Le iniziative di mobilità interna comprendono sia percorsi finalizzati allo sviluppo di competenze trasversali, sia la possibilità di candidarsi a posizioni vacanti, in ambito nazionale o internazionale, attraverso lo strumento del *job posting*.

L'internazionalizzazione dell'Azienda è, inoltre, favorita da varie iniziative, quali il *Twin Positions Exchange Program*, che prevedono scambi di risorse tra Paesi diversi, o la partecipazione a gruppi di progetto di impatto globale.

Sviluppo

La valutazione delle *performance* avviene attraverso lo strumento di *Performance Review*, che nel 2012 ha coinvolto circa 40.000 persone (impiegati, quadri e dirigenti) nella valutazione degli obiettivi e dei comportamenti in linea con il Modello di *Leadership* Enel.

Il processo si è svolto nella piena trasparenza delle sue fasi, degli oggetti della valutazione e dei relativi risultati, in continuità con le novità già introdotte nel 2011.

L'elevata partecipazione al processo testimonia la rilevanza percepita dalle persone del Gruppo: le valutazioni completate nel 2012 sono pressoché la totalità (99,9%), in continuità con il risultato 2011, mentre sta crescendo la percentuale delle persone che colgono l'opportunità dell'autovalutazione (70% nel 2012; 68% nel 2011, 63% del 2010).

Le prime e seconde linee di Gruppo, come lo scorso anno, sono state coinvolte nel processo di valutazione *Feedback 360°*, per un totale di 320 persone valutate. Questo strumento di valutazione delle *performance* sta assumendo sempre più la valenza di strumento di sviluppo, grazie anche all'utilizzo maggiormente consapevole dei risultati.

Nel corso del 2012 inoltre è iniziato un processo di revisione delle attività di valutazione al fine di perseguire un approccio globale sempre più vicino alle persone e "adottabile" in maniera coerente nelle diverse realtà, in modo da garantire le medesime opportunità di crescita in tutto il Gruppo.

Le attività legate alla definizione del *Global Professional System* proseguiranno nel corso del 2013 e consentiranno di completare il quadro degli strumenti di valutazione di Enel. La valutazione delle competenze professionali potrà così aggiungersi alla valutazione dei comportamenti e degli obiettivi della *Performance Review*.

L'eccellenza delle persone e la necessità di contare su *manager* capaci di muoversi efficacemente in un ambiente globale, è presa in carico dal processo di *Talent management*, fondato sull'individuazione di persone con ottime *performance*, alto potenziale, esperienze trasversali e conoscenza della lingua inglese.

Il potenziale, per la prima volta, è stato rilevato tramite interviste strutturate e *assessment* basati su tre *driver*: *Ability*, *Engagement* e *Aspiration*.

Questo sistema, fondato sul valore della meritocrazia, ha portato all'identificazione di tre bacini: Pool 1, Pool 2, Pool 3. Il Pool 1 è composto da *manager* che ricoprono posizioni di responsabilità con elevata complessità e ampia esposizione verso interlocutori interni ed esterni al Gruppo e che, grazie all'inserimento in questo bacino, hanno l'opportunità di prepararsi ad accedere alle 100 posizioni più importanti del Gruppo (*Senior Vice President* ed *Executive Vice President*). Il Pool 2 è costituito da persone che possiedono un *background* professionale solido, ricoprono posizioni pre-manageriali con ruoli di coordinamento e, nel medio periodo, sono orientate a ricoprire ruoli manageriali di maggiore complessità. Infine, il Pool 3 è costituito da giovani risorse con alto potenziale di crescita che aspirano ad arricchire il proprio profilo con esperienze di trasversalità e/o internazionalità.

L'obiettivo di diventare una vera e propria scuola di *management* ha ispirato, in continuità con gli anni precedenti, la realizzazione di specifici programmi di formazione:

- > Pool 1: programma formativo LEEP (*Leadership for Energy: Executive Program*), realizzato presso *Harvard Business School*;
- > Pool 2: programma LEMP (*Leadership for Energy: Management Program*) realizzato presso SDA Bocconi e IESE;
- > Pool 3: *Training Development Program*, curato da Enel *University* con il contributo di esperti esterni.

Tra le attività di sviluppo dedicate alle persone di talento, nel 2012 si è dato avvio a un'iniziativa che coinvolge *manager* appartenenti al Pool 1 e prevede la nomina a Consigliere in Consigli di Amministrazione di società non quotate del Gruppo, nonché la partecipazione a un percorso formativo che li prepara a svolgere tale ruolo. Questa ini-

ziativa si propone altresì di applicare in maniera estensiva e anticipata il principio di parità di accesso agli organi di amministrazione e controllo: nel 2012 e a inizio 2013 si è pertanto proceduto alla nomina di 11 nuovi Consiglieri donne per favorire ove possibile una presenza femminile pari ad almeno un terzo della totalità dei Consiglieri.

L'indagine di Clima, arrivata al quarto appuntamento, ha visto un aggiornamento dello strumento di rilevazione in linea sia con le priorità strategiche e i valori del Gruppo Enel, sia con la necessità di rendere ancora più immediate le successive azioni di miglioramento. A tal proposito, quest'anno sono state rilevate, accanto ai temi tradizionalmente presenti nel questionario (gestione del cambiamento, stile di *management*, meritocrazia, eccellenza operativa, comunicazione, relazioni di lavoro), anche percezioni e opinioni in merito all'*engagement* (motivazione e investimento sul lavoro), all'innovazione, all'immagine aziendale, alla *Corporate Social Responsibility* e alla *diversity*. Inoltre, nell'indagine 2012, è stato fornito maggiore spazio alla percezione delle persone in merito alla cultura della sicurezza, ai processi di salute e sicurezza e all'impatto delle azioni intraprese.

Questa nuova impostazione permetterà di misurare l'indice di *Engagement* e di *Safety*, insieme ai principali fattori che li determinano, al fine di facilitare l'identificazione delle aree d'intervento mirate al miglioramento. L'indagine di clima globale ha registrato una partecipazione molto elevata, interessando ben l'84% dei dipendenti.

Infine, l'attenzione alle persone e alla dimensione globale del Gruppo è testimoniata dall'ideazione di un progetto di respiro internazionale, il *Diversity Project*, basato sulle dimensioni riguardanti genere, età, multiculturalità e disabilità, nell'ottica di garantire maggior equilibrio tra vita privata e vita lavorativa, con l'avvio di azioni a livello sia globale sia locale.

Formazione

Nel corso del 2012, Enel *University* ha completato la rivisitazione dell'offerta formativa istituzionale in linea con l'introduzione del modello manageriale nel 2011. È stata, inoltre, avviata la campagna formativa GOAL (*Global One Aligned*), con lo scopo di allineare il *management* del Gruppo su obiettivi e comportamenti richiesti ai *manager* della nuova *One Company*. L'attività formativa, iniziata nel 2012, terminerà nel primo semestre 2013 con edizioni in diversi Paesi del Gruppo.

I corsi *Post Performance Review* per quadri e impiegati hanno coperto la maggior parte del fabbisogno di formazione per le *soft skill* nel 2012.

Per quanto riguarda le accademie tecniche e funzionali, infine, oltre a quelle già esistenti (Acquisti, Amministrazione Finanza e Controllo, Legale, Ingegneria) è stata avviata la *Energy Management Academy* e, sulla base dei risultati del progetto GPS, progettata l'architettura internazionale delle *Academy* di Generazione e Ingegneria e Costruzione.

Sistemi di remunerazione e incentivazione

La politica retributiva nell'anno 2012 si è mossa in assoluta continuità con le logiche e la filosofia adottate negli anni precedenti.

Come ogni anno, sono stati effettuati *benchmark* con il mercato esterno e prese le necessarie misure per garantire un corretto posizionamento della retribuzione in termini di competitività rispetto ai mercati di riferimento.

Si è confermata la selettività degli interventi sulla retribuzione fissa, a conferma di una politica meritocratica volta a premiare le competenze "pregiate" all'interno di ciascuna famiglia professionale.

Sul versante dei sistemi di incentivazione di breve periodo, è stato confermato l'MBO quale strumento principale che coinvolge circa il 98% dei dirigenti e circa il 19% dei quadri. Per il settore commerciale, lo strumento preferenziale di incentivazione a breve è, come di consueto, l'incentivazione commerciale.



Salute e sicurezza sul lavoro

Il programma "5+1"

In linea con il percorso tracciato dal progetto *Nine Points*, quest'anno è stato avviato il programma "5+1", che si articola in sei aree chiave per il miglioramento dei processi di salute e sicurezza:

- > sviluppo della cultura della sicurezza e della formazione;
- > sicurezza nei processi di appalto;
- > comunicazione;
- > sicurezza strutturale e innovazione tecnologica;
- > grandi opere;
- > salute.

Il programma prevede la costituzione di sei tavoli di lavoro permanenti, presieduti a turno da un *Executive Sponsor*, volti a promuovere il *deployment* e il consolidamento in tutto il Gruppo delle iniziative in materia di salute e sicurezza. Attraverso la forte collaborazione con la *business line* e le diverse funzioni aziendali, i gruppi di lavoro hanno l'obiettivo di favorire la creazione di sinergie, la condivisione di *best practice* e il lancio di iniziative "bottom up". Viene adottato un approccio *glocal*, basato sulla definizione

di indirizzi trasversali e omogenei, comuni in tutte le aree del Gruppo, pur garantendo il rispetto e la salvaguardia delle specificità locali, nell'ottica di "One Company, One Vision, One Safety".

Sviluppo della cultura della sicurezza e della formazione

A novembre, è stata lanciata l'Indagine di Clima e Sicurezza 2012 che, per la prima volta, ha visto l'inserimento di una specifica sezione dedicata alla *safety* finalizzata a monitorare il livello della cultura della sicurezza nelle diverse aree del Gruppo Enel, ad approfondire la percezione che i lavoratori hanno dei processi di salute e sicurezza e a misurare l'efficacia delle iniziative implementate. Sulla base dei risultati verranno definiti specifici piani di miglioramento per ogni singola realtà di Enel.

Sono inoltre stati pubblicati gli "*Health & Safety standard*", una linea guida focalizzata su dieci attività strettamente correlate al *business* di Enel (per es., lavori elettrici, lavori in altezza, scavi, sollevamento e trasporto con mezzi meccanici), che, pur garantendo il rispetto delle normative nazionali, definisce requisiti minimi stringenti di sicurezza da rispettare in tutto il perimetro Enel.

Sicurezza nei processi di appalto

Nell'ultimo triennio è stato avviato un intenso processo di revisione del sistema di approvvigionamento e gestione delle imprese appaltatrici, finalizzato a rafforzare il peso degli aspetti di sicurezza in tutte le fasi, dalla qualificazione e selezione alla gestione e al monitoraggio delle imprese. Quest'anno è stato avviato il processo di *deployment* e consolidamento in tutto il perimetro Enel dei nuovi sistemi introdotti, attraverso la definizione di un piano di azione, che, pur essendo declinato secondo le diverse geografie del Gruppo, definisce un approccio unico e globale alla gestione delle imprese appaltatrici e subappaltatrici, con l'obiettivo di far sì che, in tutte le aree, le diverse funzioni aziendali lavorino insieme per assicurare gli stessi *standard* di salute e sicurezza.

È stata pubblicata, inoltre, una linea guida sulla sicurezza nel processo di subappalto, che definisce i requisiti minimi di sicurezza che devono possedere i subappaltatori impiegati nell'esecuzione dei contratti di appalto con le società del Gruppo Enel. Fermo restando quanto previsto dalle singole legislazioni nazionali, il documento stabilisce le condizioni alle quali viene concessa l'autorizzazione al subappalto e quali obblighi di sicurezza sia l'appaltatore sia il subappaltatore sono tenuti a rispettare.

Comunicazione

Si è svolta a novembre la quinta edizione dell'*International Health & Safety Week*, un'iniziativa di eccellenza nel campo della sicurezza, che coinvolge tutte le aree del Gruppo Enel. Obiettivo del progetto è sollecitare tutti coloro che lavorano in Enel e per Enel a un impegno concreto e proattivo in materia di sicurezza. Durante la settimana sono state organizzate circa 1.400 iniziative (incontri dedicati al progetto *One Safety*, moduli di formazione sulla sicurezza, *safety day*, simulazioni di emergenze, *safety walk*, incontri con gli appaltatori e *workshop* sulla salute e sulla prevenzione), che hanno coinvolto quasi 73.000 partecipanti.

Quest'anno, contestualmente all'emissione degli *H&S standard*, è stata avviata la campagna di sensibilizzazione globale "5 regole d'oro per lavorare in sicurezza", finalizzata a promuovere le regole minime da rispettare per prevenire il verificarsi di infortuni.

Sicurezza strutturale e innovazione tecnologica

È stata condotta una *survey* per monitorare i principali dispositivi implementati nel Gruppo per il miglioramento degli *standard* infrastrutturali, che ha portato alla predisposizione del *H&S catalogue*.

Grandi opere

A valle della mappatura dei principali cantieri presenti nel Gruppo, focalizzata ad approfondire l'organizzazione della sicurezza e i principali progetti implementati per il miglioramento degli *standard* di sicurezza, è stato definito un piano di *peer review* focalizzato sui grandi cantieri.

Salute

È stato definito un Piano Globale sulla Salute, finalizzato a definire uno *standard* comune minimo in materia di salute, secondo un approccio *glocal*. Il piano prevede una serie di iniziative di sensibilizzazione e prevenzione, articolate sulle tre dimensioni della salute, individuate dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (WHO-OMS): dimensione fisica, mentale e sociale.

Particolare attenzione è stata data al tema della prevenzione dello *stress* e alla promozione della salute e del benessere organizzativo, con la definizione di un piano di azione specifico.

Il progetto *One Safety*

Accanto al programma "5+1", nel 2012 è stato avviato il progetto *One Safety*, un'iniziativa globale focalizzata sui comportamenti, che vede protagonisti tutti i dipendenti Enel e coinvolge anche le imprese appaltatrici, con l'obiettivo di promuovere un impegno coordinato e sinergico di tutto il Gruppo verso l'obiettivo "Zero Infortuni". Il progetto, infatti, si sviluppa lungo due direttrici di azione: potenziamento della *leadership* per la sicurezza (*Area leadership*) e promozione di comportamenti sicuri e responsabili (*Area comportamenti*).

Area *leadership*

Il progetto, che ha l'obiettivo di potenziare nei *manager* la consapevolezza del loro ruolo di "leader per la *safety*", attraverso un impegno vissuto in prima persona quotidianamente, si inserisce nell'ambito del *GOAL Managerial Training Program* e prevede una giornata dedicata alle tematiche di salute e sicurezza, incentrata sulla proiezione del film Enel "*Safety The Heart of the Matter*".

Area comportamenti

Il progetto, finalizzato a promuovere l'adozione di comportamenti sicuri, da parte sia del personale Enel sia delle imprese appaltatrici, si basa sull'implementazione di un processo sistematico di osservazioni dei comportamenti, di restituzione del *feedback* e di definizione di iniziative di

miglioramento a breve e lungo termine, ed è stato implementato nel 2012 in circa 700 siti Enel.

Organizzazione

Nell'ambito del progetto *One Company* è stato pubblicato l'*Health & Safety Holding Handbook*, finalizzato a fornire indirizzi univoci per la gestione dei processi di salute e sicurezza nel Gruppo.

Nell'*Handbook* è stata inserita la *Stop Work Policy*, che ribadisce l'impegno di Enel ad assicurare condizioni e ambiente di lavoro sicuri.

Andamento infortunistico

Anche nel 2012 si conferma il *trend* di riduzione degli indici infortunistici: l'indice di frequenza si è ridotto del 50% circa dal 2008 al 2012, attestandosi a un valore di 1,98, l'indice di gravità quasi del 40%, registrando un valore di 0,10. Il *trend* positivo è confermato anche dall'indice di frequenza operativo, che si focalizza su alcune tipologie di infortuni maggiormente correlate al "*core business*" dell'Azienda e caratterizzate da un elevato tasso di gravità (infortuni elet-

trici, caduta dall'alto, urto-schiacciamento-taglio, agenti nocivi, esplosione-scoppio) e che evidenzia una riduzione di oltre il 31% rispetto al 2008.

Gli infortuni gravi e mortali evidenziano una riduzione, rispetto al 2008, del 75% relativamente al personale Enel e quasi del 70% relativamente al personale delle imprese appaltatrici. Nel 2012 non si sono verificati infortuni mortali che hanno coinvolto personale Enel ma si sono verificati 11 infortuni mortali che hanno interessato dipendenti di imprese appaltatrici.

Quest'anno sono stati costituiti due gruppi di lavoro finalizzati all'approfondimento di alcuni infortuni, considerati "*case study*", alla condivisione e al ricircolo delle "*lesson learned*" e all'individuazione di misure di miglioramento a carattere globale con attenzione particolare per gli infortuni elettrici.

Relazioni industriali

Attività Holding - Progetto One Company

A livello di Gruppo nel corso del 2012 l'attività più rilevante, anche sotto il profilo delle relazioni industriali, è stato il progetto *One Company*, in termini di interlocuzione con



i rappresentanti dei dipendenti a livello transnazionale e dei singoli Paesi sui principi ispiratori del nuovo disegno organizzativo e sugli importanti cambiamenti connessi.

Va inoltre segnalato l'avvio delle trattative svoltesi nella seconda parte dell'anno per il rinnovo del CCNL di settore in Italia e il *Convenio Colectivo Marco* di Endesa in Spagna, nonché la chiusura di numerosi contratti aziendali in Cile, Perù e Brasile.

Sempre in attuazione dei principi *One Company*, al fine di consolidare il quadro di riferimento per le relazioni industriali a livello globale, durante tutto il 2012 si è sviluppato il negoziato con le Federazioni Sindacali Globali di settore sul *Global Framework Agreement* di Enel, che traduce in accordo il nuovo impianto del Modello di Relazioni Industriali Internazionali Enel elaborato nel 2011. A partire dal 2013, si consolideranno così i tre livelli di dialogo sociale nel Gruppo: nazionale/divisionale, europeo e globale.

Nuovo "Modello di Relazioni Industriali Italia" - Rinnovo Contratto Nazionale Settore Elettrico

Parallelamente alla gestione delle attività di Gruppo e in coerenza con i *driver Holding*, durante il primo semestre 2012 è stato negoziato con le Organizzazioni Sindacali Nazionali il nuovo "Modello di Relazioni Industriali Italia", sottoscritto il 17 luglio, che ha sostituito il Protocollo di relazioni sindacali vigente in Enel dal 2003. Il nuovo Modello persegue l'obiettivo di definire un sistema di relazioni sindacali e contrattuali capace di dare certezze non solo riguardo ai soggetti, ai livelli, ai tempi e ai contenuti della contrattazione collettiva, ma anche sull'affidabilità, l'esigibilità e il rispetto delle regole stabilite dalle parti. Questo al fine di promuovere il dialogo e un clima costruttivo di relazioni partecipative, particolarmente cruciali per fronteggiare il difficile scenario che sta interessando in modo particolare l'Italia e la Spagna.

In questo contesto, nel nuovo Modello ampio spazio viene riconosciuto alla "bilateralità", con la previsione di otto Comitati paritetici, per alcuni dei quali il *Global Framework Agreement* stabilisce anche una proiezione globale. Tali Comitati paritetici svolgeranno un lavoro congiunto azienda/sindacati su istituti e tematiche di comune interesse, quali, per esempio, le "politiche di Sicurezza e la tutela dell'Ambiente di lavoro", la "formazione e impiegabilità" o la "*Corporate Social Responsibility*". Nel Modello, inoltre, particolare attenzione viene rivolta ai livelli dell'interlocuzione sindacale, in un'ottica di razionalizzazione del rapporto fra livello

nazionale e territoriale conseguita attraverso un equilibrio compatibile con le esigenze di flessibilità, snellezza e tempestività richieste dal contesto. Una prima, importante applicazione di questa nuova impostazione dei confronti organizzativi si è avuta nella gestione e attuazione anche territoriale della nuova struttura organizzativa delle tre Funzioni Globali di Servizio, conclusasi fra ottobre e dicembre nei due mesi stabiliti dal Modello.

La seconda parte dell'anno è stata caratterizzata dall'avvio del negoziato per il rinnovo del CCNL 5 marzo 2010 per il triennio 1° gennaio 2013 - 31 dicembre 2015. Nello specifico, dopo la presentazione a luglio da parte delle Segreterie Nazionali delle Organizzazioni Sindacali della piattaforma contrattuale e i primi incontri di analisi e approfondimento, la trattativa è entrata nel merito delle richieste nel mese di settembre e si è sviluppata tenendo in considerazione la difficile congiuntura economica che sta interessando il Paese, presupposto imprescindibile per il rinnovo contrattuale.

A chiusura del 2012 si è delineata una soluzione che prevede nel settore elettrico la possibilità di imputare direttamente al "premio di produzione" - regolato in Enel dal recente impianto dell'accordo sul Premio di Risultato, applicato per la prima volta nel 2012, con erogazione nel 2013 - una parte del montante destinato all'allineamento dei trattamenti economici comuni per tutti i lavoratori del settore. Oltre alle tematiche di ordine economico, gli equilibri del negoziato, conclusosi con la firma del rinnovo il 18 febbraio 2013, hanno riguardato anche alcune tematiche di carattere normativo, relative, in particolare, alla classificazione del personale e alla regolamentazione dell'esercizio del diritto di sciopero. In concomitanza al rinnovo contrattuale, sempre nell'ambito del nuovo Modello, Enel ha sottoscritto con le Organizzazioni Sindacali, nel quadro del complesso scenario economico e delle criticità del settore, un Accordo Quadro in materia di "occupabilità", che definisce un percorso articolato su una pluralità di strumenti: 1) politiche di accompagnamento alla pensione dei lavoratori in possesso dei requisiti previsti dall'art. 4, legge n. 92/2012; 2) contestuale verifica delle condizioni per l'assunzione di giovani attraverso l'istituto dell'apprendistato, 3) *insourcing* di attività; 4) mobilità e riqualificazione professionale, anche con il coinvolgimento dell'apposito Comitato Bilaterale sulla formazione e l'impiegabilità; 5) accordi di solidarietà difensivi, così come regolamentati dalla legge 19 dicembre 1984, n. 863. A questo dovranno far seguito nel 2013 appositi accordi attuativi finalizzati alla gestione ottimale della difficile congiuntura di contesto, in particolare per il biennio 2013-2014.

Clienti

Nel 2012, in Italia, Enel si è dovuta confrontare con un mercato completamente liberalizzato e caratterizzato da una forte spinta competitiva. In questo contesto, l'Azienda ha confermato la scelta di massimizzare la creazione di valore per i clienti, focalizzandosi sul raggiungimento dell'eccellenza nella qualità del servizio offerto.

Gli indicatori di *performance* tradizionali, legati ai livelli di servizio erogati o alla produttività raggiunta dal *customer service*, sono utili solo in parte per certificare l'eccellenza nella qualità del servizio. Occorre infatti misurare, anche e soprattutto, la parte intangibile, relativa alla percezione e alla soddisfazione del cliente rispetto al servizio ricevuto. Solo in questo modo il cliente diviene parte integrante dei sistemi di controllo e di valutazione delle *performance* aziendali.

Pertanto, il modello attualmente utilizzato in Enel si propone di raccogliere opinioni e giudizi declinati su un insieme di parametri specifici di qualità; in un'ottica di miglioramento continuo e di integrazione tra le società dei diversi Paesi che oggi fanno parte del Gruppo Enel, nel corso del 2012 è stato avviato il progetto *Best Practice Sharing* che ha come scopo la condivisione e l'integrazione, a livello globale, delle metodologie utilizzate per la rilevazione della *Customer Satisfaction* e della qualità commerciale.

In Italia l'attenzione dedicata ai temi connessi alla qualità del servizio ha confermato anche quest'anno il *trend* di miglioramento, già emerso negli anni scorsi, della *Customer Satisfaction*.

Gli ambiti di intervento sono stati molteplici: dallo sviluppo di nuove modalità e canali di contatto al miglioramento dei processi di *back office*; dal monitoraggio dei reclami e richieste di informazioni, al fine di ridurre i tempi di evasione e garantirne una corretta gestione, all'analisi degli stessi, con l'obiettivo di comprendere la percezione del cliente e le eventuali criticità in corso, per porre in atto opportune azioni correttive senza compromettere la soddisfazione complessiva del cliente. È proseguito, infatti, nel corso del 2012 anche il progetto Conformità 100%, che coinvolge un *team* di persone specializzate in materia di qualità commerciale e ha come obiettivo quello di monitorare e accrescere la qualità delle risposte inviate ai clienti.

In questa prospettiva si inserisce anche il servizio di Conciliazione, con la firma del nuovo Regolamento attuativo da parte di Enel e delle Associazioni dei Consumatori del CNCU (Consiglio Nazionale Consumatori e Utenti, organismo istituito presso il Ministero dello Sviluppo Economico), avvenuta il 26

novembre 2012. Il nuovo Regolamento presenta alcune novità destinate a incidere sulla possibilità riconosciuta al cliente di risolvere le potenziali controversie con il proprio fornitore in via stragiudiziale, con lo strumento gratuito della Conciliazione, accessibile attraverso gli sportelli territoriali delle Associazioni dei Consumatori.

Un'ulteriore dimostrazione dell'attenzione di Enel per le Associazioni dei Consumatori è l'innovativo accordo per le famiglie colpite dai disagi, in seguito alle eccezionali nevicate del febbraio 2012: a titolo di responsabilità d'impresa, Enel ha concordato con le suddette Associazioni la corresponsione di un contributo economico straordinario per le utenze domestiche interessate da interruzioni superiori ai tre giorni e mezzo, in aggiunta a quanto previsto dall'AEEG (Autorità per l'energia elettrica e il gas).

Dal 2003, in Spagna e Portogallo, Endesa dispone del *Plan de Excelencia en la Atención Comercial* (Piano di eccellenza nell'attenzione al cliente), finalizzato al miglioramento degli indicatori sulla soddisfazione del cliente di anno in anno. Nel 2012 il Piano è stato focalizzato sulla qualità dell'attenzione al cliente, così come sul miglioramento della qualità delle operazioni (automatizzazione e ottimizzazione dei processi di fatturazione). Questo Piano, inoltre, segue mensilmente dieci indicatori chiave che permettono la verifica dell'impatto sulla qualità commerciale di Endesa.

Il *Defensor del Cliente de Endesa - Ombudsman*, unico nel settore elettrico spagnolo, è una figura indipendente nel processo di gestione, orientato a offrire una modalità aggiuntiva di dialogo focalizzato sui servizi prestati dall'azienda sul mercato.

In Argentina, tra le azioni finalizzate al miglioramento della qualità, si annoverano la riduzione del tempo utilizzato nei processi di fatturazione, una migliore qualità nella lettura, nuovi canali di pagamento e SMS commerciali.

È stato implementato il *Plan Especial de Contingencia* (Piano speciale di contingenza), finalizzato a conseguire una risposta rapida, efficace e coordinata in caso di incidenti che possano impattare la continuità e qualità del servizio; allo stesso tempo il Piano assicura un riguardo particolare nell'attenzione ai clienti definiti "sensibili", tra i quali si annoverano gli ospedali e le sedi istituzionali.

In Colombia è attivo il *Sistema de Calidad Percibida - SCP* (Sistema di qualità percepita), uno strumento che analizza la percezione del mercato nei confronti della qualità e la competitività delle offerte di prodotti e servizi.

In Cile si monitorano mensilmente i principali canali di contatto, i servizi offerti e in particolare l'erogazione del servizio

elettrico. Queste informazioni, oltre a essere utilizzate per aree specifiche, si comunicano al resto dell'organizzazione attraverso il *Plan de Satisfacción* (Piano di soddisfazione), che dal 2012 guida la compagnia nella soddisfazione dei clienti, residenziali, *business* o aziende.

In Perù, per quel che riguarda le misurazioni della soddisfazione del cliente, nel 2012 sono state realizzate due nuove indagini mensili. L'indagine regionale di soddisfazione è finalizzata alla misurazione della soddisfazione del cliente in base alla percezione dei differenti aspetti; inoltre, nelle indagini "a caldo", vengono coinvolti i clienti nel momento in cui hanno terminato l'operazione presso lo sportello o con l'operatore del *call center*.

Per il quarto anno consecutivo i clienti di Coelce sono stati i più soddisfatti del Brasile, secondo uno studio effettuato dall'Associazione Brasiliana dei Distributori di Energia Elettrica. Inoltre, sempre per il quarto anno consecutivo, l'azienda si è classificata come la migliore distributrice di energia elettrica del Brasile.

Tra le azioni finalizzate al miglioramento della comunicazione, degne di nota sono quelle relative all'utilizzo di canali dedicati per i clienti con *deficit* uditivi.

In Romania, il programma denominato "*Client in Focus*" è proseguito nel corso del 2012. In particolare, sono stati implementati con successo i seguenti progetti: modernizzazione dei Punti Enel, lancio di nuovi canali di pagamento e sviluppo di servizi *online*. In particolare, Enel Romania ha lanciato *MyEnel Mobile App*, un'applicazione per *smartphone* e *tablet* che consente ai clienti Enel di accedere a una vasta gamma di servizi e informazioni utili (*news*, offerte, informazioni sui lavori di manutenzione, lettura del contatore e serie storica del consumo del cliente).

Società

Il Gruppo Enel nel *Global Compact LEAD*

Il *Global Compact* delle Nazioni Unite è un programma di azione per il settore privato promosso nel 2000 dall'allora Segretario Generale delle Nazioni Unite. La rete di imprese, organizzazioni internazionali, associazioni e ONG che lo compongono ha l'obiettivo di coinvolgere il settore privato in un nuovo tipo di cooperazione, attraverso la sottoscrizione di dieci principi universali che toccano i temi dei diritti umani, del lavoro, della protezione dell'ambiente e dell'anti-corruzione.

Dal 2004 Enel è membro attivo di questo *network* internazionale, comunicando il suo impegno attraverso una relazione annuale denominata COP (*Communication on Progress*).

Nel 2012 Enel, inoltre, è entrata a far parte dello *Steering Committee* del *Global Compact LEAD*, *network* di aziende che sono impegnate nel guidare nuove iniziative di sostenibilità globali.

Nel corso del Rio+20 *Corporate Sustainability Forum*, promosso dal *Global Compact* nel giugno 2012, il Presidente Paolo Andrea Colombo, ha chiuso i lavori delle sessioni tematiche *Energy & Climate* nella plenaria conclusiva "*Compact for Rio*". Questo importante ruolo è il riconoscimento da parte delle Nazioni Unite dell'impegno costante del Gruppo Enel sui temi dell'energia sostenibile e della lotta al cambiamento climatico.

Enabling Electricity

In base alle statistiche rese pubbliche dall'Agenzia Internazionale dell'Energia (IEA), oggi sul pianeta vivono 1,3 miliardi di persone che non hanno accesso all'elettricità. In questo scenario, per decisione del Segretario Generale delle Nazioni Unite Ban Ki-moon, il 2012 è stato dichiarato "Anno internazionale dell'Energia sostenibile per tutti", dedicato quindi alla lotta contro la povertà energetica, che rappresenta uno degli Obiettivi del Millennio delle Nazioni Unite. Un impegno ribadito dall'Assemblea Generale dell'ONU che ha unanimemente dichiarato il periodo 2014-2024 come il decennio del *Sustainable Energy for All*.

Il Gruppo Enel risponde all'appello delle Nazioni Unite con *Enabling Electricity*, il programma per la promozione dell'accesso globale all'elettricità lanciato dall'Amministratore Delegato e Direttore Generale di Enel, Fulvio Conti, nell'ambito del *Private Sector Forum* di New York del 2011, promosso dal *Global Compact*.

Attraverso *Enabling Electricity*, Enel si rivolge a due *target*: persone che vivono in zone isolate e comunità svantaggiate delle aree periferiche, rurali e suburbane.

Il programma si sviluppa seguendo tre direttrici essenziali: progetti volti a facilitare l'accesso all'energia elettrica attraverso nuove tecnologie di generazione distribuita e infrastrutture di rete; progetti per rimuovere le barriere economiche all'accesso all'elettricità in territori come l'America Latina; progetti con le comunità locali per investire in *capacity building*, mettendo a disposizione delle popolazioni disagiate l'esperienza del Gruppo Enel.

Le informazioni aggiornate su *Enabling Electricity* sono disponibili sul sito internet enel.com.



I 50 anni di Enel

Nel 2012 Enel ha celebrato il suo cinquantésimo anniversario. La celebrazione ha rappresentato l'occasione per creare un ponte tra la storia del Gruppo e l'innovazione, tra l'esperienza e l'orientamento al futuro.

Fra le principali iniziative del piano di comunicazione si annoverano: un sito *web* dedicato; accordi editoriali con note case editrici italiane per la pubblicazione di tre volumi sulla storia dell'Azienda; una campagna *advertising* celebrativa; Enel 5.0, il *tour* che ha toccato le principali città italiane per ripercorrere l'evoluzione sociale, economica e industriale legata all'energia e per anticipare gli scenari futuri; un'opera d'arte del programma Enel Contemporanea lasciata in omaggio alla città di Roma.

Il cinquantésimo anniversario dell'Azienda ha rappresentato inoltre un'opportunità per lanciare tre nuovi progetti nati con l'obiettivo di promuovere concretamente la ricerca, la crescita e lo sviluppo: la Fondazione Enel, il bando "Energie per la ricerca", promosso con CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane) per assegnare 20 borse di studio a giovani ricercatori, ed Enel Lab, il programma di incubazione a sostegno dell'imprenditoria giovanile.

La relazione con il territorio e le comunità

Il rafforzamento della *leadership* del Gruppo passa necessariamente da una *partnership* responsabile con le comunità locali e i territori che ospitano centrali e altre attività, dall'autorevolezza nelle relazioni con i Governi e con le Autorità dei Paesi in cui Enel opera e da una relazione stabile, continua e integrata con i diversi *stakeholder*, fondata sulla fiducia e sul rispetto di valori condivisi.

Ogni progetto infrastrutturale, nel caso della costruzione sia di grandi impianti sia di reti elettriche, nasce da una valutazione strategica in cui istituzioni, imprese, associazioni e comunità sono coinvolti fin dalle prime fasi del progetto, al fine di raggiungere un beneficio comune in termini di sviluppo e benessere sia globale sia locale.

Questa valutazione avviene attraverso uno studio approfondito del territorio e dei suoi abitanti, per poter rispondere nel migliore dei modi a eventuali esigenze e criticità manifestate in termini di tutela dell'ambiente e della salute, di sviluppo socio-economico e di mantenimento dell'equilibrio tra le diverse attività produttive, nel pieno rispetto della vocazione del territorio. Enel, in questo