

## Protocollo Enel Italia su competitività, nuovo scenario energetico, innovazione e sviluppo sostenibile

### Scenario e prospettive del settore elettrico italiano

L'innovazione tecnologica e le vicende economiche e sociali di questi ultimi anni hanno trasformato il mondo in cui operiamo, innescando quella che dagli esperti del settore viene definita la *rivoluzione energetica 2.0*.

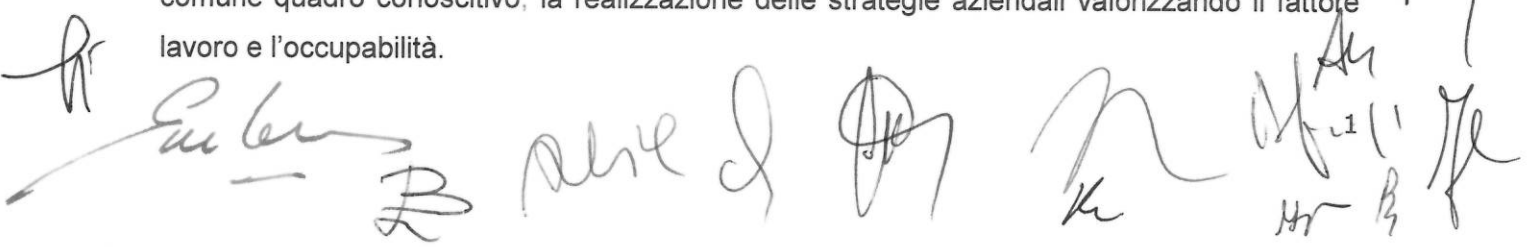
Le abitudini di consumo di famiglie e imprese e le scelte industriali delle società del settore stanno rapidamente mutando per effetto degli impegni internazionali verso una riduzione ulteriore della CO<sub>2</sub> – la prossima conferenza sul clima di Parigi tratterà il percorso verso una “decarbonizzazione” mai così condivisa a livello di governi e istituzioni sovranazionali – e della conseguente necessità di puntare la maggior parte dei futuri investimenti in rinnovabili, sviluppo e gestione delle reti intelligenti, mobilità sostenibile e sistemi di accumulo.

Enel ha colto tempestivamente la sfida e mutato radicalmente il proprio modo di fare business, interagendo in modo più integrato con gli *stakeholders*, modificando il “patto con la società” e rinnovando il modo di agire attraverso un approccio ancor più orientato alla sostenibilità e all'innovazione.

“Open Power” è il nuovo concetto che indica la determinazione di trasformare l'azienda in una piattaforma aperta alla collaborazione, capace di tenere relazioni trasparenti e sostenibili attraverso cui condividere le decisioni sulle principali questioni globali, come l'accesso all'energia, il cambiamento climatico o la vita nelle città.

In questo quadro la *vision* strategica di Enel si sta evolvendo dalla Corporate Social Responsibility verso l'approccio “*Creating Shared Value*” (CSV - creazione di valore condiviso), volto a garantire la piena integrazione della sostenibilità nelle diverse funzioni della catena del valore nel lungo termine.

La Country Italia ha un ruolo fondamentale per l'implementazione della strategia del Gruppo Enel, e il modello di relazioni industriali di Enel Italia, già fondato sul dialogo sociale inteso quale ulteriore strumento di competitività, può confermarsi ancora una volta al passo con i tempi, offrendo un quadro di principi e regole chiare che le Parti, in un clima di reciproca affidabilità, dovranno ulteriormente “praticare”, con l'obiettivo di agevolare, nell'ambito di un comune quadro conoscitivo, la realizzazione delle strategie aziendali valorizzando il fattore lavoro e l'occupabilità.



Con particolare riferimento all'Italia, i principali fattori che hanno concorso a generare il processo di trasformazione del settore possono essere individuati in:

- il calo della domanda di elettricità dovuto alla recessione economica;
- l'evidente condizione di *overcapacity*, determinatasi nel tempo anche per una concezione della generazione diversa dall'attuale ;
- il cambio di mix produttivo spinto dalla veloce crescita delle rinnovabili;
- il calo dei costi delle tecnologie fotovoltaiche ed eoliche;
- il mutamento degli scenari dell'industria dei combustibili fossili.

Ne risulta un cambiamento, rapido e tuttora in corso, della struttura stessa del settore, anche con l'affacciarsi di nuovi players e di investitori, e delle dinamiche dei mercati elettrici.

Dagli studi più recenti e accreditati a livello internazionale emergono per il sistema elettrico italiano alcune linee di possibile intervento e attenzione, che dovranno coinvolgere sia gli attori istituzionali che gli operatori industriali:

- l'integrazione delle fonti rinnovabili nei mercati, in un ottica di *level playing field* con le fonti convenzionali;
- l'implementazione del *capacity market*, come strumento di selezione della capacità efficiente per garantire l' adeguatezza del sistema elettrico nel medio lungo periodo;
- la partecipazione delle fonti rinnovabili non programmabili (FRNP) ai servizi di rete, valutandone fattibilità, potenzialità ed effetti economici;
- le possibili direzioni di revisione del sistema, attraverso il disegno di ipotetici scenari evolutivi.

Più in generale, i tre macro-obiettivi per tutti gli operatori a livello di settore da qui al 2020, da poco presentati al Governo e alle istituzioni pubbliche competenti, possono sintetizzarsi in:

- a) creazione di un sistema di "pari diritti e doveri" tra tutte le fonti di energia, rinnovabili e tradizionali, tenendo conto delle loro specificità e incentivando realmente i guadagni di efficienza, senza frenare l'ulteriore progresso delle rinnovabili;
- b) revisione di alcune regole per il funzionamento della borsa elettrica, per arrivare a un mercato comune dell'energia europeo (cd. Target Model);
- c) ridefinire un sistema incentivante di premi e penalizzazioni capace di spingere verso investimenti premianti per gli operatori e dunque per l'efficienza complessiva del mercato.

A collection of handwritten signatures and initials in black ink, located at the bottom of the page. The signatures are of various styles, some appearing to be initials followed by a surname, and others being more stylized or cursive. They are spread across the width of the page, below the main text.

Il risultato di sistema atteso è una crescita di efficienza del mercato elettrico, con significativi vantaggi per tutte le fasce di consumatori, industriali e privati, e una maggiore competitività del sistema elettrico.

### **Piano industriale Country Italia: strategia, priorità e linee di azione**

A fronte delle problematiche e prospettive di settore sopra sintetizzate, Enel, come illustrato nel corso della presentazione alle Organizzazioni Sindacali del Piano Industriale Country Italia tenutasi al padiglione Enel ad EXPO nel mese di luglio 2015, ritiene che si stiano comunque aprendo delle opportunità nuove nella costruzione di un sistema energetico avanzato e innovativo; le nuove linee strategiche aziendali tengono conto del profondo cambiamento di scenario e delle sfide competitive, che Enel è pronta a cogliere sia sulle Reti che nella valorizzazione di nuovi business in ambito di **efficienza energetica, mobilità elettrica ed energie rinnovabili**.

Queste le priorità e le linee di azione individuate per la Country Italia nel prossimo quinquennio:

- Efficienza operativa: riduzione del livello complessivo di *cash cost*;
- Crescita industriale: Piano investimenti Distribuzione (con focus su performance di rete) - Mercato: innovazione e servizi a valore aggiunto;
- Difesa dei margini Distribuzione e Generazione: gestione dei temi regolatori;
- Remunerazione per l'azionista: ottimizzazione del capitale circolante e generazione di cassa.

Per quanto attiene al **Mercato**, area fortemente valorizzata dalla gestione di Country definita nella nuova organizzazione di Gruppo, l'ultimo anno ha visto Enel Energia in forte crescita sul mercato libero dell'elettricità e del gas, con l'individuazione e lo sviluppo nel prossimo arco di Piano di leve strategiche innovative, quali:

- fidelizzazione dei clienti con offerte mirate e strategie di *engagement*;
- aumento portafoglio clienti;
- nuovo approccio integrato per la P.A. (efficienza energetica, servizi post vendita);
- segmentazione commerciale evoluta, con campagne integrate *multistep* e multicanale e accordi di *co-marketing*;
- continuo miglioramento della *performance* operativa (es. revisione processi documentali, automazione processi gestione misura);
- mantenimento di livelli elevati nella qualità del servizio.

The bottom of the page features several handwritten signatures and initials in black ink. On the left, there is a signature that appears to be 'Enel'. In the center, there are several large, stylized signatures. On the right, there are smaller initials and a signature, with the number '3' written near the bottom right corner.

Per quanto riguarda la **mobilità elettrica**, l'auto elettrica, benché mercato di nicchia, si sta sviluppando con incrementi di vendite e proposte di modelli in continuo aumento che forniscono indicazioni ottimistiche per il futuro.

Dal 2010 Enel Distribuzione si è impegnata per garantire un'adeguata presenza sul territorio nazionale di infrastrutture di ricarica dei veicoli elettrici, la cui crescita deve andare comunque di pari passo con la diffusione di veicoli elettrici sul territorio; per tale motivo Enel si è fatta promotrice di progetti che prevedano anche l'incremento del numero di veicoli: come ad esempio il progetto **e-mobility Italy** in collaborazione con Daimler, primo progetto integrato tra una casa costruttrice di auto e una utility in Italia; in particolare Enel ha ideato, sviluppato e messo in esercizio una infrastruttura di ricarica in grado di minimizzare l'impatto sulla rete, al fine di evitare ingenti costi per il suo adeguamento a seguito della potenziale domanda aggiuntiva legata ai veicoli elettrici.

Per favorire lo sviluppo ottimale della mobilità elettrica è comunque necessario che le infrastrutture di ricarica siano inserite all'interno di un sistema di rete più complesso, la **Smart Grid**, che costituisce l'infrastruttura di base della **Smart City**.

Lo sviluppo delle **Smart Cities** - che nascono per integrare infrastrutture, servizi e tecnologie nelle "città sostenibili" del futuro - comporta una rivoluzione copernicana nel mondo dell'elettricità: quest'ultima non fluirà più in maniera unidirezionale (dal produttore al consumatore) ma si muoverà in ogni direzione, proprio come le informazioni nell'epoca di Internet. In questo **nuovo paradigma energetico** il cliente finale assume un ruolo nuovo: da semplice destinatario passivo del servizio diventa un *prosumer*, la perfetta sintesi tra produttore e consumatore. I primi progetti pilota in Italia sono stati realizzati a Bari, Cosenza, Genova e L'Aquila e sono stati già siglati protocolli di intesa con Bologna, Pisa e Torino.

Anche **EXPO 2015** è stata per Enel un importante test applicativo del concetto di *smart city*: nell'area espositiva è stato infatti realizzato un sistema in grado di soddisfare dal punto di vista energetico il fabbisogno corrispondente a quello di una città di 110 mila abitanti, con strutture di Energy Management in grado di monitorare e controllare consumi e fabbisogno energetico, ottimizzare i flussi di energia e integrare gli impianti da fonte rinnovabile e i sistemi di accumulo.

Da ultimo, lo sviluppo di tecnologie innovative sia nelle connessioni di rete – c.d. **banda larga** – che nei **sistemi di accumulo** vedono Enel, da un lato, pronto a collaborare con le imprese di TLC con la messa a disposizione dei propri servizi di rete di media e bassa tensione nonché delle potenzialità dei contatori elettronici di nuova generazione; dall'altro, Enel Green Power sta già sperimentando a Catania il primo impianto in Italia composto da un campo fotovoltaico connesso a un sistema di accumulo (una batteria con potenza fino a 2 megawatt che immagazzina energia in eccesso e la rilascia quando c'è maggiore richiesta

Handwritten signatures and initials on the right margin, including a large 'B' and 'G'.

Handwritten signatures and initials at the bottom of the page, including 'En', 'B', 'R', 'D', 'as', 'K', 'H', 'H', 'B', and 'H'.

oppure nelle ore notturne quando l'impianto non è attivo). Il mercato dello "storage" ha ampie potenzialità sia negli impianti di produzione fotovoltaici che eolici.

### Un nuovo paradigma energetico: Futur-E

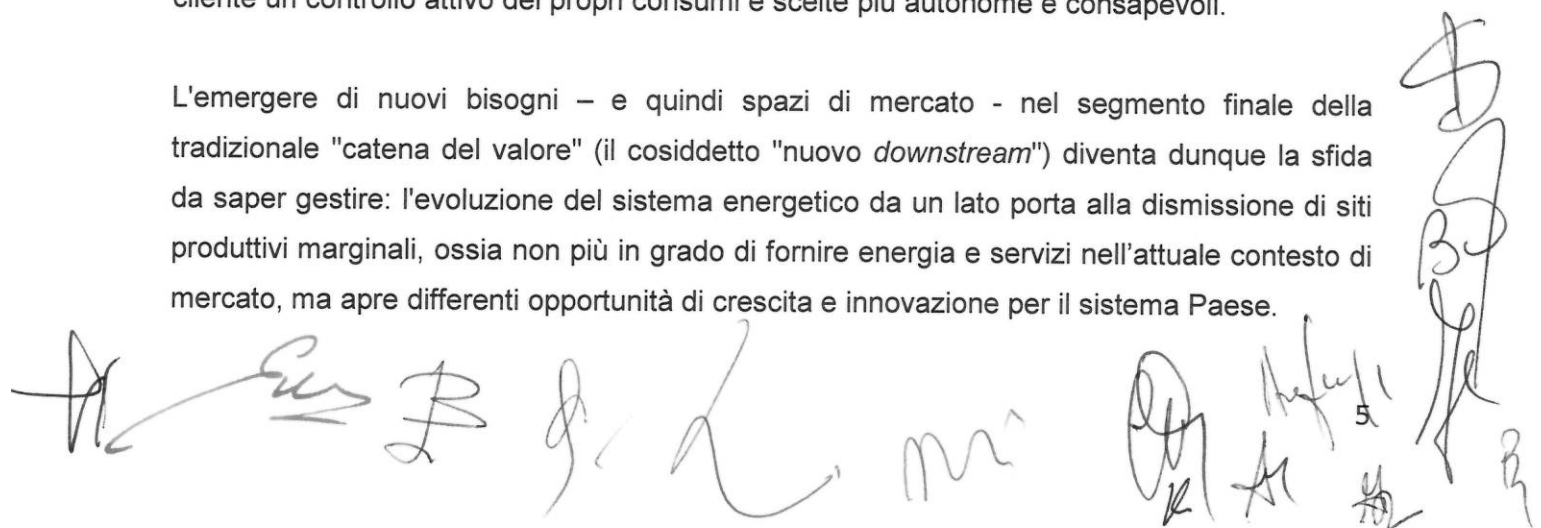
Enel ha esplicitato tale nuovo paradigma energetico anche nel Manifesto di **Futur-E**, piattaforma aperta al contributo di tutti gli stakeholders, che sintetizza ed esplicita il progetto energetico di Enel per il Paese, e che punta su:

- ✓ un modello basato su una tecnologia flessibile e capillare che permette di distribuire l'energia in modo più efficiente, grazie a sistemi e reti intelligenti;
- ✓ un sistema energetico fondato sull'innovazione e sulla sostenibilità ambientale;
- ✓ un'energia rivolta al futuro delle persone, dei territori e delle aziende, per affrontare insieme il cambiamento, anticipando e cogliendo le opportunità di sviluppo.

Sebbene le grandi centrali più efficienti rappresentino una risorsa fondamentale per soddisfare il fabbisogno e garantire la sicurezza del sistema, come dimostrano gli eventi recenti della passata estate, il settore termoelettrico in Italia presenta, da alcuni anni a questa parte, un'eccedenza di capacità produttiva rispetto alla richiesta (*overcapacity*). Diversi impianti, pur di recente costruzione, pertanto non sono più competitivi nella generazione di energia, ma servono al sistema principalmente per la fornitura di servizi di backup. La vecchia logica del modello "*one to many*" (l'energia veniva prodotta soprattutto da poche grandi centrali e distribuita verso gli utenti finali) sta lasciando spazio a un nuovo modello in cui è presente una significativa quota di generazione distribuita costituita da piccoli impianti più vicini al consumo che erogano nelle reti a bassa e media tensione.

Il nuovo assetto è connotato da un ruolo molto più attivo di alcuni clienti che sono anche autoproduttori e scambiano flussi con la rete anche in verso opposto rispetto a quanto avveniva nel passato. Il nuovo modello apre inoltre nuove aree di sviluppo per il mercato elettrico: l'applicazione più estesa dell'elettricità nella vita quotidiana, nella mobilità e nel riscaldamento domestico, software e prodotti di nuova generazione che consentono al cliente un controllo attivo dei propri consumi e scelte più autonome e consapevoli.

L'emergere di nuovi bisogni – e quindi spazi di mercato - nel segmento finale della tradizionale "catena del valore" (il cosiddetto "nuovo *downstream*") diventa dunque la sfida da saper gestire: l'evoluzione del sistema energetico da un lato porta alla dismissione di siti produttivi marginali, ossia non più in grado di fornire energia e servizi nell'attuale contesto di mercato, ma apre differenti opportunità di crescita e innovazione per il sistema Paese.

A collection of handwritten signatures and initials in black ink, located at the bottom of the page. The signatures are of various styles, some appearing to be names like 'Enel' and others being more abstract or stylized. There are also some small numbers and marks scattered among the signatures.



Enel intende anticipare questo cambiamento puntando sulla tecnologia e l'innovazione per offrire ai clienti un servizio più evoluto e *smart*, incentrato su prodotti e servizi per l'efficienza energetica, la gestione intelligente dei consumi e soluzioni per la mobilità sostenibile.

In questo scenario, la riconversione di 23 impianti rappresenta un'iniziativa necessaria e un'occasione per il territorio che potrà così cogliere diverse e nuove opportunità di sviluppo. Viene tutelata l'occupazione diretta e nell'ambito di specifiche iniziative che vedano il coinvolgimento di tutti gli stakeholders, anche istituzionali, potranno crearsi opportunità di occupazione indiretta attraverso progetti atti a generare valore condiviso con il territorio e le comunità. Dove possibile, la vocazione industriale dei territori verrà mantenuta attraverso la riconversione in impianti di generazione con diversa tecnologia o attraverso una trasformazione funzionale all'avvio di nuove attività anche non energetiche. Nei casi in cui le condizioni non saranno adatte per la prosecuzione di un percorso industriale, saranno valutate tutte le altre opzioni di valorizzazione dei luoghi ad utilizzi diversi, sempre nel pieno rispetto della normativa che disciplina le attività di dismissione dei siti e la tutela dell'ambiente.

### **Innovazione e sostenibilità**

Per portare la cultura della sostenibilità al centro dei processi aziendali, nel nuovo modello organizzativo di Enel è stata creata una Direzione Innovazione e Sostenibilità, che contribuisce a promuovere in tutte le funzioni aziendali un *business model* improntato all'ascolto e al coinvolgimento trasparente di tutti gli *stakeholders*, per la creazione di valore condiviso e l'utilizzo razionale delle risorse.

### **Safety**

Il Gruppo Enel da sempre pone al centro della propria cultura aziendale e dei propri processi produttivi la tutela della salute e della sicurezza e l'integrità psico-fisica delle persone, siano esse dipendenti propri o delle ditte appaltatrici.

Come riaffermato nella *stop work policy* di Gruppo ed in conformità alla Dichiarazione di impegno per la Salute e la Sicurezza, Enel è costantemente impegnata, anche in un'ottica partecipativa come strutturata nel Modello di Relazioni Industriali Enel Italia del luglio 2012 e nel Global Framework Agreement del giugno 2013, a promuovere e consolidare la cultura della sicurezza di tutte le persone coinvolte nelle attività aziendali ovunque nel mondo, accrescendo la consapevolezza dei rischi e promuovendo comportamenti responsabili per assicurare lo svolgimento del lavoro in qualità e senza incidenti. Nel nuovo modello organizzativo ci si è posti l'obiettivo di integrare maggiormente la sicurezza nel business e

A collection of handwritten signatures and initials in black ink, located at the bottom of the page. The signatures are stylized and vary in length and complexity, some appearing to be initials or short names.

definire un approccio unico e omogeneo che tenga allo stesso tempo conto delle specificità locali.

\* \* \*

**Relazioni Industriali: il dialogo sociale a sostegno della competitività aziendale, dello sviluppo e dell'occupazione.**

Alla luce di quanto sopra premesso e considerato, Enel Italia e le OO.SS. Nazionali condividono, sulla scia di quanto già affermato nel Protocollo sulla Responsabilità Sociale di aprile 2009 ed attualizzandone i contenuti, di potenziare forme di dialogo e coinvolgimento specifico sia sui temi di innovazione e sostenibilità che su quelli relativi agli impianti marginali e, più in generale, sulla visione strategica dell'azienda.

**Il Comitato Scenari Economici e Mercato dell'Energia e, per le sue competenze specifiche, il Comitato Bilaterale sulla Responsabilità Sociale**, entrambi previsti dal Modello di Relazioni Industriali Enel Italia del luglio 2012, costituiranno la sede di periodico aggiornamento e confronto – ogni sei mesi o comunque su specifica richiesta delle Parti - sull'evoluzione dei programmi di investimento (ivi compresi quelli sulla generazione tradizionale) e occupazionali, sui progetti e i nuovi temi di Innovazione e Sostenibilità, riferiti in particolare alla Country Italia, nonché su tutti gli aspetti, anche ambientali, connessi alla riconversione degli impianti marginali e all'utilizzazione dei siti. Un focus particolare sarà dedicato all'evoluzione degli indici di qualità del servizio e all'illustrazione dei benchmark nazionali e internazionali.

Nell'ambito del **Comitato Bilaterale Salute e Sicurezza**, oltre all'analisi congiunta degli indici infortunistici, dei casi di infortuni gravi e mortali, si procederà ad una illustrazione dei KPI di Safety raccolti e rendicontati nel Bilancio di Sostenibilità e delle azioni messe in campo dall'Azienda, anche in materia disciplinare, in relazione a casi di infortunio .

Il Comitato Scenari Economici e Mercato dell'Energia costituirà anche la sede di monitoraggio e visibilità per le Parti Sociali dell'evoluzione delle linee strategiche dell'azienda – Piano di Gruppo e Piano Country Italia - in risposta ai rapidi assestamenti dello scenario di settore italiano e internazionale.

Letto confermato e sottoscritto

Roma , 27 novembre 2015

Per Enel Italia:

Per Filctem-CGIL:

Per Flaei-CISL:

Per Uiltec-UIL: