

## **L'ESPERIENZA DI ENEL spa**

Per la realizzazione di questo report sulle politiche diversity management in Enel spa sono stati seguiti diversi passaggi:

- ✓ ricerca sul sito di Enel spa di informazioni su politiche e pratiche;
- ✓ realizzazione di un'intervista con la responsabile dell'unità organizzativa People care;
- ✓ estrapolazione dal Bilancio di sostenibilità ENEL del 2012 di dati sulla sindacalizzazione, la composizione del personale e del CDA e successiva elaborazione grafica.

### **PROFILO**

Enel, gruppo multinazionale con sede in Italia, è uno dei principali operatori integrati nei settori dell'elettricità e del gas di Europa e America Latina. Il Gruppo è presente in 40 paesi del mondo su 4 continenti, operando nel campo della generazione con una capacità installata netta di 98 GW e distribuendo elettricità e gas a 61 milioni di clienti grazie a una rete di circa 1,9 milioni di chilometri.

Nel 2012 Enel ha conseguito ricavi per circa 85 miliardi di euro. Il margine operativo lordo si è attestato a circa 17 milioni di euro mentre l'utile netto ordinario del Gruppo è stato di circa 3,5 miliardi di euro; nel Gruppo, al 31 dicembre 2012, lavorano circa 74.000 persone. Enel gestisce un parco centrali molto diversificato tra idroelettrico, termoelettrico, nucleare, geotermico, eolico, fotovoltaico e altre fonti rinnovabili. Oltre il 42% dell'energia elettrica prodotta da Enel lo scorso anno è priva di emissioni di anidride carbonica.

Quotata dal 1999 alla Borsa di Milano, Enel è la società italiana con il più alto numero di azionisti, circa 1,3 milioni tra retail e istituzionali. Il principale azionista di Enel è il Ministero dell'Economia e delle Finanze con il 31,24% del capitale. Altre 14 società del Gruppo sono quotate sulle Borse di Italia, Spagna, Russia, Argentina, Brasile, Cile e Perù. Grazie al codice etico, al bilancio di sostenibilità, alla politica di rispetto dell'ambiente e di adozione delle migliori pratiche internazionali in materia di trasparenza e di corporate governance, tra gli azionisti di Enel figurano i maggiori fondi di investimento internazionali, compagnie di assicurazione, fondi pensione e fondi etici.

### **LE RELAZIONI INDUSTRIALI**

Enel ha instaurato un rapporto aperto e pienamente collaborativo con le rappresentanze sindacali. Ciò è confermato dall'elevata percentuale di dipendenti del Gruppo coperti da accordi di contrattazione collettiva, non soltanto in Italia (dove sono la totalità) ma anche nei paesi in cui vi è una tradizione meno consolidata di collaborazione tra sistema industriale e rappresentanze sindacali.

In tema di diritto di sciopero, già nel 1991, Enel e le organizzazioni sindacali italiane avevano sottoscritto un accordo per bilanciare l'esercizio di questo fondamentale diritto con l'esigenza di garantire un servizio pubblico essenziale come l'energia. Tale accordo era stato disdetto dalle organizzazioni sindacali l'11 giugno 2009. Nella sottoscrizione dell'ultimo rinnovo contrattuale è stata raggiunta un'intesa sulle linee guida per la definizione di un nuovo accordo in sostituzione di quello disdetto dai sindacati: nell'ambito di tali linee guida le parti hanno concordato sul principio che lo sciopero nel settore elettrico venga effettuato con modalità che garantiscano comunque la continuità e la sicurezza del servizio a tutti gli utenti.

Oltre ad attenersi strettamente al dettato normativo in tutti i Paesi in cui opera, l'approccio di Enel è quello di portare avanti in modo sistematico le consultazioni tra le Parti a tutti i livelli sui temi di interesse comune e, più in generale, di ricercare un adeguato livello di consenso da parte dei lavoratori sulle strategie aziendali. In Italia, in particolare, il Protocollo delle Relazioni Industriali siglato con i sindacati maggiormente rappresentativi regola le relazioni sindacali approfondendo le pratiche già previste a livello di settore. Nel caso di significativi mutamenti organizzativi, infatti, il Protocollo prevede una discussione preliminare con i rappresentanti dei lavoratori da concludersi entro tre mesi.

Prima dell'inizio delle discussioni, Enel si impegna a mettere a disposizione delle parti tutta la documentazione disponibile per assicurare alle rappresentanze dei lavoratori una visione completa del progetto affinché possano esprimere le loro proposte.

<b>Relazioni con i sindacati</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Tasso di sindacalizzazione del settore elettrico (%)	49,9	60,6	62,6
Dipendenti coperti da accordi collettivi per area geografica (%)			
Italia	100,0	100,0	100,0
Nord America	7,0	0,0	6,0
EGP America Latina	44,0	41,0	40,0
EGP Penisola Iberica	90,0	97,0	77,0
EGP Grecia	100,0	100,0	0,0
Francia	100,0	100,0	100,0
Belgio	83,0	81,0	0,0
Romania	99,0	98,0	97,0
Bulgaria	91,0	0,0	7,0
Slovacchia	90,0	86,0	83,0
Russia	89,0	86,0	84,0
Endesa Penisola Iberica	93,0	93,0	94,0
Endesa America Latina	78,0	79,0	78,0
Totale Enel	93,0	92,0	92,0

Source: Bilancio di sostenibilità ENEL, 2012

## LE CARATTERISTICHE DEI COMPONENTI DEL CDA

<b>Componenti del CdA per tipologia</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Componenti del CdA (valore assoluto)	9	9	9
Donne nei CdA del Gruppo			
Donne nel CdA di Enel SpA (valore assoluto)	0	0	0
Donne nel CdA delle società del Gruppo (valore assoluto)	na	106	114
Componenti del CdA per fasce di età (%)			
Inferiore a 35 anni	0,0	0,0	0,0
Da 35 a 44 anni	0,0	0,0	0,0
Da 45 a 54 anni	11,0	33,3	33,3
Da 55 a 59 anni	22,0	22,2	11,1
Oltre 60 anni	67,0	44,5	55,5

Source: Bilancio di sostenibilità ENEL, 2012

## IL SISTEMA DI WELFARE AZIENDALE

Nel corso degli anni, e di intesa con le Rappresentanze Sindacali, si è sviluppato un articolato sistema di welfare aziendale che attraverso enti ed istituti <sup>(1)</sup> specificatamente dedicati attua una serie di iniziative sociali per chi lavora in Enel.

Il sistema di welfare aziendale si articola nei seguenti ambiti:

- assistenza sanitaria integrativa (FISDE per i dipendenti e Asem per i dirigenti);
- previdenza complementare (FOPEN per i dipendenti e Fondenel per i dirigenti);
- attività ricreative e culturali (ARCA per i dipendenti e Acem per i dirigenti).

Gli interventi in tali ambiti sono diversificati a seconda dei Paesi di operatività del Gruppo, in ragione sia delle specificità dei contesti nazionali (quadro normativo, servizi pubblici disponibili, ecc.) sia dell'esistenza di accordi pregressi sviluppati nell'ambito delle varie realtà aziendali prima dell'entrata nel perimetro Enel.

## ENEL E IL DIVERSITY MANAGEMENT: L'UNITÀ PEOPLE CARE

Da alcuni anni a questo sistema si è aggiunta l'unità People Care della Direzione del Personale, con lo specifico obiettivo di fornire nuovi strumenti e servizi per migliorare l'equilibrio tra vita privata e vita professionale aumentando così la qualità del sistema lavorativo. La struttura ha obiettivi più ampi di quelli generalmente afferenti le politiche di diversity management e, infatti, nell'ambito dei suoi interventi sono anche ricompresi gli ambiti di azioni specifici del diversity management.

<sup>(1)</sup> Il finanziamento che Enel eroga agli Istituti sociali (FISDE, FOPEN e ARCA) è definito con accordo sindacale ed è esclusivamente a carico dell'azienda. Gli Istituti, che non hanno fini di lucro, traducono il finanziamento in servizi resi ai dipendenti.

Il fine ultimo dell'unità People care è di promuovere il benessere complessivo dell'organizzazione, contribuendo a diffondere una cultura in cui si è meno "dipendenti" e più "cittadini Enel", che possano coniugare le personali prospettive di crescita con lo sviluppo dell'azienda, in un quadro di sostenibilità complessiva.

People Care opera per promuovere il benessere delle persone, puntando a fornire soluzioni concrete a supporto delle necessità reali e quotidiane di chi lavora in Enel e sviluppando nel contempo una cultura basata su elementi di condivisione e di reciproco sostegno tra le persone. Le aree di intervento sono:

- *Benessere e salute*: supporto al mantenimento di una buona condizione di salute psico-fisica;
- *Cura della famiglia*: supporto per la gestione dei carichi di cura familiari;
- *Risparmio di tempo e costi*: strumenti per la fruizione di servizi vari a condizioni vantaggiose;
- *Mobility Management*: soluzioni per facilitare gli spostamenti casa-lavoro incentivando l'utilizzo di mezzi eco-compatibili.

#### Intervista alla responsabile del people care

People care è un'unità della direzione del personale. Alcune funzioni sono globali e transnazionali (di holding), poi ci sono delle funzioni che sono rimaste nazionali e poi ci sono le divisioni di business. In particolare il programma sulla diversity è in capo alla holding per avere una visione complessiva; la responsabile di People care è all'interno del gruppo che lavora a livello globale su questi temi e porta il contributo italiano al tema. In tal senso la struttura people care rappresenta la trasposizione a livello italiano della struttura globale sul diversity. Non esiste però la figura del diversity manager.

L'unità PC sta nell'intermedio e è un'unità di corporate Italia e il target sono tutti i dipendenti italiani (ci sono poi omologhi negli altri paesi). Questa unità che poi si occupa essenzialmente di conciliazione vita lavoro non è un'unità globale perché all'interno del personale c'è una funzione che è pianificazione e sviluppo delle risorse umane che è la funzione più global che detta le linee guida e le politiche del personale e PC si rapporta con questa struttura. Le cose fatte in Italia possono anche diventare delle best practice che possono incidere sulle linee guida nell'ambito della funzione pianificazione e sviluppo delle risorse umane.

PC è nata nel 2005-2006 e si è inserita in un contesto di welfare aziendale che esiste da sempre ed è gestito da istituti sociali, cioè da organizzazioni che nascono per accordo sindacale e che godono di un cospicuo finanziamento aziendale. Sui 3 pilastri degli istituti sociali in cui si articola il welfare aziendale è nata People care che doveva promuovere misure innovative di conciliazione vita lavoro e queste misure dovevano riguardare sia gli aspetti organizzativi e la cultura aziendale, ma anche i servizi innovativi e lo sviluppo di un dialogo con gli istituti sociali per trovare in modo congiunto soluzioni migliori o nuove.

All'atto della costituzione di People care sono state fatte alcune analisi: Analisi sugli archivi aziendali per capire la composizione dei lavoratori di Enel in termini socio-demografici. Poi sono stati fatti 8 focus group sulle grandi sedi dei grandi centri urbani in Italia perché sono i contesti territoriali in cui le difficoltà di conciliazione sono maggiori. Poi di volta in volta si rinnovano le analisi negli anni: si rifanno focus group o si fanno specifiche analisi per alcune singole divisioni. People care ha una casella di posta elettronica dedicata a cui scrivono i colleghi anche per fare proposte.

Dalle analisi effettuate negli anni un po' sono cambiate le esigenze in termini di conciliazione di uomini e donne e tra le nuove generazioni di padri, infatti, è più sentito il problema dei carichi familiari e di conciliazione.

Da sempre comunque la maggiore richiesta è relativa alla flessibilità dell'orario di lavoro, il che vuol dire che i maggiori interventi dovrebbero riguardare il sistema organizzativo e la cultura aziendale. I servizi sono sicuramente importanti, ma azioni concrete e anche economicamente costose non sono percepite così positivamente come al contrario avviene per la possibilità di avere un ritmo di lavoro che la persona si costruisce da sola. La possibilità di costruirsi il proprio tempo di lavoro fa infatti lavorare meglio e di più. Quello della flessibilità organizzativa è un ambito in cui è molto difficile intervenire perché bisogna anche combattere alcuni stereotipi, anche relativi alla cultura della presenza in ufficio che è tuttora forte nell'headquarter (non si riesce a far passare l'idea che oramai le tecnologie permettono di lavorare allo stesso modo anche fuori dalla sede di lavoro). Se si dà fiducia alle persone e non si obbligano a rimanere fino a tardi, ma gli si dà la libertà le persone lavorano meglio.

Anche su questo fronte stiamo lavorando. Nel 2012 è stato siglato un accordo nazionale per Enel sul telelavoro. Era già previsto nel contratto, ma mancava un accordo che lo disciplinasse. L'accordo attuale è molto aperto e prevede molte modalità e vanno fatti gli accordi individuali per i singoli. Ora va promosso anche lavorando sulla cultura dei responsabili che non si fidano.

Sul tema del diversity c'è un progetto di holding perché vuole dare le linee guida a livello globale per gestire la diversità ed è stato approntato per gestire le quattro dimensioni: disabilità, genere, età, cultura. Al momento attuale non ha prodotto delle linee guida, ma molto generiche perché a livello globale è più complicato. Ogni paese all'interno di questo framework deve sviluppare delle iniziative.

Per quanto riguarda l'Italia Enel con People care si sta muovendo su 4 direttive.

Una è quella della **disabilità**: l'unità people care ha realizzato uno sportello informativo per i colleghi con disabilità che ha la funzione di dare informazioni utili a chi è in una situazione di svantaggio, sia di far riflettere i colleghi e sensibilizzarli su questo tema perché troppo spesso non si parla di disabilità. Attualmente si stanno pianificando con un'associazione due corsi di formazione on-line: il primo per responsabili e manager e l'altro rivolto ai gestori del personale. I corsi, in fase di sperimentazione, sono in inglese e quindi è possibile esportare l'iniziativa in tutti gli altri paesi in cui è presente Enel.

La seconda linea è quella relativa al **genere**. In Enel ci sono due comitati bilaterali uno è il Comitato bilaterale per le pari opportunità per l'Italia e l'altro è un comitato globale sulle pari opportunità. All'interno dei due comitati si vedrà quali possono essere le misure che si possono realizzare e esportare o importare.

Sul fronte italiano Enel ha aderito al Family audit che è una certificazione di qualità per le imprese familiarmente responsabili. Dal 2012 è stata avviata una sperimentazione da parte del Dipartimento per le pari opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri. Enel ha fatto domanda ed è stata selezionata e beneficia pertanto di un finanziamento. Ci sono stati incontri tra il gruppo di lavoro e un consulente certificato dell'Audit e da questo si è sviluppato un piano di attività (circa 30 azioni) su diversi ambiti che dovranno poi essere realizzati in 3 anni. Anno per anno poi Enel sarà valutata rispetto al grado di avanzamento del progetto. Il piano prevede interventi sul fronte organizzativo, ma anche una serie di misure che andranno incidere sulla cultura aziendale nell'idea che per avere una parità di genere vadano obbligatoriamente coinvolti anche gli uomini.

Un'altra attività del secondo semestre 2013 è quella di fare uno studio dell'esportabilità di alcune azioni che sono state fatte a Roma a seguito di un finanziamento da parte della Regione Lazio. Dal momento che tutto il contributo di Enel va al finanziamento degli istituti sociali PC ha un budget molto limitato e quindi si cercano altre forme di finanziamento.

Con il finanziamento della Regione Lazio si stanno realizzando alcune iniziative.

Sul fronte delle misure organizzative in via sperimentale sui sei poli di Roma (che riguardano 4.500 persone) è stato realizzato il Parental program, il programma di gestione della genitorialità che prevede la strutturazione di incontri tra responsabile e collaboratori/collaboratrice nel momento in cui viene chiesto un congedo parentale e in particolar modo l'astensione obbligatoria per maternità. In questi incontri si definiscono diritti e doveri del responsabile e del collaboratore/collaboratrice per mantenere il legame con l'azienda nel periodo lungo di astensione, ma soprattutto le modalità di rientro dopo l'astensione. Quindi le due figure si mantengono in contatto nei modi che hanno stabilito e soprattutto si organizza il rientro con un sistema di accompagnamento. Alla fine di questi colloqui la struttura people care valuterà l'andamento di questo percorso per capire se quanto stabilito nei colloqui è stato poi rispettato nei fatti. Il problema della gestione della maternità non è tanto dovuto all'assenza, ma alla mancata riorganizzazione interna.

Un'altra iniziativa che partirà a settembre è il corso "Mamme in equilibrio" di due mezze giornate esperienziali su come conciliare la maternità con l'impegno lavorativo.

Inoltre è stato organizzato un ciclo di incontri sulla genitorialità.

Poi ci sono anche servizi che sono offerti per tutte le sedi di Roma, come ad esempio babysitter o operatori sociosanitari per gli anziani non autosufficienti o colf. Grazie al finanziamento è stata costruita un'infrastruttura che dalla intranet è possibile richiedere o cercare una babysitter o un operatore socio sanitario o anche una colf, tutto personale qualificato. Il costo è ovviamente a carico della persona che richiede il servizio.

Poi ci sono a richiesta anche i servizi accessori a pagamento come la lavanderia, il disbrigo pratiche, il lavaggio auto, piccole manutenzioni domestiche. Questo servizio ha anche un impatto positivo sul territorio perché genera lavoro all'interno della rete.

Inoltre è stato realizzato il "Progetto 30 giorni" che è un centro ludico-educativo che rimane aperto nei 30 giorni dell'anno (escluso il periodo estivo) lavorativi in cui sono chiuse le scuole. Il centro è per i bambini dai 3 ai 13 anni e può accogliere fino a 30 bambini. Ci sono degli educatori qualificati che fanno fare attività e laboratori ai bambini. Il centro è a pagamento; il finanziamento della Regione Lazio è stato usato per pagare metà della retta e, comunque per fare una sperimentazione che potrà anche essere esportata in altre sedi di altre città o anche in altri territori fuori dall'Italia. Quello che vorremmo verificare è se le persone utilizzerebbero il centro anche nel caso in cui la retta costasse il doppio.

Fuori dal finanziamento della Regione Lazio, inoltre Enel da un contributo per le spese degli asili nido 0-3 anni (pubblici o privati); il contributo fino a un massimo di 100 euro al mese (equivalente al 50% della retta) viene erogato tramite ARCA (l'istituto per le attività ricreative e culturali) a tutti i dipendenti dell'Italia. Con un accordo sindacale è stato scelto il contributo invece del nido aziendale perché più equo e soprattutto elimina il problema delle distanze.

La terza linea è sul fronte della **diversità di età**; Enel ha fatto nel 2012 un'analisi per capire come muoversi a seguito della riforma del lavoro che ha modificato l'età pensionabile e dunque ha rimandato il pensionamento di molte persone. L'obiettivo era quello di capire come ricollocare queste persone o come eventualmente creare la figura dell'"esperto" che trasferisce l'esperienza di lavoro ai giovani. E' però stato siglato un accordo di Enel sull'art. 4 della Riforma del lavoro che prevede la possibilità di uscire anticipatamente per alcune categorie di lavoratori; dal momento che Enel ha dichiarato 3.500 persone in esubero e quelli che potrebbero beneficiare dell'uscita anticipata

sono gli stessi è stato fatto un accordo per prepensionare queste persone. Il passaggio è comunque ancora incerto perché si sta ancora aspettando la definitiva possibilità di applicazione dell'art. 4; se così fosse circa 3.500 persone potrebbero andare in pensione.

L'età media in Enel è 45 anni.

Sul fronte dell'accesso alle posizioni apicali Enel ha da un po' di tempo un sistema preciso e curato di gestione dei "Talenti" di diverse fasce d'età che prevede dei percorsi privilegiati anche in termini formativi. Ci sono dei gruppi di talenti, i pool 1, 2 e tre. Il pool 3 riguarda i neo assunti che dopo poco tempo possono entrare in questo gruppo se sono eccellenti dal punto di vista della performance. Nel pool 2 c'è il middle management, mentre il pool 1 è composto dal top management. Per ognuno di questi pool c'è un percorso tracciato e formativo e di interventi e c'è proprio un'unità che si occupa del talent management; un'unità di holding.

Il contrasto tra le età, però non è tanto tra il neo assunto e la persona di esperienza, ma a metà. Grazie a questi programmi di gestione del talento, sui migliori il problema non si pone perché le persone si sentono confidenti di poter accedere alle posizioni manageriali; anche se non si è dirigenti si può accedere alle posizioni manageriali.

La quarta linea è quella relativa al tema della cultura. Su questo fronte Enel ha un programma di scambi culturali, gestiti però dalla struttura holding, nel senso della mobilità delle persone; si fa integrazione spostando (volontariamente) le persone e facendole ruotare nei ruoli chiave.

Inoltre Enel fa molta attività di formazione (con Enel University) e in tutti i corsi (anche destinati ai manager) c'è un focus specifico su "l'altro", sulla comprensione dell'altro, anche in forma esperienziale utilizzando giochi di ruolo. Spesso organizzano eventi anche tesi a sensibilizzare sui temi della diversità

Da una proposta arrivata via mail è nata l'idea di realizzare Libri in giro anche per migliorare il clima aziendale. E' una biblioteca virtuale in cui le persone custodiscono dei libri, ma li mettono a disposizione in una bacheca anche con commenti o recensioni e si scambiano i libri tra colleghi. La cosa positiva è che in questo modo la comunicazione tra le persone supera il semplice rapporto professionale e modifica anche i rapporti tra i colleghi. Libri in giro è agganciato a database editoriali di tutti i libri editi in quel paese aggiornato mensilmente; si utilizza un servizio a pagamento che fornisce tutte le informazioni sul libro anche per avere univocità nei titoli.

Sul fronte della **mobilità** in Enel esiste il mobility manager. Esiste un sistema di facilitazione dell'acquisto degli abbonamenti del trasporto pubblico a livello locale sui territori a tariffe agevolate. Dall'intranet si fa la richiesta dell'acquisto dell'abbonamento a tariffa agevolata (scontata sia dalla società dei trasporti, sia da Enel che ne paga il 10%) e l'importo viene anche rateizzato direttamente in busta paga a l'abbonamento arriva in azienda il mese successivo. Quest'attività ha avuto come conseguenza un incremento dell'utilizzo del trasporto pubblico.

Parallelamente c'è un sistema di car pooling, il car sharing nelle città in cui c'è, il bike sharing nelle città in cui è presente.

Il car pooling non è usato molto per problemi di coincidenza di orari, soprattutto in uscita; si è provato ad incentivarlo garantendo anche posti interni nel garage aziendale, ma anche così non è molto utilizzato. Il car pooling ha anche l'obiettivo di facilitare la socializzazione tra i colleghi. Il servizio funziona con un sistema in cui si mette a disposizione la propria autovettura o si chiede un passaggio, indicando anche ad esempio se si è un fumatore o no. Il sistema poi avvisa quando ci sono persone interessate alla richiesta. Il minimo di persone sull'autovettura è 3.

L'impostazione di essere one company e best company integrata nasce all'interno di Enel e viene dal top management.

L'unità di relazioni industriali sta facendo molto perché sta lavorando per la costruzione di un modello internazionale globale di relazioni industriali che riguarda tutti i paesi in cui Enel è presente. Il lavoro è molto complesso anche perché si tratta di integrare contratti diversi che in alcuni paesi sono molti, mentre ad esempio in Italia il contratto di riferimento è unico (quello degli elettrici).

Per ora su alcuni temi trasversali e a livello globale si è riusciti a creare 3 comitati uno sulla sicurezza, uno sulla formazione, uno sulla diversità e le pari opportunità. Il sindacato ha individuato questi come temi principali.

La crescita di Enel come azienda multinazionale ha inoltre comportato un'attenzione sempre maggiore verso i temi della "diversità" in tutte le sue dimensioni.

Il **programma Diversity** è stato sviluppato proprio per creare una cornice che racchiuda tutte le iniziative sulla diversity realizzate nel Gruppo Enel, assicurando la condivisione di best practice e la promozione di una cultura organizzativa che valorizzi e rispetti le differenze, che sono considerate competenze fondamentali per la crescita di un'azienda multinazionale.

Il progetto prevede l'identificazione e la realizzazione, da parte delle Divisioni e delle Country del Gruppo, di progetti e iniziative che rispondano ai propri specifici bisogni, ma all'interno di una vision globale e con un supporto a livello centrale.

Gli obiettivi del progetto sono:

1. sviluppare nei manager uno stile di leadership basato sul rispetto e sulla valorizzazione delle differenze;
2. promuovere la creazione di team di lavoro diversificati ed efficienti;
3. gestire le persone con flessibilità, ponendo attenzione a esigenze particolari;
4. assicurare le stesse opportunità a tutte le persone.

Un team internazionale composto da persone provenienti da diverse aree aziendali ha identificato quattro aree di intervento prioritarie, in questo momento, per il Gruppo: genere, età, cultura e disabilità, categorie scelte in base a un approccio "olistico" al tema delle diversità in linea con i criteri considerati dai maggiori indici azionari di sostenibilità e dalle organizzazioni non governative di settore (UN Women, Valore D, Race for Opportunity, CSR Europe).

Diversità e pari opportunità sono anche da sempre in Enel materia di interesse del sistema di relazioni sindacali, che esprime un Comitato bilaterale Pari Opportunità, di cui si riporta nell'allegato sottostante una breve nota su origini, finalità, componenti e attività

#### **CLIMA AZIENDALE**

Enel realizza, dal 2006, un'indagine di clima biennale volta ad ascoltare l'opinione di tutte le persone che lavorano in Enel sul clima lavorativo, a misurare l'impatto dei cambiamenti legati al contesto interno ed esterno all'Azienda e a valutare l'efficacia dei piani d'azione realizzati.

A novembre 2012 è stata avviata la quarta indagine di clima (Indagine di Clima e Sicurezza) che quest'anno si è arricchita di una sezione specifica sulla percezione delle persone sui temi della safety e della salute. L'indagine è stata rivolta a tutto il personale Enel nel mondo, e il tasso di risposta è stato dell'84% (due punti percentuali in più rispetto alla survey del 2010).

Il questionario, inoltre, è stato aggiornato alla luce delle priorità strategiche e dei valori del Gruppo Enel e per facilitare, attraverso domande più concrete, la definizione di piani d'azione efficaci. In aggiunta alle categorie già esistenti, come il change management, la meritocrazia, lo stile di management, l'eccellenza operativa, le relazioni lavorative e la comunicazione, sono state inserite, oltre alla safety, le categorie del sustainable engagement, leadership, innovazione, immagine, responsabilità sociale e diversity.

A valle dell'analisi dei risultati, anche a confronto con quanto emerso nell'indagine del 2010 e con alcuni benchmark esterni, saranno definite e realizzate azioni concrete di miglioramento a diversi livelli organizzativi. A partire da aprile 2013, tutti i responsabili potranno condividere i risultati con il proprio team e pianificare i relativi piani d'azione.