



N. 31
DICEMBRE 2020

Magazine
SHARING ENERGY STORIES

2030

DAY 1 IS TODAY



DICEMBRE 2020

ENEL WORLD'S MAGAZINE
emagazine.enel.com

BIMESTRALE DEL GRUPPO ENEL

A CURA DELLA

Direzione Communications Enel
Registrazione presso il Tribunale
di Roma n. 39 del 10/03/2014

DIRETTORE RESPONSABILE

Silvia Benedetti

**COORDINAMENTO EDITORIALE
E DI REDAZIONE**

Ivano Ferioli

COMITATO EDITORIALE

Roberto Deambrogio
Guido Stratta
Andrea Valcalda
Michele Bologna
Ignacio Jimenez Soler
Cecilia Ferranti
Sergiu Ion
Alejandra Martinez De Rebora
María Alicia Martínez Venero
Claudio Marcelo Vera Acuña
Maria Celina Restrepo Santamaria
Janaina Savino Vilella Dos Santos
Stefania Ceccariglia
Michela De Gennaro
Marco Seeman

REDAZIONE DISTRIBUITA

Cristina Puerta Suárez
Codruta Ecaterina
Dina Zanieri
Liliane Coelho Selouan
Alejandra Molina Guzman
Evgenia Ostashkina

EDITORE

Enel SpA
Viale Regina Margherita 137
00198 Roma

PER CONTATTARE LA REDAZIONE

Redazione E
Internal Communications - Enel SpA
Viale Regina Margherita 137
00198 Roma
Oppure inviare una e-mail:
e-magazine@enel.com



**COME RAGGIUNGERE UN TRAGUARDO?
SENZA FRETTA, MA SENZA SOSTA.**

LA CORSA VERSO IL 2030 INIZIA ADESSO.

SOMMARIO

INTRO

- 03 EDITORIALE ALBERTO DE PAOLI
- 04 NEWS
- 06 MONDO
- 08 IL 2030 È ADESSO
- 10 NON SOLO PHASE OUT DAGLI SDG AL VALUE FOR ALL
- 12 LA RIVOLUZIONE CHE CI ATTENDE
- 16 VISUAL DATA

COVER STORY

- 18 SIATE VOI STESSI... CERCANDO DI DIVERTIRVI
INTERVISTA A GUIDO STRATTA
- 24 NOI, GLI ENABLER DEL PIANO 2030
- 26 LE NOSTRE RETI? UN PONTE PER IL FUTURO
INTERVISTA AD ANTONIO CAMMISECRA
- 32 GRID BLUE SKY COME LA RETE DIVENTA GLOBALE
- 34 CREARE VALORE DALL'INTELLIGENZA
INTERVISTA A SALVATORE BERNABEI
- 40 INNOVABILITY IL FUTURO PARTE DA QUI
- 42 COSÌ SAREMO UNA VERA DATA-DRIVEN COMPANY
INTERVISTA A FRANCESCA DI CARLO
- 48 VIAGGIO SOSTENIBILE NELLA SUPPLY CHAIN

eCOUNTRY

- 52 TRANSIZIONE FA RIMA CON PERSONE
- 56 SICUREZZA E PAGAMENTI DIGITALI,
IL FUTURO PASSA DA ENEL X
- 58 ENEL ONE, UN USO CONSAPEVOLE DELL'ENERGIA
PER RISPETTARE L'AMBIENTE
- 60 STOP ALLE MOLESTIE SUL LAVORO,
LO SVILUPPO SOSTENIBILE SI RAGGIUNGE ANCHE COSÌ
- 62 ENERGIA CREATIVA PER LA RIQUALIFICAZIONE.
LA STREET ART FIRMATA E-DISTRIBUZIONE



EDITORIALE ALBERTO DE PAOLI

Per proseguire il nostro percorso di crescita, di creazione di valore e per contribuire alla soluzione delle sfide globali in un contesto in continua evoluzione, è necessario definire linee guida strategiche che vadano oltre l'orizzonte temporale di soli tre anni.

"LE NOSTRE AMBIZIONI DI LUNGO TERMINE"

Con la definizione del **Piano** al 2030, abbiamo segnato una discontinuità significativa, dichiarando in maniera inequivocabile le nostre ambizioni e il ruolo che vogliamo avere nei prossimi dieci anni. Le ambizioni sono state elaborate partendo dall'analisi delle forze che muovono lo scenario di lungo periodo: cambiamento climatico, decarbonizzazione, elettrificazione, digitalizzazione e contesto competitivo. Le rinnovabili continueranno a crescere a ritmo sostenuto, come l'elettrificazione dei consumi finali; le piattaforme abilitano nuovi modelli operativi e di business. La transizione presenta opportunità che vogliamo non solo cogliere, ma anche **promuovere attivamente**. In questa prospettiva, l'elettricità è protagonista.

L'elettricità attrae sempre più aziende di altri settori che stanno cercando di posizionarsi nel nuovo contesto. Se da una parte questo comporta un incremento della pressione competitiva, avrà al tempo stesso l'effetto di catalizzare nuove ingenti risorse per raggiungere gli obiettivi condivisi di sviluppo sostenibile, alla scala adeguata alla trasformazione globale.

Nel panorama attuale, l'analisi di scenario e del contesto competitivo è elemento fondamentale. Per favorire una cultura sempre più sensibile a questi input, abbiamo lavorato come famiglia AFC per mettere a disposizione del Gruppo strumenti come l'app eComp – per il monitoraggio dei competitor, tradizionali e nuovi – e Delfi – il portale per consultare gli scenari su tutte le variabili di interesse.

"IL FUTURO SI COSTRUISCE SULLA LEADERSHIP DI OGGI"

A livello globale, siamo il primo operatore privato nelle rinnovabili, il più grande network operator e l'operatore con più clienti finali. Infine, siamo diventati la seconda utility al mondo, con una capitalizzazione di mercato pari a 85 miliardi di euro. Sono questi i presupposti su cui abbiamo costruito il disegno dell'Enel del 2030.

Quando quattro anni fa abbiamo avviato il percorso di digital transformation, forse non avevamo immaginato il livello di maturità che avremmo raggiunto in così poco tempo: gestiamo il business della generazione tramite una piattaforma globale di O&M, Enel X sviluppa offerte secondo una piattaforma unificata e le reti stanno facendo convergere le operazioni globali in un modello operativo a piattaforma. Questo approccio ci ha consentito di costruire il Piano su un modello duale: **"ownership"**, in cui le piattaforme saranno promotrici del business a sostegno della redditività degli investimenti, e **"stewardship"**, che catalizzerà investimenti di terzi: costruiamo su quanto possiamo consolidare come azienda, ponendo le basi perché soggetti terzi possano contribuire con noi alla transizione.

Il valore creato non si misura solo in termini di benefici per il Gruppo: per questo Enel si è dotata di una metodologia di valutazione che consente di esprimere in modo chiaro e scientificamente fondato il beneficio socio-economico e ambientale degli investimenti, in linea con le best practice di governi, istituzioni e agenzie multilaterali, come la World Bank o l'OECD.

"AVANTI VERSO IL 2030"

Tra tutti i numeri che qualificano il nostro nuovo Piano, quello che sintetizza meglio la misura dell'impegno che metteremo in campo sono i 190 miliardi di investimenti che mobileremo in 10 anni. È un numero molto significativo, che sottende tutte le ambizioni che guideranno l'evoluzione del Gruppo.

Diventeremo una **"Renewable Supermajor"**, passando da circa 46 GW di capacità nel 2020 a circa 145 GW nel 2030, grazie al nostro modello di sviluppo, alle competenze, alla nostra pipeline, al footprint geografico globale e alla digitalizzazione.

Il Gruppo ambisce a diventare leader mondiale nelle reti per affidabilità, qualità del servizio ed efficienza. Gli investimenti hanno l'obiettivo di rendere le reti più resilienti e aumentare il grado di digitalizzazione per permettere una gestione più efficace ed efficiente e rendere i distributori dei system operator.

Vogliamo infine diventare la scelta di riferimento per le famiglie, promuovendo l'elettrificazione dei consumi per abilitare benefici in termini di emissioni, costi ed efficienza. Vogliamo diventare l'energy partner dei business supportando decarbonizzazione, circolarità ed efficienza sui clienti large e sviluppando proposte integrate per le multinazionali. Vogliamo essere partner delle città più ambiziose in termini di sostenibilità.

Tutto questo porterà a un aumento di EBITDA a un CAGR del 5-6%, nonché a un aumento di Net Income del 6-7%.

L'obiettivo è creare valore per il Gruppo e la Società: diminuiamo le emissioni di CO₂, contribuiamo a ridurre la spesa energetica delle famiglie, facilitiamo la crescita del PIL con investimenti che potranno generare più di 240 miliardi di PIL aggiuntiva, attiviamo un sistema che investe con noi, aumentiamo gli indici di circolarità.

La creazione di valore diventa così 'contagiosa' e innesca meccanismi virtuosi anche per le comunità in cui operiamo.

NEWS

VERSO IL FUTURO

Capital Markets Day, il vento del cambiamento energetico

Promuovere la decarbonizzazione, l'elettificazione dei consumi e l'utilizzo di piattaforme per creare valore condiviso. Per tutti: clienti, società, azienda e azionisti. È l'obiettivo di Enel, che, in occasione dell'ultimo Capital Markets Day, oltre a presentare il Piano Strategico 2021-2023, ha annunciato che prevede di mobilitare entro il 2030 investimenti per circa 190 miliardi di euro, di cui 48 nel prossimo triennio. Partendo dalla tutela dell'ambiente.

Il nostro Gruppo, infatti, in 10 anni ridurrà dell'80% le emissioni dirette di CO₂ rispetto al 2017, certificate SBTi (Science-Based Targets initiative) e contribuirà alla creazione di oltre 240 miliardi di euro di prodotto interno lordo nei 32 Paesi in cui è presente, mediante investimenti locali in generazione ed elettificazione. Per favorire concretamente la lotta ai cambiamenti climatici, Enel ha anche annunciato un'accelerazione dell'uscita dal carbone nel 2027, ben tre anni prima della scadenza annunciata nel Piano Strategico dello scorso anno. La transizione energetica accelera ed Enel vuole continuare a guidare il cambiamento verso un decennio sempre più sostenibile per creare valore per tutti: clienti, società, ambiente, e naturalmente per la nostra azienda e i nostri azionisti. Futuro, Sostenibilità, Crescita, Leadership sono state le parole chiave dell'incontro con gli analisti e gli investitori. Come hanno spiegato il CEO, Francesco Starace, e il CFO, Alberto De Paoli, "Enel mette al centro della propria

strategia l'accelerazione della transizione energetica insieme a una crescita sostenibile e remunerativa per creare un significativo valore condiviso per tutti gli stakeholder, oltre che un crescente rendimento per gli azionisti nel tempo". "Per la crescita nelle rinnovabili – ha poi sottolineato Starace – abbiamo una pipeline molto ampia, un ricco serbatoio che ci permette di scegliere i progetti più redditivi, più rapidi e che creano più valore per tutti".

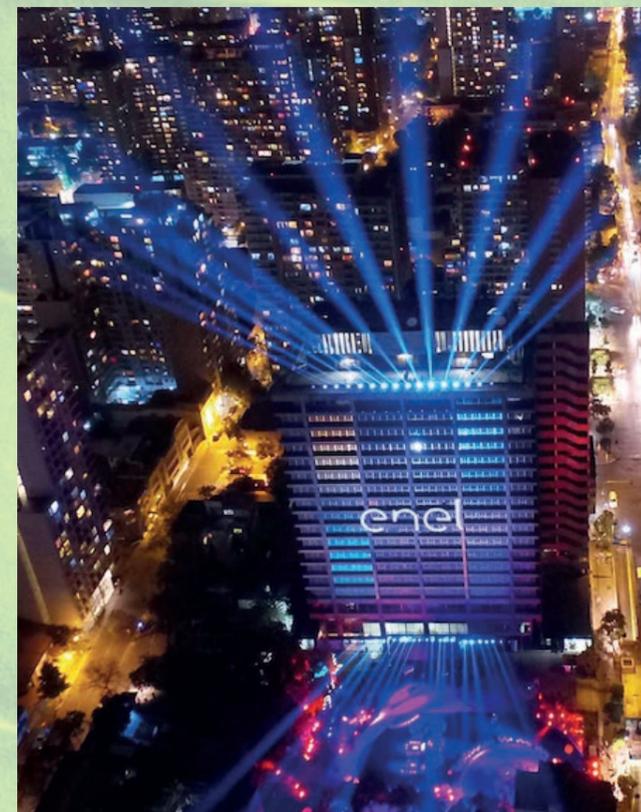
Da qui al 2030 quasi la metà degli investimenti del Gruppo sarà indirizzata verso la Global Power Generation, con un totale di 70 miliardi di euro alle rinnovabili, risorse che consentiranno di prevedere una capacità installata di circa 120 GW nel 2030, ben 2,7 volte in più di quella attuale. Al centro della transizione energetica ci saranno ovviamente le reti. Enel è un leader globale delle reti e alle reti dedica una significativa quota degli investimenti per rendere la nostra infrastruttura di qualità, flessibilità e resilienza sempre maggiori. Una strategia che naturalmente si traduce in numeri e obiettivi ben identificabili e misurabili dal mercato. Gli investimenti prenderanno corpo attraverso l'adozione di due modelli di business: quello tradizionale, detto "di Ownership" (orientato soprattutto alle geografie dove siamo presenti in maniera integrata nella catena del valore, in cui le piattaforme digitali sono promotrici del business a sostegno della redditività degli investimenti), e quello "di Stewardship" (che catalizza investimenti di terzi in collaborazione con Enel o nell'ambito di piattaforme generatrici di business). In questo scenario il Gruppo investirà circa 160 miliardi di euro, di cui oltre 150 miliardi mediante il modello di business di Ownership e circa 10 miliardi di euro attraverso quello di Stewardship, mobilitando ulteriori 30 miliardi di euro circa provenienti da terzi.



LEADERSHIP SOSTENIBILE

Clima, Enel è alla guida del Dow Jones Sustainability World Index per il 2020

Si chiama Dow Jones Sustainability World Index. È il primo indice che valuta le performance finanziarie delle aziende operative nel mondo che seguono politiche legate alla sostenibilità. Sono 2.500 in totale, ed Enel si è classificata al primo posto per il lavoro effettuato nel corso del 2020. In particolare, il nostro Gruppo ha ottenuto il punteggio più alto nella valutazione sui criteri di strategie climatiche e sulle opportunità di mercato: due elementi fondamentali per le utility che devono guidare la transizione energetica verso un futuro a emissioni di CO₂ sempre più ridotte. Insieme a Enel, anche Endesa, la nostra controllata spagnola, è stata inserita nell'indice. Risultati che confermano non solo la crescente attenzione da parte degli investitori verso i progetti sostenibili, ma anche il ruolo di riferimento che, per il DJSI, ha ricoperto il modello Open Innovability del Gruppo. Innovazione e sostenibilità sono i pillar che stanno guidando Enel nell'individuare soluzioni utili a vincere le sfide della società, dell'ambiente e dell'energia.



PER UNA NUOVA NARRAZIONE

A febbraio arrivano gli Enel Digital Days 2021

Una nuova edizione tutta digitale del nostro ormai consueto appuntamento completamente dedicato al Gruppo Enel. A partire dalla prima settimana di febbraio, gli Enel Digital Days 2021 avranno una dimensione differente rispetto al passato, che ci permetterà di immergerci in un'esperienza totalmente diversa. A partire dall'ambientazione, che in questa edizione full digital sarà dematerializzata e rappresentata da una piattaforma web, all'interno della quale verrà ospitato un ricco palinsesto di eventi live e, soprattutto, un ampio bouquet di contenuti digitali disponibili anche on demand. Nuova sarà anche la modalità di narrazione. Ogni Business Line, ogni Funzione, ogni Paese potranno partecipare scegliendo tra differenti modalità e format digitali, anche interattivi, per condividere con i colleghi di tutto il mondo le proprie esperienze e i propri contenuti.

Sarà un grande festival realizzato da tutti noi, per tutti noi. Un momento per accorciare le distanze e per condividere e alimentare la nostra cultura comune. Stay tuned!



MONDO

7

VIAGGI ELETTRICI

LA RUTA PANAMERICANA DIVENTA ELETTRICA

Sono 220 i punti di ricarica JuiceBox installati in 11 Paesi lungo la *ruta panamericana*, lo storico percorso che risale il Sud America dal versante delle Ande e che, grazie al lavoro di Enel X, è possibile attraversare muovendosi in elettrico. Un vero e proprio corridoio riservato all'e-Mobility che, nei mesi scorsi, ha fatto da sfondo al documentario "Long Way Up". In 11 episodi, la serie segue l'avventura degli attori Ewan McGregor e Charley Boorman che, a bordo di due Harley Davidson elettriche LiveWire, da Ushuaia in Argentina sono arrivati fino a Los Angeles in California. Una sfida resa possibile grazie alle infrastrutture lasciate in eredità permanente dalla nostra Business Line che consentiranno a chiunque viaggi attraverso l'Electric Pan-American Charging Corridor di ricaricare il proprio mezzo godendo dello straordinario panorama e degli scenari mozzafiato offerti da Messico, Argentina, Cile, Perù e Bolivia. Un modo per accendere i fari sulla mobilità elettrica e sulla possibilità di poterne godere anche in luoghi lontani e rurali come l'America Centrale e l'America Latina.



NUOVI MERCATI

TRANSIZIONE ENERGETICA E CRESCITA DELL'E-MOBILITY, ENEL X APPRODA IN CINA E A SINGAPORE

Favorire la transizione verso l'elettrificazione, dare il proprio contributo per un sistema di trasporto sempre più pulito e sostenibile e soddisfare il mercato della demand response. Dopo aver presentato, lo scorso 19 novembre, la sua prima sede in Cina, Enel X annuncia l'ingresso anche nel mercato di Singapore. Il Virtual Power Plant della nostra Business Line, infatti, supporterà il NEMS (il Mercato nazionale dell'elettricità di Singapore) così da migliorarne l'efficienza e la sicurezza complessiva. Una strategia in linea con quanto avverrà in Cina, in modo da far incontrare le competenze consolidate di Enel X con la ricettività e il vigore che caratterizzano il mercato cinese da sempre proiettato verso livelli avanzati di sviluppo. A collaborare con noi ci saranno produttori di automobili, clienti commerciali, industriali e residenziali, utility del settore elettrico, nonché mercati dell'energia. Attraverso prodotti innovativi e soluzioni digitali, Enel X fornirà l'infrastruttura di ricarica per la mobilità elettrica del futuro, inclusa una linea completa di stazioni di ricarica intelligenti, con la tecnologia JuiceBox, e soluzioni personalizzate per famiglie, imprese e Comuni. A Singapore, con l'incremento della domanda di energia e, in particolare, l'avvento e lo sviluppo di settori a elevato consumo di elettricità, come i data center, l'importanza della partecipazione al Virtual Power Plant aumenta sempre di più con le tecnologie innovative che possiamo mettere in campo per offrire un'esperienza universale ai nostri clienti.



ADDIO CARBONE

NOVARTIS, L'ACCORDO CON ENDESA PER RAGGIUNGERE IL 100% DI ENERGIA PULITA ENTRO IL 2025

Un contratto di acquisto di energia virtuale (VPPA) lungo 10 anni per garantire 78 MW di energia rinnovabile. È quello che hanno sottoscritto Endesa e Novartis e che permetterà all'azienda farmaceutica di raggiungere il suo obiettivo del 100% di energia pulita e neutralità dal carbonio per le operazioni in Europa entro il 2025. Sarà il parco eolico TICO, nei Comuni di Villar de Los Navarros e Azuara, nella provincia di Saragozza, con una capacità di 179,9 MW, a garantire l'energia necessaria: sarà operativo dall'inizio del 2022 ed eviterà l'emissione in atmosfera di circa 96.400 tonnellate di CO₂ all'anno. Questo accordo testimonia l'impegno che la casa farmaceutica sta adottando in termini di sostenibilità ambientale, consolidando la propria posizione anche per resilienza climatica ed energetica e riducendo al minimo il proprio impatto su clima, rifiuti e acqua. Endesa ha già effettuato altre tipologie di operazioni legate ai parchi rinnovabili dell'azienda, come l'accordo raggiunto un anno fa per l'impianto eolico Primoral, situato a Villamayor de Gállego, sempre a Saragozza, con una capacità installata di 34,65 MW e che è già entrato in esercizio con una produzione di 107,6 GWh all'anno.



SPORT & TECH

AUTODROMO DI VALLELUNGA, NASCE IL PRIMO SMART RACING CIRCUIT D'ITALIA

Sarà il primo Hub dell'e-Mobility e Smart Racing Circuit d'Italia. Stiamo parlando dell'Autodromo di Vallelunga, in provincia di Roma, con la cui proprietà (ACI) Enel X ha rinnovato la partnership per altri tre anni. Un periodo che consentirà alla nostra Business Line di testare e sviluppare sul posto le tecnologie di ricarica per le auto elettriche, in ambito sia sportivo sia cittadino. La scelta dello spazio non è stata casuale, vista la possibilità di ricaricare e scaricare in sicurezza i veicoli utilizzati: oltre 20 quelli che morderanno l'asfalto, con Enel X che testerà l'impatto elettrico sulla rete per preservarne la stabilità. Nei box verranno installati high charger all'avanguardia, cioè caricatori fino a 120 kW di potenza in grado di ricaricare sette mezzi contemporaneamente. Infine, all'interno del Centro di guida sicura, sarà realizzato l'X-Room, uno spazio da utilizzare come sala meeting per la mobilità elettrica di Enel X, dove sarà possibile scoprire tutte le fasi di riproduzione, ricerca e miglioramento tecnologico effettuate dall'Azienda negli ultimi 20 anni.



IL 2030 È ADESSO

UN PIANO CHE GUARDA DIECI ANNI AVANTI. DALLE RINNOVABILI ALLA RETE, ECCO IL PERCORSO CHE CI ATTENDE. MA È NECESSARIO INIZIARE A CAMMINARE SUBITO

Nove anni, il tempo che ci separa dal 2030. Può essere un periodo molto lungo da vivere, pieno di eventi, magari. Oppure può essere un istante, soprattutto se confrontato al lungo scorrere della Storia. Più probabilmente, questo “quasi decennio” è entrambe le cose. Per noi di Enel, e questa è abbastanza una certezza, sarà un traguardo da raggiungere, un Piano, un'altra sfida da compiere e anche un'ambizione da soddisfare, uno sguardo lungo verso il futuro, l'attesa proattiva per un domani in cui vogliamo essere ancora protagonisti.

Enel attualmente è la seconda utility al mondo per capitalizzazione. A tutti gli effetti può essere definita un'azienda in ottima salute. La dimostrazione viene anche da questi mesi di emergenza sanitaria che hanno riportato l'accento sulla sostenibilità e hanno tutt'altro che smorzato la velocità della transizione energetica. Il mondo dell'energia sarà profondamente trasformato nel corso del prossimo decennio e in questo processo che segna il nostro tempo.

A questi fortissimi mutamenti s'aggiunge una crescente attenzione a un fenomeno che impatta fortemente sul futuro del Pianeta, il **climate change**, che pone una sfida con cui bisogna fare i conti. Le risposte possibili non sono molte, anzi, è una sola e si racchiude in una parola: sostenibilità. Non serve spiegare quello che avete già capito. Limitiamoci a dire che la sostenibilità è la chiave che apre un orizzonte diverso per un domani in cui è possibile vivere in un mondo in cui si tutela l'ambiente non con misure restrittive bensì con un cambio di paradigma in tutte le attività umane. Per noi, tutto questo si tradurrà in un impegno per la **decarbonizzazione** con l'obiettivo di raggiungere gli 82 gCO₂/kWh rispetto ai 125 precedenti.

In questo scenario di cambiamento, Enel può certamente vantare, non senza una punta d'orgoglio, il fatto di essere partita molto prima di altri. È stato un grande vantaggio, ma per mantenerlo tale occorre continuare a tenere l'attenzione ben focalizzata su alcuni fattori. Oggi quello elettrico è un mercato in crescita oltre che in transizione, dove la produzione da fonti rinnovabili è destinata a salire vertiginosamente; questo grande spazio di valore e il grande commitment che ottiene dalle istituzioni e dai governi stanno rendendo il contesto competitivo sempre più affollato. Dobbiamo essere consapevoli non solamente dello spostamento verso il green da parte di chi è già nel settore dell'energia, come le aziende oil&gas, alla ricerca di nuova linfa; dobbiamo prestare attenzione anche a molti nuovi competitor, attratti dalle grandi opportunità, da una complessità tecnologica non



Per la prima volta presentiamo una visione strategica a 10 anni, un'ambizione al 2030

elevatissima e da tempi di ritorno economico piuttosto rapidi che prima contraddistinguevano il settore elettrico.

Questo ci introduce all'altro fattore essenziale da considerare: l'**innovazione**, un asset fondamentale per mantenere il nostro vantaggio rispetto a chi oggi si affaccia nell'agone, insieme alla nostra capacità di crescita, di sfruttare tutta l'esperienza accumulata nel corso di questi anni: noi sappiamo cosa significa fare 3 GW di nuova capacità installata in un anno, siamo ben consci di come occorra muoversi, trovare soluzioni efficaci e – soprattutto – avere una pipeline di progetti molto ricca. Enel è dunque chiamata a una crescita ambiziosa che le consenta di mantenere il posizionamento di leadership nella transizione energetica e di contribuire materialmente alle sfide relative al cambiamento climatico. Queste sono le premesse che ci inducono a pensare oltre il triennio 2021-2023 e a presentare una strategia di lungo periodo, un **Piano 2030**. Quanto detto impone infatti uno sguardo lungo, decennale, appunto. L'obiettivo previsto nel

La crescita di Enel passa attraverso due modelli di business: quello di 'Ownership', in cui investiamo direttamente, e quello di 'Stewardship', in cui grazie al modello a piattaforma attraiamo investimenti di terzi

Piano di portare il nostro Gruppo ad avere il 4% della market share della capacità rinnovabile del mondo rappresenta per noi una grande sfida, perché ne comporta un incremento di quasi il doppio. Ma al tempo stesso ci fa realisticamente pensare a quali siano e a quali soprattutto saranno le dimensioni del mercato nei prossimi dieci anni. Il 4% può apparire poco, eppure parliamo di un mercato e di uno scenario che, segnati da enormi dimensioni, saranno parcellizzati e nei quali possedere quella quota sarà un traguardo di tutto rispetto. Crescita e innovazione dunque, fattori chiave ma che per essere tali devono essere accompagnati da una visione strategica e progettuale vastissima. Nelle fasi di cambiamento, la velocità degli attori non è uniforme. Si tende a immaginare una realtà prima che la tecnologia la renda possibile. Questo non è un handicap, ma uno stimolo a creare un piano di progetti molto più ampio di quanto siamo abituati, una project pipeline che ha bisogno di tanti apporti e un cambio di visuale in vista del 2030. Se prima per rendere effettivo un progetto, ne occorre mediamente tre, nei prossimi anni ne serviranno quattro o forse cinque, in un settore come il nostro che attirerà sempre più attenzione da parte di governi, istituzioni e burocrazia. Forse muterà l'ambito regolatorio, magari si presenteranno nuove variabili proprie di un contesto segnato dalla presenza di tanti nuovi attori e investimenti e da una crescente concorrenza. Ecco perché 2030.

Tenendo presente questo, in un'ottica 2030, vogliamo che l'energia, a seguito della transizione, dell'elettrificazione più spinta e dell'apporto dato dalle nuove tecnologie, diventi sempre più centrale nella vita delle persone. Dall'auto alla gestione della propria casa, il flusso di elettroni con cui garantiamo la crescente domanda da parte degli utenti deve assumere un ruolo ancora maggiore. Nel percorso avviato verso la transizione, Enel sta facendo sua un'ottica di economia circolare. Il suo ruolo di **super major delle rinnovabili**, riconosciuto a livello globale va ampliato con altri 'ingredienti' strategici e con la crescita delle performance nel settore customer. Nuovi pillar rappresenteranno nei prossimi anni, secondo il nostro Piano 2030, un cambio di passo rispetto al passato, in primo luogo con la definizione della Rete – altamente digitalizzata e resiliente – come elemento strategico essenziale verso il futuro, un vero e proprio **Digital Platform Giant**, che caratterizzerà il nostro ruolo ma anche il nostro lavoro e la nostra immagine esterna.

Efficienza delle infrastrutture e trasformazione operativa verso un approccio sempre più “a piattaforma” rappresentano dunque i capisaldi di una strategia sempre più incentrata sull'integrazione della

catena del valore. Ma il percorso non si esaurisce ‘solo’ in questo. Abbiamo un nuovo pillar da porre sul medesimo piano degli altri due. Il binomio **Rinnovabili-Rete** vuole diventare trinomio con l'aggiunta di un terzo elemento essenziale: i **Clienti**. In un mondo in cui tutto muta in modo quasi esponenziale, non possiamo restare fermi guardando con occhi rivolti al passato a coloro, siano aziende o persone, che ci hanno dato e ci danno fiducia, nell'idea che l'energia serve e dunque si vende senza troppi problemi. Il patrimonio rappresentato dalla componente customer va sviluppato adeguando il nostro rapporto con essa al cambiamento, ma soprattutto compiendo un salto mentale. Ma come?

Prevedere il futuro è sempre difficile, attrezzarsi e intraprendere tutte le azioni necessarie per non farsi sorprendere dalle sfide e dai cambiamenti è però un lavoro cui Enel è bene abituata e preparata. Questo è in sostanza il percorso da compiere da qui al 2030. I tre pillar cui abbiamo fatto riferimento, **Rinnovabili/Rete/Clienti** sono fondamentali. Ma ancora più essenziale è l'apporto che può venire da chi lavora nel nostro Gruppo. Questo è un aspetto davvero importante. Nell'ambito di tale strategia infatti, il compito delle cosiddette Funzioni di staff è essenziale per aiutare ciascuna area di business a realizzare gli obiettivi. Nel piano a dieci anni il **P&O** è chiamato a un ruolo primario, in particolare per quello che riguarda una visione sul Future of Work, un'espressione che racchiude moltissimo, certamente i cambiamenti tecnologici, le nuove modalità di lavoro, ma soprattutto le skill delle persone.

Anche il **Procurement** ha, a sua volta, una grande, necessaria priorità, quella di rendere sostenibile e circolare la supply chain, seppur nel mezzo di una corsa. La nostra ambizione, il nostro Piano 2030, richiederà un grandissimo volume di beni e di servizi che l'Azienda sarà chiamata ad approvvigionare, molto crescente rispetto al passato: se vogliamo sviluppare 140 GW di rinnovabili, se vogliamo arrivare a servire 15 milioni in più di end-user sulle reti, se vogliamo trasformare il ruolo delle società di distribuzione di energia in potenti System Operator, se dobbiamo continuare a digitalizzare e diventare una piattaforma, il Procurement dovrà dare un grande apporto, senza perdere la rotta della sostenibilità.

Grandi scenari all'orizzonte, grandi ambiziosi progetti di cui tutti saremo parte. Liberare dunque l'energia delle nostre menti in vista del 2030 è la vera garanzia che tra qualche anno, guardando indietro, ognuno di noi possa vedere, oltre al cammino fatto, il proprio contributo. Il percorso è già iniziato.

NON SOLO PHASE OUT DAGLI SDG AL VALUE FOR ALL

DAL PROGETTO PEDIUS ALLA GENERAZIONE DEL FUTURO, PASSANDO PER L'ELETTRIFICAZIONE. IL CAMMINO DEL GRUPPO VERSO IL 2030 PER UN FUTURO SEMPRE PIÙ SOSTENIBILE, SEGNATO DA INVESTIMENTI DI GRANDE PORTATA

Il mondo del futuro non è solo libero da emissioni di CO₂ e proiettato verso una costante elettrificazione. Un mondo sostenibile è tale se può essere vissuto, condiviso e partecipato anche da chi rappresenta l'anima di Enel: i nostri colleghi. Tutti, senza eccezioni.

Accesso all'energia, infrastrutture e città sempre più tecnologiche e circolari, sviluppo socio-economico, inclusione sono macro temi di importanza strategica che segnano gli SDG contenuti nell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. E lo sono anche per la vision e l'impegno quotidiano del nostro Gruppo. Gli obiettivi ONU infatti sono più che altro un insieme di "goal", traguardi da raggiungere sulla base dei quali Enel ha deciso di rivolgere la propria strategia per promuovere uno sviluppo sostenibile. Il significato degli obiettivi comuni sta proprio nel far sì che non solo gli Stati ma l'intera società, dagli individui alle aziende, facciano la propria parte affinché nessuno venga escluso o lasciato indietro lungo quel percorso che deve portare all'adozione a livello globale di un modello di sviluppo sostenibile. Con grandi investimenti così come con azioni talvolta meno roboanti ma altrettanto importanti.

Per esempio promuovendo le diverse abilità e favorendo l'inclusione. "Io però preferisco parlare di coinvolgimento, piuttosto che di inclusione. Credo sia il termine più giusto per spiegare come si agisce in concreto per consentire alle persone di stare sedute intorno allo stesso tavolo". Chi parla è **Fabio Bosatelli**. È Head of Global O&M Robotization and Data Driven Predictive Activities di Enel Green Power, nonché coordinatore di RoBoost, il programma di robotica, droni e intelligenza artificiale che punta a integrare e distribuire su scala mondiale questo tipo di attività nel lavoro di Operation & Maintenance.

Fabio ha trent'anni ed è sordo dalla nascita. Vive la sua esperienza personale e professionale in linea con principi di piena sostenibilità. Grazie anche a Pedius: "Si tratta di un'app che consente alle persone sorde di effettuare telefonate e accedere al call center informatico – spiega – ma anche di partecipare a conferenze a distanza". Grazie a tecnologie di riconoscimento e sintesi vocale, Pedius (che è possibile scaricare gratuitamente su dispositivi sia Apple sia Android) permette all'utente di avviare una chiamata e di decidere se usare la voce o scrivere un messaggio che l'app stessa può trascrivere o leggere istantaneamente all'interlocutore, viste le capacità di trasformare i suoni in testo e viceversa. Ma il processo non è così

semplice: "Per RoBoost ho contatti con colleghi di 19 Paesi e potete immaginare quanta fatica richieda tutto questo, anche perché gli altri ascoltano, ma io devo leggere tutto quello che mi viene comunicato. Tuttavia, mi preme sottolineare come questo sia l'esempio di una realtà come Enel che è alla continua ricerca di soluzioni per coinvolgere le persone", prosegue. "Uno sforzo bidirezionale: l'azienda fa la sua parte mettendo a disposizione un servizio e chi ne beneficia si impegna per far sì che questo stesso servizio diventi lo strumento per la propria crescita professionale".

Perché sono proprio le persone che lavorano in Enel il motore della strategia che rende possibile essere leader nella transizione energetica. Lo sviluppo di programmi di upskilling e reskilling e un nuovo ruolo della formazione permettono di accrescere le competenze e lo scambio di esperienze.

Ma c'è dell'altro. Offrire soluzioni all'avanguardia, proprio in un'ottica bidirezionale, come spiega Fabio, significa garantire una formazione più specializzata e più in linea con gli standard richiesti: "Pedius consente la possibilità di effettuare dialoghi più complessi rispetto, per esempio, alla lingua dei segni. Lingua che, per mia scelta, finora non ho imparato e che mi riprometto di imparare. Per crescere e accrescere la competitività serve mettersi alla prova anche in contesti molto più sfidanti, nel mio caso significa parlare il più possibile normalmente. Non siamo tutti uguali, ciascuno di noi ha caratteristiche diverse rispetto ad altri: Enel ha il merito di individuarle e valorizzarle, permettendo a me e ad altri colleghi di mettere in pratica le nostre capacità al massimo, consapevoli dei limiti che si possono avere. Ecco perché il termine giusto con cui descrivere tutto questo deve essere coinvolgimento. Perché dà un'idea di maggiore concretezza: l'inclusione, se non si agisce, rischia di rimanere un concetto fine a sé stesso".

Quello che di importante gli SDG ci stanno dando è la consapevolezza che ogni iniziativa messa in campo genera valore se unita a quelle di altri, e che è possibile armonizzare crescita economica, inclusione sociale e protezione dell'ambiente.

Ci siamo ritrovati così tanto in questo approccio visionario e materiale allo stesso tempo che il nostro "Open Power for a Brighter Future" non è una frase pubblicitaria, ma il manifesto della nostra capacità di creare valore per noi – siamo sempre un'azienda – e non solo per noi, per tutti.

Dunque quando si parla di decarbonizzazione, per Enel si intende un insieme di crescita nelle rinnovabili – per arrivare a disporre di circa 120 GW di capacità installata entro il 2030 – unita a una accelerazione dell'uscita dal carbone nel 2027, invece che nel 2030 come annunciato nel Piano dell'anno scorso; questo si traduce in valore economico per noi, al quale si aggiunge il valore per la società e per l'ambiente grazie a 200 milioni di barili di petrolio equivalente in meno consumati, alla nostra capacità di ridurre le emissioni di gas serra dell'80% rispetto al 2017 (certificate SBTi), in un impatto sui prodotti interni lordi superiore ai 100 miliardi di euro, e, guardando i clienti, a poter essere in grado di ridurre il costo all'ingrosso dell'energia del 15% in Paesi come la Spagna e l'Italia.

Vogliamo parlare di elettrificazione al 2030? Prospettive di crescita dei volumi di energia distribuita e venduta, che non esclude benefici per le famiglie, le quali ci attendiamo possano godere di un risparmio di circa il 25% rispetto alla loro intera bolletta energetica attuale (gas, elettricità, benzina e altro) e con una riduzione anche delle emissioni indirette di gas serra del 10%, a tutto vantaggio del Pianeta.

Gli obiettivi di decarbonizzazione e di elettrificazione si raggiungeranno anche **con cospicui investimenti nelle Reti**, veri abilitatori della transizione, che insieme alla platformizzazione permetteranno di migliorare significativamente la resilienza, la flessibilità delle nostre reti e la loro qualità. Anche qui valore per tutti? Certo, nella misura attesa di oltre 800 milioni di euro di risparmio per i clienti commerciali e industriali e, per tutti gli altri, la grande opportunità di vedere migliorata la qualità del servizio elettrico a un livello tre volte superiore, con l'indice di durata media delle interruzioni del sistema (SAIDI - System Average Interruption Duration Index) che ci impegniamo a far scendere a circa 100 minuti nel 2030 dai 281 stimati nel 2020.

Per riassumere il concetto di VALUE FOR ALL in un unico grande numero, le nostre azioni, i nostri investimenti su decarbonizzazione ed elettrificazione contribuiranno alla **creazione di oltre 240 miliardi di euro di PIL** nei Paesi in cui operiamo. Segnateli, questi numeri; se c'è un'altra cosa che gli SDG ci hanno insegnato è provare a rendicontare tutti gli effetti di ciò che facciamo, per stimolarci a fare sempre un passo in più.

Per crescere e accrescere la competitività serve mettersi alla prova. Non siamo tutti uguali, ciascuno di noi ha caratteristiche diverse rispetto ad altri: Enel ha il merito di individuarle e valorizzarle



LA RIVOLUZIONE CHE CI ATTENDE

13

LA SCOPERTA CHE LA SOSTENIBILITÀ PORTA VALORE STA IN POCCHISSIMO TEMPO MUTANDO GLI ASSETTI GLOBALI, NON SOLO ECONOMICI E FINANZIARI. CERTO, L'ACQUISIZIONE DI QUESTA IDEA DA PARTE DEI MERCATI È STATA FONDAMENTALE. MA ORA SERVE UN ALTRO PASSO. PROTAGONISTI? I CLIENTI, LE PERSONE, NOI

In una memorabile scena de "Il diavolo veste Prada", Meryl Streep impartisce ad Anne Hathaway una straordinaria lezione sulla moda e sul mercato: in poche taglienti frasi la spietata direttrice della rivista spiega alla protagonista, 'colpevole' di considerare pressoché identiche due cinture, che le sottigliezze dell'haute couture hanno un grande peso sulla sua vita, a partire dal maglione un po' squallido che indossa, ultimo gradino di una filiera che trae origine proprio dal colore ("ceruleo") delle suddette cinture. Analogamente, alzi la mano chi tra noi, leggendo o ascoltando qualche notizia dalla Borsa, non abbia qualche volta, se non molto spesso, provato grande indifferenza per operazioni finanziarie con cui crede di non avere nulla a che fare. In verità, come insegnano Meryl Streep e gli analisti, i nostri destini sono pesantemente influenzati da quelli della finanza e dell'alta moda. Non ci riferiamo naturalmente agli andamenti e agli umori del mercato, i quali, lo sa anche un bambino, hanno profonda influenza sulla vita delle persone. Parliamo piuttosto di tutto ciò che caratterizza il mercato finanziario, di quell'insieme di dinamiche, procedure e strategie che al profano paiono piuttosto astruse e, di conseguenza, distanti e prive d'importanza.

In realtà, il mercato finanziario è uno degli specchi più fedeli della nostra società, un luogo in cui i sogni non contano ma in cui servono solo fatti, i veri giudici, realmente imparziali (o quasi), di tutto ciò che in esso accade. Ed è quindi inevitabile che ogni cosa che il mondo crea, buona o cattiva che sia, finisca proprio lì, in Borsa, sotto forma di azioni, obbligazioni, bond e quotazioni. È difficile credere che dietro a un titolo legato alla produzione della soia ci sia una parte di noi, eppure è esattamente così. Le persone sono direttamente toccate da ciò che avviene nei frenetici mercati finanziari. E dunque è giocoforza guardare con una certa attenzione a ciò che accade da quelle parti.

Siamo in un'epoca in cui i cambiamenti avvengono a velocità esponenziale, sull'onda di una digitalizzazione che tutto accelera e tutto trasforma. Allo stesso tempo, dobbiamo affrontare una serie di sfide il cui esito impatta profondamente sul nostro futuro, pensiamo solo al **climate change**. Lo scenario impone perciò di prefigurare un nuovo modello di sviluppo, segnato dalla parola che ha maggiormente influenzato gli ultimi anni: **sostenibilità**. In questo contesto, la necessità che si fa strada è che quel teatro

privilegiato dell'attività umana chiamato finanza cambi pelle alla luce di ciò che accade, sotto i nostri occhi.

Ma può esistere una finanza che, oltre a essere capace di ascoltare il mondo attorno a lei e di condividere gli stimoli che da esso provengono, sia anche in grado di impegnarsi affinché tali stimoli siano recepiti? E ancora: questa finanza può avere sul mondo un impatto positivo? Potrà magari essere definita responsabile verso chi investe e, al tempo stesso, rispettosa dell'ambiente cui rivolge la propria attenzione, operando inoltre nella massima trasparenza? E ancora: è possibile che questa impostazione la renda grandemente resiliente rispetto ai sommovimenti del mercato finanziario globale? Sì, poiché si tratta di **finanza sostenibile**.

Solo quindici anni fa, sarebbe stata bollata come utopica, oggi è invece una delle più grandi innovazioni che il mercato ci abbia regalato. Ma la 'scoperta' che la sostenibilità porta valore, tanto valore, non è frutto del caso, quanto piuttosto dello sforzo di chi, ormai da diverso tempo, ha creduto nella possibilità e nella necessità di mutare gli assetti del business tradizionale, puntando a qualcosa che stava fuori dal recinto.

Enel ha da molti anni deciso di saltare la staccionata e muovere verso i nuovi orizzonti, nella consapevolezza da una parte che occorra trovare rimedi alle nuove sfide che la nostra epoca pone innanzi a noi e dall'altra che la salvaguardia del Pianeta – che mai come ora, con il climate change, appare davvero impellente – possa perfettamente coniugarsi con una nuova idea di sviluppo, fondato sulla sostenibilità, in linea con i dettami dell'Agenda 2030 dell'ONU. Tutto questo, nel corso degli anni, è diventato un input centrale della nostra strategia aziendale, insieme alla fortissima spinta verso l'innovazione. Il risultato è che oggi decliniamo in modo sostenibile ogni ambito della nostra attività, inclusa quella finanziaria.

Si tratta di un passaggio importante, che ci consente di riagganciarci al discorso iniziale. Le persone, quindi i cittadini, quindi gli utenti del servizio e dunque, in ultima istanza, i nostri clienti, sono parte integrante del cammino finanziario in chiave sostenibile che Enel ha intrapreso. Ne sono il presupposto, senza di loro le varie operazioni che, a partire dal 2017, con l'emissione dei primi green bond, abbiamo compiuto, non sarebbero altro che espedienti episodici, atti privi di un vero valore strategico. Perché è solo

Da un film come "Il diavolo veste Prada", anno 2006, il "ceruleo" è diventato icona dell'andare oltre, del guardare cosa c'è dietro la superficie di un settore, quello della moda in questo caso, composto da migliaia di persone che lavorano e studiano per cercare di interpretare i cambiamenti in base alle esigenze della società. O addirittura di determinarli, come nel caso del "ceruleo" che nasce come trend molto prima, "da Oscar de La Renta nel 2002, passando per Yves Saint Laurent, prima di approdare in qualche tragico angolo casual delle occasioni", come sentenzia la cinica vestale dell'alta moda, Meryl Streep. Il green, la sostenibilità rappresentano il nostro "ceruleo", pensati da lontano ora arrivati con successo nelle passerelle della "cinica" alta finanza per poi giungere – è questo il percorso atteso – nelle scelte di tutti gli individui.

attraverso un'adesione a ogni livello di tutti gli stakeholder che possiamo trasformare la nostra finanza in uno strumento realmente efficace al servizio dell'Azienda ma soprattutto dei suoi clienti.

Possiamo fare tante considerazioni sulla finanza sostenibile, ognuna molto interessante, ma l'elemento che le tiene assieme rimane la convinzione che al centro di ogni nostra attività debba esserci la voglia e la volontà di raggiungere colui che, con un semplice click, ci dà quotidiana fiducia. Il cliente deve essere consapevole di quello che siamo, l'investitore, di qualunque livello, deve capire la nostra strategia, chiunque lavori con noi deve aderire consapevolmente ai nostri standard. Per offrire una finanza sostenibile, degna di questo nome, dobbiamo saperci positivamente riverberare, in ogni istante, sulle persone cui non vogliamo garantire solo un servizio, per quanto essenziale, ma anche valore.

I mercati hanno pienamente compreso questo sforzo. Il successo riportato dalle operazioni da noi condotte dimostra che la nostra proposta di investire sulla sostenibilità è stata pienamente recepita dagli operatori finanziari, avvezzi, come è noto, a cibarsi di certezze e non di sogni, come dai piccoli investitori. Tutto questo è confortante ma guai a considerarlo un punto d'arrivo. La finanza sostenibile deve ora alimentarsi di nuovi ingredienti (vedi articolo successivo).

Ma, la condizione affinché questo cambiamento – che, come abbiamo visto, coinvolge in primo luogo il cliente, cioè le persone, cioè tutti noi – segni il decennio che ci separa da qui al 2030 è che l'intera filiera che crea valore, non solo le grandi imprese, sia coinvolta in una gigantesca operazione che, alla fine, porti effettivamente a una radicale mutazione dei paradigmi che regolano la finanza a livello globale. Per fare un esempio, non basta che la strategia di Enel si orienti in questa direzione. Tutti gli stakeholder, dagli investitori agli utenti, ai fornitori e a qualunque soggetto che entri nella nostra **supply chain**, per finire, per molti versi, allo stesso cliente, devono essere consapevoli di che cosa stiamo facendo e di che cosa sono chiamati a compiere. Si tratta di una grande sfida, l'ennesima che dobbiamo affrontare e che, come sempre, vedrà la nostra Azienda in prima linea.

E ORA SERVE UN GRANDE APPORTO DAL SETTORE PUBBLICO

GIÀ PRIMA DELL'EMERGENZA SANITARIA, LA SOSTENIBILITÀ ERA AL CENTRO DEGLI OBIETTIVI DELLA NUOVA COMMISSIONE EUROPEA. CHE COSA CAMBIA SE UNA PARTE IMPORTANTE DEL PIANETA VA IN QUELLA DIREZIONE GRAZIE A UN FORTE SOSTEGNO DI ISTITUZIONI E GOVERNI?

Fateci caso. Quando si parla di sostenibilità, finora si è parlato quasi esclusivamente di apporto privato. Come in ogni innovazione del resto, alla base c'è sempre qualcuno che offre a qualcun altro un'idea, un progetto o uno strumento che verrà giudicato sulla base dell'utilità e/o dell'interesse. In breve, è uno scambio tra persone. Normalmente, i destinatari iniziali non possono essere che gli investitori privati, siano essi aziende o singoli individui, accomunati dalla volontà di dare una risposta positiva all'offerta loro rivolta, tramite la sottoscrizione di una quota del proprio capitale. Nulla di nuovo dunque nella forma, ma l'epoca che viviamo non lascia respiro. Abbiamo vissuto e stiamo vivendo un'emergenza sanitaria a livello globale, che ha scosso molte certezze e ha posto in discussione fattori che sembravano indiscutibili. In questi mesi abbiamo infatti avuto il privilegio e la responsabilità di continuare a dare energia ai nostri clienti, dando prova, ancora una volta, di come dalla sostenibilità derivi resilienza, anche in un contesto critico come quello odierno.

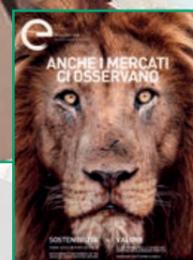
Il "combinato disposto" tra la risposta efficace da rivolgere al climate change e il sostegno da offrire alla ripresa di un'economia scossa da Covid-19 ha prodotto due grandi novità. Già a dicembre, prima dello scoppio della pandemia, la nuova **Commissione europea**, guidata da Ursula von der Leyen, aveva fatto propria la sostenibilità come strumento per dare nuovo impulso all'economia del Vecchio Continente, con il cosiddetto Green Deal, nell'idea appunto che l'approccio sostenibile, per la sua capacità di agire 'trasversalmente' sui diversi ambiti che sottendono alla nostra vita (ambientale, economico, sociale e tecnologico), possa costituire il volano che rilanci l'economia dell'eurozona e costruisca le basi della nuova generazione di europei. Volano che assume ancora più verosimile sostanza all'indomani della proposta del **Recovery Plan**, il monster-plan messo a punto per la ripresa post Covid-19, la cui denominazione ha un significato più che eloquente: Next Generation EU. Stiamo parlando di un'area del mondo che, se portasse positivamente a compimento questo processo, influenzerebbe anche le altre aree del Pianeta dove siamo presenti come Gruppo.

I piani della Commissione e il **Recovery Fund** possono riempire il tassello finora mancante alla finanza sostenibile, un grande apporto pubblico a un processo già avviato, fornendo così una spinta decisiva agli investimenti privati, all'insegna della sosteni-

bilità. "Pubblico e privato – dice **Nicole Della Vedova**, Head of Corporate Finance – devono essere le due facce della stessa medaglia. Il Recovery Plan è una opportunità unica di investire in molti progetti di valore elevato. I fondi che l'Europa è pronta a stanziare per la ripresa possono mobilitare capitale pubblico e privato verso investimenti sostenibili, perché oggi la ripartenza non può che mettere al centro soluzioni che vadano in questa direzione, improntate su una transizione verde e digitale. La finanza privata ha un giudice imparziale chiamato mercato, che ragiona in termini di profitto. Negli ultimi anni, l'esperienza di Enel ha dimostrato come l'adozione di una strategia e di un modello di business sostenibili non sia un bene soltanto per l'ambiente, ma anche per la creazione di valore di lungo periodo. La finanza pubblica ha invece come scopo quello di accelerare e raggiungere determinati obiettivi per il bene comune, attraverso l'accelerazione di investimenti di elevato valore sociale. Se le risorse di **Next Generation EU** finanzieranno progetti che produrranno crescita e tali da giustificare l'investimento pubblico, allora verrà attivata una crescita virtuosa tale da poter fronteggiare la seppur necessaria crescita di debito pubblico".

Da qui discende che il supporto pubblico si indirizzerà verso progetti economici e finanziari che si orientino alla sostenibilità, nel nome dell'interesse generale. Se un'azienda come la nostra si pone dunque in funzione 'abilitante', per esempio, verso gli obiettivi del Green Deal e di Next Generation EU, può efficacemente proporsi per una partnership pubblico-privata unita dalla comune rotta verso la sostenibilità.

"Siamo di fronte a un caso – nota **Giorgio Vitali**, Head of Development and Subsidized Finance – in cui i valori dell'Azienda e quelli della società in cui viviamo coincidono. Penso sia molto importante per chi lavora nel nostro Gruppo comprendere che nella creazione di valore possono coesistere logiche private di profitto ma anche, facilmente riconoscibili, ambizioni di svolgere un ruolo di partner strategico con la controparte pubblica per mobilitare risorse al servizio della creazione di un nuovo modello di sviluppo. Il nostro Piano Strategico ci consente di essere il partner perfetto per assicurare una ripresa sostenibile. Questa credibilità è il motivo per cui la finanza pubblica può guardare con interesse a un nostro contributo ai piani di ricovero europei".



Cominciò così. Nell'estate 2019, il nostro eMagazine#27 presentava una copertina piuttosto particolare: uno splendido leone che in tutta la sua maestosità osserva il lettore, un'immagine tranquilla, in pieno contrasto con quella di un animale con il quale normalmente non è molto salutare avere un incontro ravvicinato. Eppure, il senso di quel messaggio, di fronte a idee nuove, vere, ma non così evidenti, è che occorre uscire dagli schemi. Idee come quelle alla base della cover story di quel numero e cioè che "sostenibilità = valore". È passato poco più di un anno, eppure tanto da allora è successo e molto da allora è cambiato. Resta il fatto che siamo andati oltre quella semplice, reale equazione. Oggi essa non è più in discussione. Ad animare il dibattito, come si può leggere in questo numero, è il suo enorme impatto per il nostro futuro. Intanto se prima era: "Anche i mercati ci osservano", adesso si può scrivere "I mercati ci hanno capito".

THE CONTEXT
Opportunities, Threats

Peer 2 Peer

VISUAL DATA

Autonomous world

Zero Latency (5G)

Connected Living

Environmental and Climate urgency

Circular Cities

Innovate to Zero

Freemium business model

COVID-19

Turmoil of competition

Emerging raw materials

Heterogeneous Society (Millennials, Gen Y and Z)

ELECTRIFICATION

DECARBONIZATION

DIGITAL AND PLATFORMS

INDUSTRY TRENDS
Directly tackled by Enel

BUSINESS STRATEGY
Direction, ambition

Ⓞ Ambitions Customers

B2C: Reference energy choice, enabling electrification of the customer base
B2B: Leading energy partner of global and local businesses
B2G: Trusted partner to support cities in their decarbonization and sustainability path

CUSTOMERS

Ⓞ Ambition Generation

Renewables Super Major with the world as geographic footprint

GENERATION

Ⓞ Ambition Grids

Global leader in networks for scale, quality and resiliency

GRIDS

- Strategic focus by segment B2B (SME, Large, Multinational) and B2G
- Switch gas to power and increase power consumption/customer
- Increase of appliances (heat pumps, induction cooking plate...)
- Greater EV power demand
- Increase customer value

- Lower gas consumptions
- More green sensitive customers
- More empowered customers
- More decarbonized cities and industries

- Lower thermal production on total
- Market design with huge RES growth
- Larger pipeline for RES development
- Higher EBITDA/MWh
- Exploit Customer-backed development
- Building green hydrogen capacity
- Hybridization with battery storage

- Higher EV and RES connections
- Greater climate resilience
- Higher flexibility on grids (DR, Storage)
- Higher quality of service (SAIDI, SAIFI and beyond)
- Higher Yearly Capex
- Tariffs sustainability
- Greater green power volumes
- Building green hydrogen capacity

- Beyond commodity and new content tailored offerings
- Maximization of stewardship value model
- Plug and play "glocal" offerings
- Automation/digitization for enhanced CX
- New natively digital business models
- Data-driven marketing approach
- Push on digital channels
- Explore fiber development
- Evaluate liberalization process in LATAM

- More efficiency
- Wider geographical footprint
- Operating model for third parties

Ⓞ Features that support mostly **Stewardship business model**
Provide key services, products or know-how enabled by our platforms catalyzing investments of third parties to maximize our and their value creation

➤ **Ownership business model**
Direct investments in growing renewables, networks and customers supporting long term sustainable growth

FUTURE OF WORK & PEOPLE CENTRICITY

Automation & Robotics

Competition for Talents & STE(A)M

Creativity & Design Thinking

Gig Economy

Transhumanism

New ways of working (habits and spaces)

Caring & Inclusion





“SIATE VOI STESSI... CERCANDO DI DIVERTIRVI”

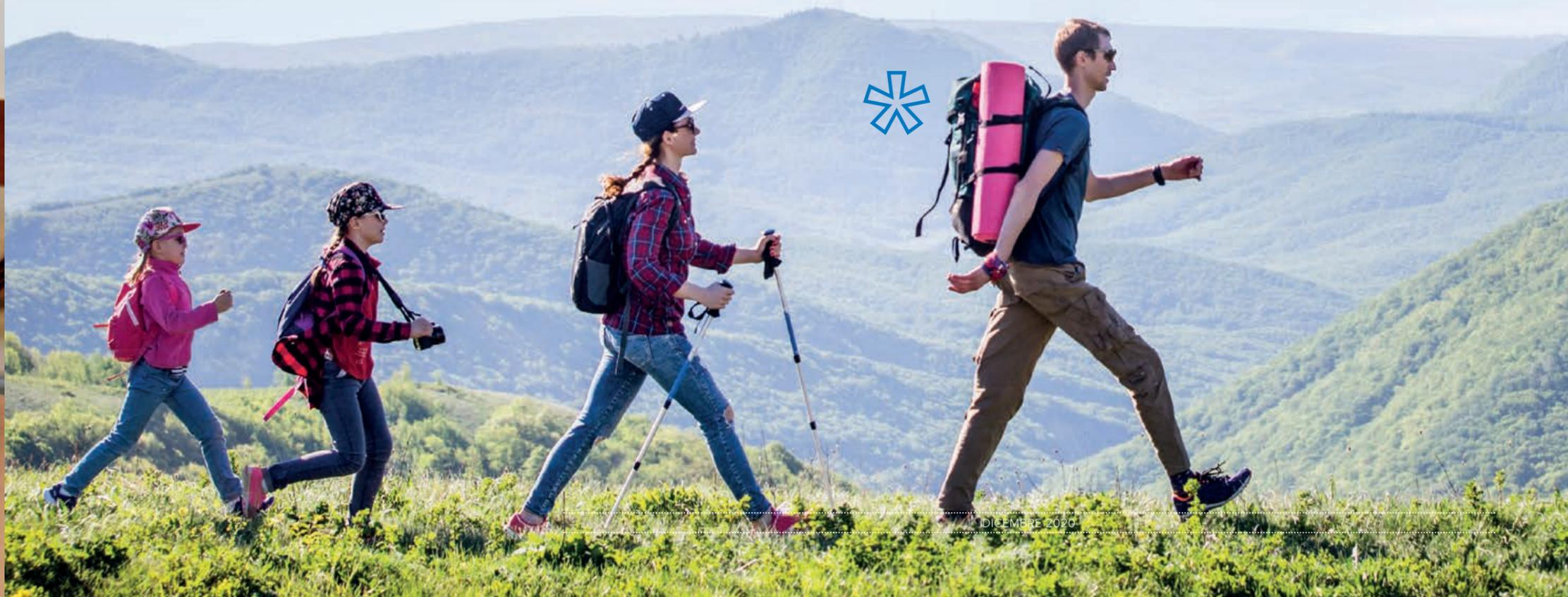
Parla il nuovo capo di People & Organization, Guido Stratta

“Sono tempi eccezionali e c'è bisogno di un modo di pensare eccezionale. Sono più di otto mesi che la maggioranza di noi è in smart working e non possiamo pensare di pensare normale”.

Come si conviene, l'intervista a Guido Stratta è da remoto e si nota come a lui pesi parecchio la distanza, la mancanza di contatto. A video si presenta non a mezzo busto ma più distante dalla webcam: vuole mostrare qualcosa in più del solo volto; lo ha sempre detto in moltissimi incontri e riunioni: la prossemica è fondamentale. Una parola, una frase può assumere mille sfaccettature con la mimica, l'espressione del viso, la posizione del corpo. Non se ne vuole privare neanche davanti a una telecamera. Pronta una lista di domande e invece – un po' ce lo aspettavamo – subito partiamo con una domanda fuori scaletta, non prevista.

Quindi la mancanza di contatto la sta facendo soffrire particolarmente in questo periodo?

Mica solo a me... guarda – ci dà del tu subito – non c'è dubbio che lavorare in smart working ci offra molte opportunità, ci spinga a essere più responsabili, ci permetta di gestire il tempo guardando all'obiettivo e non alle ore. Però, diciamocelo, è una sofferenza. Soffro io che sono abituato a incontrare tante persone; mi piace guardarle negli occhi, confrontarmi con loro. Ma non credo proprio di essere il solo. Stare a distanza costa a me e costa credo a tutti noi. Per questo quando faccio le riunioni su Teams, dico sempre: accendete la telecamera, almeno guardiamoci, lasciamo vivere gli sguardi, gli scambi di espressione.



Però la pandemia ci sta dando anche opportunità... o no?

È una sfida inattesa che, se sapremo gestire bene, ci può aprire molte opportunità. Stiamo imparando da questa esperienza e stiamo vedendo come le persone si sentano più responsabili, capiscano che è fondamentale un patto di fiducia, e questo le fa lavorare meglio. Anche i capi stanno imparando a delegare di più. Si sta formando un "new normal" che si basa più sulle relazioni che sulle gerarchie, più sull'essenza delle cose che sui barocchi, più sul risultato che sulla presenza in ufficio. Dobbiamo tuttavia continuare a imparare perché la situazione adesso è diversa da tre mesi fa o da quando è iniziata questa crudele pandemia. È uno scenario in continua evoluzione, eppure una cosa rimane e rimarrà: il desiderio delle persone di sentirsi ascoltate, partecipi di un progetto, con uno scopo. E il nostro Purpose (vedi numero 28, NdR) è veramente potente.

Ascoltare ed essere ascoltati. È per questo che, appena insediato nel nuovo incarico come direttore di People & Organization, ha subito fatto una riunione in streaming con tutti i colleghi della Funzione nel mondo.

Una? Io ne voglio fare una al mese. Non perché uno si dà una regola... dai facciamone una al mese, mettiamo in calendario. È perché sento il bisogno di confrontarci, oggi più di ieri. Certo, poi collegarsi da remoto mi offre la possibilità di incontrare molte più persone, soprattutto quelle di altri Paesi. Allo stesso modo, ed è questo ciò che auspico maggiormente, consente a tutti di potersi confrontare con me, di proporre idee o lamentare cose che non vanno. Poi, chi se ne importa se io non parlo bene l'inglese o lo spagnolo; se si vuole, ci si capisce, con il linguaggio della franchezza e della passione.

In realtà avevi cominciato già da prima a 'irrompere' negli schermi dei colleghi con le interviste ai direttori.

Sì certo, volevo approfittare, appena iniziato il lockdown, della distanza fisica per far saltare le distanze gerarchiche. Dare a tutti la possibilità di entrare in contatto con i direttori, svestiti della loro posizione. A casa loro, con uno sfondo di una stanza o di una libreria, in t-shirt, a parlare di tante cose, non solo lavoro. Non so quanto saremmo riusciti a fare questo senza l'emergenza. Almeno questo...

Sembra di capire che mal sopporti le organizzazioni gerarchiche. Che cosa hai contro le gerarchie, che in questi anni hanno reso Enel un'azienda industriale che ha dato qualità, affidabilità...?

Non vi sono contrario per natura, dipende dal contesto e dal momento. Oggi, in mezzo a una trasformazione senza precedenti, c'è bisogno di liberare innovazione, talenti, scambi. Le imprese, le organizzazioni, in generale, sono prima di tutto comunità di persone, dove le prestazioni sono legate a filo doppio alla bontà dell'esperienza esistenziale che vivono. Sentirsi inclusi, per fare un esempio, è un fattore che genera tanta positività.

La gerarchia invece crea distanza...

Spesso la natura strettamente gerarchica di molte organizzazioni è origine di alienazione e di quel senso di esclusione che produce una grande sofferenza, spesso taciuta e non riconosciuta, tra i loro membri. Una insoddisfazione che si ripercuote su tutto: lavoro e vita privata. Qualche settimana fa in una mail che ho destinato a tutti i People Business Partner, che per me sono al centro della trasformazione del nostro modo di lavorare in P&O, ho citato un passaggio di John Stuart Mill, che nei suoi "Principles of Political Economy" già nel 1852 scriveva: "La forma di associazione che, se l'umanità continua a migliorare, ci si deve aspettare che alla fine prevalga non è quella che può esistere tra un capitalista come capo e un lavoratore senza voce alcuna nella gestione, ma l'associazione degli stessi lavoratori su basi di eguaglianza che possiedono collettivamente il capitale con cui essi svolgono le loro attività e che sono diretti da manager nominati e rimossi da loro stessi".

Quindi qual è il ruolo del responsabile, di chi gestisce le persone? Viene meno, travolto dall'onda dell'informalità oppure cambia?

Sono un biologo marino e un velista, questa volta mi concedo una metafora... d'acqua dolce: un capo deve essere una scala di risalita per salmoni, non una diga. Una delle sfide lanciate con Open Power è stata promuovere l'ascolto e l'apertura per avere un passo diverso; hai cioè bisogno di far sgorgare il valore facilmente dovunque si trovi e facilitare la sua ascesa, non farlo risalire faticosamente su per la corrente dell'organigramma, come fanno i salmoni. Oggi il "capo" deve essere un leader, cioè un direttore



Un buon capo deve sapere sfidare la comodità di un team allineato e cercare di costituire una squadra dove emerga la diversità, soprattutto quella di pensiero

d'orchestra in grado di armonizzare e coordinare le competenze individuali; deve sfidare la comodità e cercare di costituire una squadra dove emerga la diversità, soprattutto quella di pensiero, di lavorare su delega e fiducia, deve far sbocciare il talento che c'è in ciascuno. Perché ciascuno di noi ha un talento. Le persone sono come arance: spesso ci adeguiamo a guardarne solo uno spicchio, perdendoci invece il grande potenziale che è presente nell'individuo. Fate meno staff meeting, più share meeting.

È questa quindi la ricetta per il viaggio verso il 2030? Che è il tema caldo di questo numero di eMagazine. Con questa prospettiva come si devono 'attrezzare' le persone in questa "decade of action" e come l'organizzazione può aiutarli?

Intanto, che cosa può fare l'organizzazione per le persone. Partiamo da noi che più di una Holding dovremmo essere un Hub. Al posto di Headquarters parlerei di Hubquarters. Un posto nel quale facciamo convergere tutte le migliori esperienze che vengono da altri contesti, interni e anche esterni, senza avere la pretesa di imporre modelli calati dall'alto e avulsi dalla realtà. Più che un centro, un baricentro dove attrarre idee e far fiorire opinioni. Quindi, se guardiamo al 2030, dico che le persone sono i principali enabler dei piani strategici, e che dobbiamo fare nostri i principi che guidano la strategia: si basa su sostenibilità, digitalizzazione, innovazione, circolarità? Allora anche nelle persone dobbiamo stimolare l'innovazione, condurre verso un modo di pensare digitale, anche a loro dobbiamo garantire una crescita sostenibile e adottare principi di circolarità.

Circularità? in che senso, puoi spiegare meglio?

Circularità significa rimettere in circolo, ridare un nuovo scopo e sfruttare le potenzialità esistenti in una nuova dimensione. In pratica, upgrade, reskilling, rinnovamento delle competenze pensato non guardando i numeri in fondo a un foglio Excel, ma conoscendo ogni persona, e dandole un nuovo scopo sulla base delle proprie competenze, delle proprie conoscenze e delle proprie passioni. Abbiamo molti colleghi che prima lavoravano negli impianti termoelettrici e che ora possiamo far lavorare su altri

impianti, estendendo la loro zona di comfort, non facendoli uscire da essa. Questo è un altro dei mestieri che deve fare il P&O: trovare le qualità nelle persone mettendole nei posti giusti, non costringendole a fare cose che non sanno fare o per le quali non sono portate. Il risultato sarà avere individui soddisfatti di quello che fanno e del loro ruolo, e, per quanto riguarda l'Azienda, persone motivate e subito pronte.

Per questo una delle prime novità di P&O è stata la creazione di un'area chiamata Innovability.

Esattamente. E quella che si chiamava Sviluppo ora si chiama Empowerment. Non è un cambio estetico, di nome. Fare empowerment vuol dire liberare il potenziale personale e professionale in modo tale che le persone raggiungano con piena soddisfazione obiettivi rilevanti per sé stesse, e quindi per l'organizzazione. Come si può facilmente notare, Empowerment è semanticamente diverso da Sviluppo, e richiede una profonda presenza scenica della persona stessa: consapevolezza di sé stessi e tanta, tanta proattività. Non si può attendere che qualcuno di P&O o il tuo capo ti 'sviluppi', ma bisogna cercare, proporsi, essere proattivi. Questa è una delle ragioni per le quali in questi ultimi anni abbiamo lanciato programmi di coaching, di mentoring, di shadowing. Il confronto con un coach, un mentor o con altri colleghi crea consapevolezza e aiuta a farsi domande potenti, la cui risposta spesso non sta negli altri ma in noi stessi.

Quindi come può aiutare questa trasformazione chi lavora in P&O? Che caratteristiche deve avere?

Devono soprattutto essere persone che curano altre persone, come Business Developer dei colleghi. Quindi è importante che conoscano bene lo scenario, cioè il contesto, l'Azienda, come evolve il business, e poi devono essere, come ripeto spesso, architetti di biografie e coreografi. Persone capaci di creare situazioni che facciano evolvere le persone sulla base delle loro caratteristiche, delle loro passioni e attitudini. Senza giudicare ma pronti a potenziare e a far accadere cose utili alle persone, a tutte le persone. Se posso lanciare un messaggio, dico anche mettiamoci al servizio soprattutto di chi guadagna meno.



INTERVIEW

GUIDO STRATTA

Che pensiero o suggerimento dedica ai nuovi assunti? Tra l'altro, durante l'emergenza sanitaria, Enel ha assunto molte persone che si sono trovate a lavorare senza poter incontrare fisicamente i nuovi colleghi.

Ai nuovi colleghi voglio giusto dire tre cose: di essere sé stessi e di esprimere il proprio punto di vista, non lasciare appunto che gerarchie soffochino il talento che c'è in ognuno di noi; di essere innovativi perché non c'è niente di più stimolante di fare le cose in maniera diversa cercando di migliorarsi; e di divertirsi, perché sono in un'azienda che è al centro di un'esperienza unica, guardata da altri con interesse e dove si sta facendo un percorso estremamente eccitante.

Infine dico di essere generosi, verso sé stessi e verso gli altri.

Generosi verso gli altri, sì è chiaro, ma generosi verso sé stessi?

Attenzione, generosi verso sé stessi, non indulgenti. Che per me vuole dire guardare il lato bello delle cose e dedicare tempo per migliorarsi e alzare lo sguardo. Evitare di compiacersi o peggio indulgere agli errori, piuttosto capire da essi, anche regalandosi il suggerimento, il coaching di qualcuno. E porsi obiettivi grandi, importanti.

E agli altri colleghi, a quelli che sono in azienda da 20 anni, cosa dice invece?

Esattamente le stesse cose. Che cosa cambia?

NOI, GLI ENABLER DEL PIANO 2030

Tra purpose, passioni e motivazioni, sono gli individui che fanno i cambiamenti. Al Gruppo il compito di mantenere vivo un ecosistema aperto

L'anno scorso abbiamo presentato questa strategia a Milano, eravamo in presenza e non sapevamo assolutamente cosa sarebbe accaduto l'anno successivo. Per questo **ringrazio tutti i colleghi in tutto il mondo, perché grazie a loro l'Azienda è riuscita ad arrivare ai propri obiettivi in un anno assolutamente unico** per più motivi".

È stato questo, davanti a una platea di investitori e analisti di tutto il mondo, il rilievo finale dell'intervento al **Capital Markets Day 2020** di **Francesco Starace**, che lo ha così completato: "L'ambizione che abbiamo potuto portare avanti è stata resa possibile dall'impegno e dalla motivazione di tutti i nostri colleghi. Ora siamo consapevoli di quanto siamo digitali. Continueremo a essere leader mondiali e a mantenere il nostro ruolo di protagonista assoluto".

Prendiamocelo tutto e tutti questo elogio: sentirsi riconosciuto un ruolo nei risultati positivi che stiamo raccogliendo, sentirsi dire grazie per il lavoro svolto di questi tempi ci fa stare bene; è un po' come tornare la sera soddisfatti della giornata lavorativa, per aver portato qualcosa di più del nostro stipendio. Nella stessa maniera in cui la mattina iniziamo la giornata consapevoli che il nostro comune purpose (Open for a brighter future) è molto più che essere remunerati in cambio di un kWh erogato o un prodotto venduto.

Il super-enabler del Piano Strategico, diciamoci la verità, siamo noi che con la nostra azione quotidiana e congiunta trasformiamo gli obiettivi in fatti, le previsioni in consuntivi.

Sì, enabler, un termine che nel corso di questi ultimi anni ricorre nelle presentazioni del Piano Strategico: sono i fattori determinati per abilitare appunto la nostra capacità di attuare il Piano e gli obiettivi che anno per anno ci diamo, a partire dai primi, Digitalizzazione e Focus sui clienti (Piano 2017-2019), Innovazione e ora "platformization".

Sono termini distanti? È un fatto di hardware o software o altro? Tutt'altro. Riguardano ciascuno di noi. Senza di noi i sopracitati enabler perdono la loro efficacia.

Non è un caso che la digitalizzazione – per come l'abbiamo intesa noi dall'inizio – passi sì per la digitalizzazione di processi o di sistemi; ma il passo più importante era – ed è tuttora – incoraggiare la digitalizzazione delle persone: incrementare sia le skill digitali, sia soprattutto una mentalità aperta e critica, collaborativa e orientata agli obiettivi e al miglioramento continuo.

Identicamente, l'innovazione – aperta – si concretizza con programmi che stimolino la partecipazione, l'imprenditorialità, la libertà di proporre e proporsi a prescindere dal ruolo, favoriti da una cultura aperta all'ascolto e all'inclusione.

Poi, nello scorso anno venne introdotto il termine **platformization**, modello a piattaforma, del quale sentiamo parlare per esempio in Enel X, o in Infrastrutture e Reti con il progetto Grid Blue Sky. L'intento della piattaforma è facilitare le interazioni tra un gran numero di partecipanti: parliamo di transazioni commerciali tra acquirente e venditore, o relazioni sociali, di collaborazione e partecipazione a lungo termine. Il tutto su una dimensione di scala grandissima. Nei casi di aziende native digitali si arriva al paradosso che la piattaforma non possiede i mezzi di produzione, piuttosto crea e facilita le connessioni, in un on-demand continuo.

Le piattaforme possono anche rendere nuova un'industria tradizionale, e in alcuni casi essere determinanti come è successo con la pandemia del Covid-19 dove il ruolo di piattaforme, come per esempio Glovo, Uber Eats, Deliveroo, è stato utile per il consumatore e salvifico per tante realtà commerciali. Come? Attraverso la capacità di aumentare esponenzialmente connessioni e opportunità, rispetto al tradizionale modello lineare del take-away.

Se la piattaforma quindi è fatta di connessioni, relazioni sociali, collaborazione, aspirazioni individuali che si incontrano e trovano soddisfazione in un interesse collettivo... allora possiamo guardare a noi stessi come una piattaforma, anzi un ecosistema dove far crescere gli scambi, le opportunità, e ciascuno ricavare il proprio spazio di crescita.

Più questo ecosistema è libero, è partecipato, è numeroso, più la crescita sarà esponenziale.

Per il nostro Gruppo tutto ciò diventa cruciale in questa "decade of action"; finché le aziende sono piccole, esse sono piene di energia e di scambi. Man mano che diventano più grandi applicano gerarchia e processi per dare disciplina ed efficienza; si creano così strati nella struttura che rallentano e in alcuni casi trattengono il ricco potenziale esistente: in questo modo le aziende non sono progettate per cambiare in modo proattivo e profondo. Enel è molto cambiata negli ultimi anni, ne abbiamo tratto un vantaggio, ora dobbiamo conservare gelosamente il margine acquisito.

Trasformarci quindi in una piattaforma, una piattaforma piena di imprenditori che possono interagire direttamente con i propri utenti e tutti i tipi di altri stakeholder e risorse è più che una opportunità.

Nel percorso verso il 2030, la digitalizzazione, la propensione verso i clienti, il modello a piattaforma diventano tali quando le persone agiscono, partecipano e si muovono in quella direzione. Quando abbracciano il cambiamento – si usa spesso dire con una figura retorica – e non lo subiscono.

Soffermandosi un attimo su questo punto, abbracciarsi – retorica, per abbracciarsi veramente occorrerà aspettare ancora un po'... – vuol dire tante cose: i molteplici significati di questo gesto possono essere efficacemente riassunti nelle parole "condivisione" e "cura".

"Il più delle volte un abbraccio è staccare un pezzettino di sé per donarlo all'altro affinché possa continuare il proprio cammino meno solo".
Pablo Neruda, *La magia di un abbraccio*

L'abbraccio è quello che è stato dato a **Siphehile Mngomezulue, Connor McLeod, Maria Reyes, Daniele Panzini, Anna Maria Niu, Fayrouz Znibaa** e ai tanti colleghi assunti durante il lockdown... il momento peggiore possibile per entrare in un'azienda e per costruire una appropriata socialità. Non è quindi sufficiente che a dare quell'abbraccio sia "l'organizzazione" con attività di on-boarding, training o altro; occorre l'accoglienza dei team nei quali ora lavorano, delle persone con le quali entrano in contatto per lavoro, occorre donare una parte del proprio tempo per ascoltare l'altro. Come ha fatto anche il Presidente Michele Crisostomo, incontrando i neoassunti 2020 in Italia, dialogando con loro e rispondendo alle loro domande.

"Il consiglio che vi do in questo periodo, l'ho vissuto pure io, è di capire che Enel è una comunità, c'è una comunità intorno dove poter trovare supporto. [...] Una comunità con un senso di appartenenza straordinario, con valori veri, buoni, positivi. C'è una disponibilità al dialogo, all'apertura che arricchisce tutti."

Non cambia molto se l'abbraccio non riguarda nuovi assunti ma colleghi di più lungo trascorso come **Raúl Ramírez, Patricia Miguel, Ruth De Santiago**, una parte dei colleghi che hanno aderito a **Muevete!**, il progetto di mobilità interna in Endesa, e che hanno cambiato lavoro con soddisfazione. La proattività, la voglia di rimettersi in gioco diventa una forte motivazione la quale chiede una sponda nell'azienda, che faciliti, meglio che promuova appunto l'intraprendenza, l'imprenditorialità personale.

È questo il compito che l'intera struttura di People & Organization vuole avere da subito: creare connessioni, essere "architetti di biografie" come ripete il Direttore in diverse sue uscite. E tra le tante anime di P&O, una in particolare ha davanti a sé un compito determinante, i **People Business Partner**: più di 340 persone chiamate a essere catalizzatori, abili nel creare connessioni tra le persone e i team. La dote principale del PBP diventa – guarda un po' – l'ascolto e la conoscenza profonda delle persone (non del lavoratore ma proprio delle persone), delle loro passioni e attitudini. E così aiutare i team a far fiorire i talenti e a valorizzare la diversità al loro interno, dove occorre aiutarli a dotarsi di quella diversità. Un PBP come Tinder?



“LE NOSTRE RETI? UN PONTE PER IL FUTURO”

Intervista ad Antonio Cammisecra

Ha dato una forte accelerazione allo sviluppo delle rinnovabili in Enel. Adesso però Antonio Cammisecra, per tutti Antonello, ha cambiato ‘lavoro’. Sempre nel nostro Gruppo, naturalmente. Da ottobre è infatti responsabile di Global Infrastructure and Networks, l’indispensabile Rete alla base del nostro business, quattro lettere che nascondono un intreccio di complessità e problematiche che tuttavia, nelle parole di Cammisecra, paiono diventare semplici: “La Rete è il tessuto connettivo di una società moderna, probabilmente l’infrastruttura più importante nel determinare lo sviluppo del Pianeta nei prossimi dieci-vent’anni”. Il nostro colloquio parte da qui.

Come fa la Rete a svolgere questo ruolo essenziale?

Il futuro del mondo passa per l’accelerazione e il successo della transizione energetica.

La Rete svolge oggi l’importante ruolo di abilitatore di questa evoluzione, supportando i processi di decarbonizzazione ed elettrificazione.

Sarà essenziale nei prossimi anni incrementare l’utilizzo dell’energia elettrica, impiegandola in tutti quei settori che ricorrono ancora fortemente ai combustibili fossili, garantendo al contempo che le reti siano in grado di ospitare quote crescenti di rinnovabili, attualmente la forma più sostenibile ed economica di produzione d’energia.

A livello pratico, la nostra attività, quella di un moderno DSO (Distribution System Operator, NdR) affronta la duplice sfida di essere virtuosi nelle economie moderne ma anche di favorire l’accesso all’energia alle economie emergenti. Ad oggi purtroppo ancora circa un quinto degli abitanti in molte aree del Pianeta ‘non ha la luce’, nonostante in gran parte di esse si assista a una notevole e crescente urbanizzazione. Si pensi per esempio all’Africa e a parti dell’America Latina e del Sud-Est asiatico. In queste zone lo sviluppo delle reti per portare energia nelle periferie urbane e in molte aree rurali è ancora in una fase iniziale.

Che tipo di sfide pone alla Rete il cambio di scenario imposto dalle rinnovabili?

Usare energia elettrica “decarbonizzata”, ossia prodotta mediante fonti rinnovabili, rappresenta oggi una scelta sostenibile, e la Rete è lo strumento abilitatore che rende possibile questa scelta. Pertanto, è importante investire per far diventare le reti più ‘intelligenti’, moderne e digitali. Al tempo stesso, non dobbiamo dimenticarci che ci troviamo a fare i conti con le conseguenze derivanti dal cambiamento climatico. Come infrastruttura fisica sul territorio, siamo sempre più esposti ai fenomeni a esso legati, quali inondazioni, siccità, ondate di calore e gelate estreme. Queste perturbazioni si affrontano incrementando la sicurezza, la resilienza e l’affidabilità delle reti al fine di continuare a garantire elevati standard di qualità del servizio al cliente finale.

Se la Rete è così baricentrica, perché pare attirare meno interesse, anche a livello comunicativo, rispetto alle rinnovabili?

Le rinnovabili sono state un cambiamento tecnologico importante e oggi si ha la possibilità di installare un semplice impianto fotovoltaico sul tetto di casa propria. Rappresentano la chiave per uno sviluppo economico sostenibile. Il messaggio insito nel loro sfruttamento è: possiamo continuare a far crescere e sviluppare l’economia, specialmente nelle aree più arretrate, senza conseguenze in futuro per le persone e a costi convenienti rispetto alla generazione convenzionale. La transizione verso le fonti rinnovabili si differenzia rispetto alle rivoluzioni energetiche del passato. Abbiamo assistito all’epoca del legno, del carbone, poi a quella del petrolio, del gas e ora assistiamo a quest’ultima trasformazione energetica, che, diversamente dalle altre, sta avvenendo a una velocità incredibile, mai registrata in passato. Si tratta di questioni affascinanti. Inoltre, una sfida strategica per Enel sarà riuscire a rendere sempre più consapevole il consumatore su