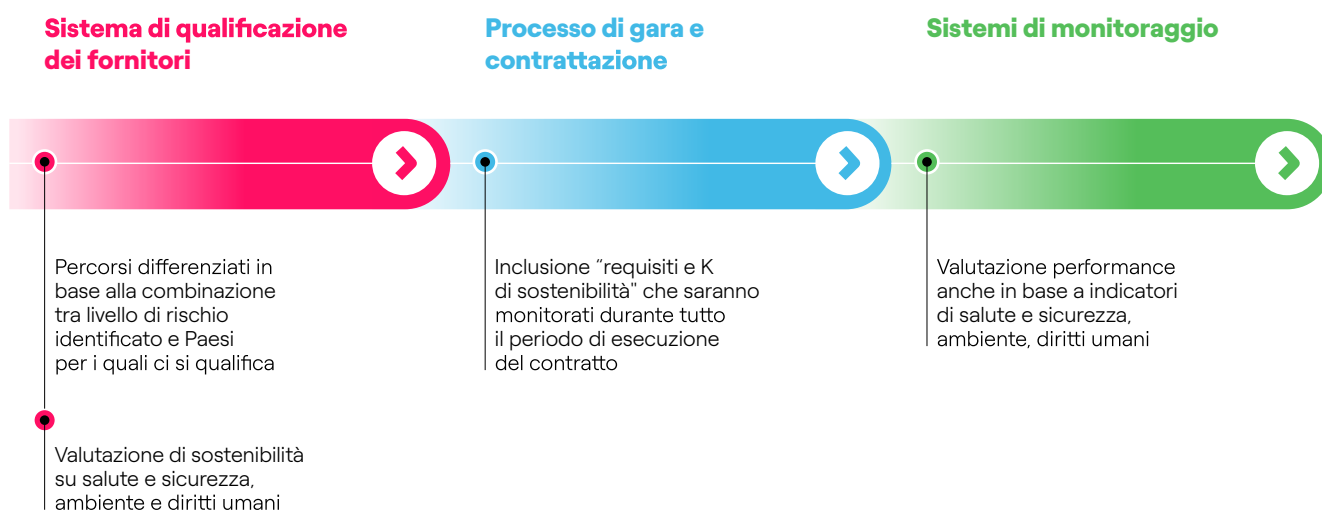


Processi di valutazione e gestione dei fornitori

3-3

Oltre a garantire i necessari standard qualitativi, le prestazioni dei fornitori devono andare di pari passo con l'impegno di adottare le migliori pratiche secondo i più alti standard di so-

stenibilità. Per questo, la selezione dei partner e l'esecuzione dei contratti sono oggetto di attività di analisi e monitoraggio lungo l'intero processo di approvvigionamento:



Sistema di qualificazione dei fornitori

Ciascun potenziale fornitore, tenendo conto del proprio business, può intraprendere un percorso di qualificazione per uno o più gruppi merceologici (GM) e selezionare i Paesi in cui fornire beni e prestazioni. L'eventuale idoneità viene riconosciuta al fornitore solo se soddisfa tutti i requisiti specifici per ciascun gruppo merceologico selezionato.

Tutti i gruppi merceologici vengono analizzati, con una vista globale e con il supporto delle diverse aree competenti per materia, al fine di definirne i relativi requisiti. In particolare, l'analisi prevede:

- la mappatura delle attività incluse in ciascun gruppo merceologico;
- la scelta del percorso di qualifica a seconda del tipo di fornitore (esistono processi *ad hoc* per startup, leader di settore e gruppi industriali);
- l'assegnazione di un livello di rischio per ciascuna tematica chiave (salute e sicurezza, ambiente, reputazionale ecc.);
- il raggruppamento dei gruppi merceologici in base al rischio emerso.

Con particolare riferimento agli **aspetti di sostenibilità**, i questionari richiedono informazioni su:

- **salute e sicurezza**, attraverso il "Safety Self Assessment"

che indica in modo semplice ai nostri fornitori i requisiti fondamentali su cui lavorare e crescere insieme;

- **ambiente**: con una scala da 1 a 3 (rispettivamente 1=peggiore; 3=migliore) vengono valutati i criteri ambientali, che sono differenti a seconda della categoria merceologica di riferimento e del relativo livello di rischio associato.

Relativamente agli aspetti di salute, sicurezza e ambiente, per le categorie merceologiche a più alto rischio, è sempre previsto un assessment on-site presso le sedi/cantieri del fornitore.

Prima di procedere con la qualifica vengono effettuate due ulteriori valutazioni che prescindono dal livello di rischio del GM. Nello specifico:

- una **verifica reputazionale** del potenziale fornitore attraverso data provider nazionali e internazionali. Ai fornitori viene richiesta, oltre alla conformità con le leggi e le normative vigenti in tema, l'adesione ai principi sui quali ci siamo impegnati con la nostra Policy sui Diritti Umani, il Codice Etico, Il Piano Tolleranza Zero alla Corruzione e i programmi globali di compliance, con specifico richiamo all'assenza di conflitto di interessi (anche potenziale) e, a seconda delle specifiche classi di rischio, la presentazione di certificazioni/autodichiarazioni specifiche;

- una **valutazione afferente aspetti di diritti umani**, in particolare in merito alle pratiche di lavoro (quali rifiuto del lavoro forzato o minorile, rispetto per le diversità e non-discriminazione, libertà di associazione e contrattazione collettiva, condizioni di lavoro giuste e favorevoli, tra cui ore lavorate e salari adeguati, tutela della privacy dei lavoratori, verifica della catena di fornitura) e alle relazioni con le comunità (locali, popolazioni indigene e tribali) e la società, attraverso la somministrazione di un questionario dedicato.

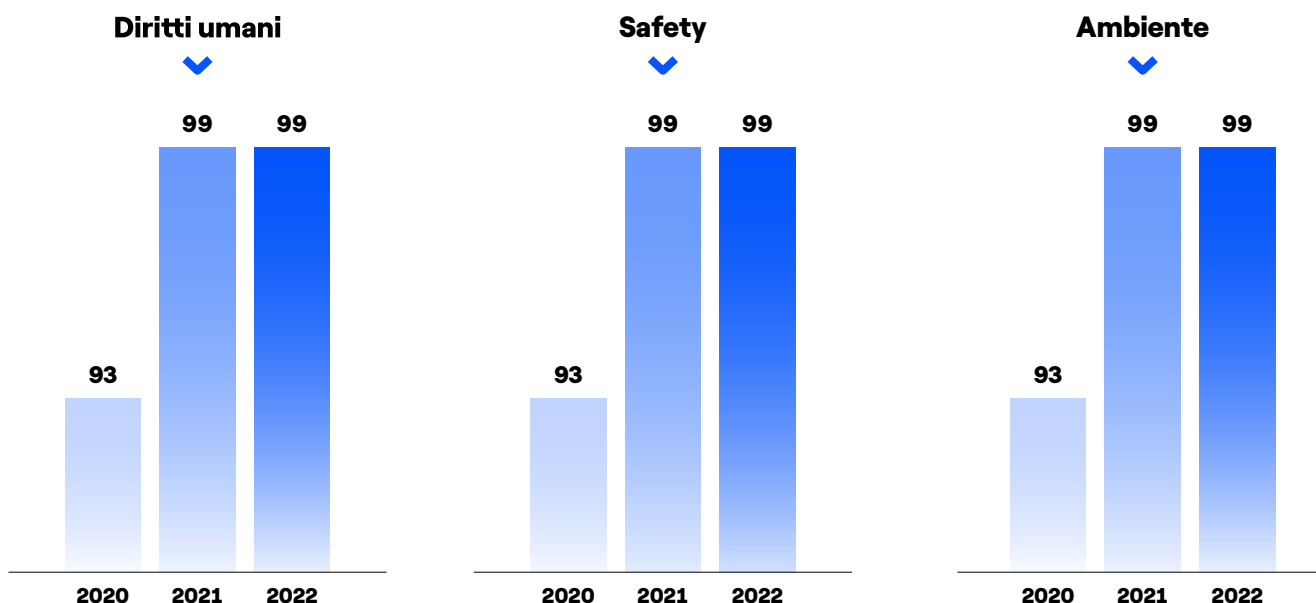
Qualora tali analisi e valutazioni diano esito positivo, il fornitore potrà essere qualificato e iscritto all'Albo dei Fornitori (o permanervi nel caso si sia già precedentemente qualificato) e quindi essere chiamato a partecipare alle procedure di approvvigionamento del Gruppo. Nel caso in cui l'esito sia negativo, il fornitore non potrà essere coinvolto nelle gare del Gruppo ma potrà presentare in un momento successivo una nuova richiesta di qualificazione.

Il possesso dei requisiti da parte dell'impresa deve essere garantito durante tutta la durata della qualificazione. A tal fine, le imprese già incluse nel nostro Albo dei Fornitori Qualificati sono costantemente monitorate, per eventi che riguardano sia la società stessa sia i suoi principali esponenti, principalmente attraverso l'utilizzo di banche dati esterne.

Al 31 dicembre 2022 il 99% di tutti i fornitori qualificati è stato valutato secondo criteri sociali, ambientali e di safety. Il totale dei fornitori qualificati con un contratto ancora attivo a fine 2022 è pari a circa 9.400 (circa il 46% dei fornitori attivi al 31 dicembre), mentre il totale delle qualificazioni attive è pari a circa 31.400.

Nella tabella seguente si riporta l'avanzamento in percentuale dei fornitori qualificati per i tre aspetti analizzati dal processo in oggetto.

% fornitori qualificati per aspetti sociali, ambientali e di safety al 31 dicembre



Processi di gara e contrattazione

In linea con l'impegno di introdurre aspetti legati alla sostenibilità nei processi di gara, ci siamo dotati di un processo strutturato di definizione di "requisiti" e "fattori premianti di sostenibilità (K)" che possono essere utilizzati dalle diverse unità di acquisto e di monitoraggio durante tutto il periodo di esecuzione del contratto.

Il processo prevede la presenza di due "Library", in cui sono catalogati tutti i "requisiti e K di sostenibilità", raggruppati nelle macrocategorie di certificazioni, aspetti ambientali e di circolarità, quali per esempio gestione dei rifiuti e valutazione dell'impronta di carbonio secondo la norma UNI EN ISO 14067:2018, e sociali, quali per esempio formazione e impiego occupazionale di persone appartenenti alle comunità locali e azioni volte al rispetto della diversità di genere.

Le Library sono periodicamente aggiornate all'interno di un gruppo di lavoro interfunzionale dedicato ai temi di sostenibilità e circolarità, tenendo conto della maturità del mercato e delle nuove strategie aziendali.

Abbiamo definito specifiche clausole contrattuali, inserite in tutti i contratti di lavori, servizi e forniture e aggiornate periodicamente per tenere in considerazione i diversi adeguamenti normativi e allinearci alle migliori pratiche internazionali.

Le condizioni generali di contratto fanno riferimento alle vigenti normative in materia retributiva, contributiva, assicurativa e fiscale, con riferimento a tutti i lavoratori impiegati a qualsiasi titolo nell'esecuzione del contratto da parte del fornitore. Inoltre, vengono richiamati esplicitamente i principi di cui alle Convenzioni OIL e gli obblighi di legge in tema di lavoro minorile e delle donne, di parità di trattamento, di divieto di discriminazione, abusi e molestie, di libertà sindacale, associazione e rappresentanza, di rifiuto del lavoro forzato, di sicurezza e tutela ambientale e di condizioni igienico-sanitarie. In caso di conflitto tra i suddetti obblighi di legge e le Convenzioni OIL, prevalgono le norme più restrittive. Le clausole prevedono inoltre che i fornitori si impegnino a prevenire ogni forma di corruzione (art. 29.1.3 e art. 29.1.4 delle Condizioni Generali di Contratto).

Oltre alle disposizioni di legge, le condizioni contrattuali prevedono che i nostri fornitori:

- riconoscano il contenuto dei cosiddetti "dieci principi" del Global Compact delle Nazioni Unite e dichiarino di gestire le proprie attività e operazioni commerciali al fine di far fronte a tali responsabilità fondamentali in materia di diritti umani, lavoro, ambiente e lotta alla corruzione (art. 28 delle Condizioni Generali di Contratto);
- prendano atto degli impegni da noi assunti attraverso i principi elencati nei documenti seguenti e vi si riferiscano nell'esecuzione del contratto: Policy sui Diritti Umani, che ricomprende anche un principio relativo al rispetto della biodiversità, Codice Etico, Piano Tolleranza Zero alla Corruzione, e i modelli globali di prevenzione dei rischi penali

(art. 29.1.1 delle Condizioni Generali di Contratto);

- adottino una condotta idonea a evitare l'insorgere di conflitti di interesse per tutta la durata del contratto e si impegnino a darci pronta comunicazione scritta qualora si determinasse una qualunque situazione in tale senso (art. 29.2 delle Condizioni Generali di Contratto).

Ci riserviamo la facoltà di effettuare qualsiasi attività di controllo e monitoraggio tendente a verificare il rispetto degli obblighi sin qui descritti sia da parte del fornitore sia da parte di suoi eventuali subappaltatori e di risolvere il contratto immediatamente in caso di accertate violazioni.

Sistemi di monitoraggio

L'obiettivo del monitoraggio è individuare se i fornitori in Albo si trovano nella condizione di perdere uno o più requisiti di qualificazione, nel qual caso vengono avviate le azioni correttive di gestione.

In particolare, per tutti i fornitori presenti in Albo, a prescindere che abbiano o meno un contratto attivo, sono previsti i seguenti filoni di monitoraggio:

- **monitoraggio reputazionale:** basato sul monitoraggio di fonti aperte ed effettuato costantemente (24/7). L'obiettivo è identificare potenziali rischi reputazionali derivanti dal coinvolgimento della controparte in procedimenti penali, con particolare focus sui reati ambientali e su violazioni in materia di diritti umani nella pratica di business. Questo monitoraggio raccoglie anche le segnalazioni effettuate attraverso il canale di whistleblowing, messo a disposizione di tutti gli stakeholder e fruibile a livello locale nelle differenti lingue;
- **monitoraggio documentale:** questa azione si pone come obiettivo quello di verificare i documenti di ambito legale (per esempio il casellario giudiziale) e la loro validità. I documenti monitorati tengono conto delle specificità di legge di ogni singolo Paese in cui siamo presenti;
- **Contractor Safety Assessment:** verifica aggiuntiva che viene effettuata sia in fase di qualifica sia durante l'esecuzione del contratto per i gruppi merceologici con rischio salute, sicurezza e ambiente di livello medio/alto. L'obiettivo è individuare le aree di miglioramento HSE propedeutiche all'ottenimento/mantenimento della qualifica. Nel corso del 2022 sono stati effettuati in totale 1.120 assessment.

Per i fornitori presenti in Albo che hanno un contratto attivo sono previsti, oltre ai sistemi già descritti, i seguenti filoni di monitoraggio:

- monitoraggio salute, sicurezza e ambiente delle prestazioni in campo (durante l'esecuzione del contratto): le prestazioni dei nostri fornitori vengono valutate e monitorate attraverso ispezioni in campo che identificano non conformità esistenti e potenziali pericoli rispetto agli

impegni contrattuali, le norme tecniche e le prescrizioni autorizzative e legislative. Obiettivo primario delle ispezioni è prevenire incidenti, infortuni, malattie ed eventi che possano avere delle ripercussioni sull'ambiente.

Durante le ispezioni in campo vengono utilizzate specifiche checklist che agevolano l'aggregazione omogenea dei dati di non conformità, per le successive azioni correttive. Tali dati non vengono soltanto analizzati dal contract manager per intraprendere le azioni correttive, ma confluiscono anche nel processo di "Supplier Performance Management (SPM)" per permettere analisi e iniziative di prevenzione e correzione su scala maggiore (si veda il paragrafo "Supplier Performance Management");

- **Supplier Performance Management (SPM):** monitoraggio basato su una rilevazione obiettiva e sistematica di dati e informazioni relativi all'esecuzione della prestazione tecnica oggetto del contratto (si veda il paragrafo "Supplier Performance Management").

La valutazione dei dati che giungono dai diversi filoni del monitoraggio compete a specifiche commissioni, composte da referenti sia dell'area acquisti sia delle Linee di Business. In particolare:

- la **Commissione di qualificazione**, presente in tutti i Paesi principali, si occupa di accettare/rifutare le richieste di qualificazione, valutare eventuali sospensioni ed esaminare le proposte di modifica ai requisiti tecnici di qualificazione e all'albero dei gruppi merceologici avanzate dalle Linee di Business. Nel 2022, il totale delle volte in cui tali commissioni si sono riunite è pari a 346 volte;
- il **Comitato di onorabilità**, composto da rappresentanti del Global Procurement, della Funzione Legale, della Funzione Security e delle funzioni tecniche delle Linee di Business, si riunisce ogni volta che emerge una criticità che possa avere riflessi negativi sull'onorabilità del fornitore in esame, per analizzarla e per valutare l'attivazione di specifiche azioni/sanzioni sulle imprese fornitrici. Nel corso del 2022 tale comitato si è riunito 39 volte;
- l'**Evaluation Group** è convocato dalla funzione Health Safety Environment and Quality di Holding e deputato ad analizzare i dati che giungono dal monitoraggio HSE, valutando le eventuali misure di consequence management. Oltre ai rappresentati delle competenti Funzioni HSEQ delle Linee di Business, fanno parte di questo comitato anche i rappresentanti del Global Procurement, della Funzione Legale, delle Funzioni tecniche delle Linee di Business. Nel corso del 2022 tale comitato si è riunito 40 volte.

Supplier Performance Management

Tra i sistemi di monitoraggio che vengono eseguiti durante l'esecuzione del contratto troviamo il Supplier Performance Management (SPM), il cui obiettivo, in ottica di collaborazione con i nostri fornitori è non solo intraprendere eventuali azioni correttive in fase di esecuzione contrattuale, ma anche di incentivare un percorso di miglioramento grazie ad azioni che premiano le migliori pratiche.

Il processo si basa su una rilevazione obiettiva e sistematica di dati e informazioni relativi all'esecuzione della prestazione oggetto del contratto. Tali dati sono utilizzati per elaborare specifici indicatori, detti anche categorie (Qualità, Puntualità, Salute e Sicurezza, Ambiente, Diritti Umani & Correttezza, Innovazione & Collaborazione) che, combinati in una media ponderata, costituiscono **l'indice di Supplier Performance (SPI)**. Le categorie e l'SPI possono essere utilizzati come elementi di valutazione per la partecipazione alle gare e per il mantenimento dei rapporti contrattuali.

Le attività di monitoraggio relative al Supplier Performance Management sono condotte dalle varie Linee di Business con il supporto delle unità di salute, sicurezza e ambiente di riferimento, ove previsto, e dell'unità di Supplier Qualification and Performance Management. Inoltre, tutte le persone Enel che interagiscono con i fornitori hanno la possibilità di esprimere una propria valutazione attraverso l'app dedicata "Track & Rate".

In caso di performance negativa, adottiamo azioni specifiche che si possono riflettere su:

- qualificazione (per esempio aggiornamento della durata della qualifica, aumento o diminuzione della potenzialità economica complessiva – cioè fasce di importi di gara entro le quali i fornitori possono accedere –, sospensione della stessa ecc.);
- contratto (per esempio ulteriori indagini, piano di miglioramento, risoluzione dello stesso, riduzione o aumento dei volumi ecc.). In caso si rilevino criticità nella condotta di un fornitore, potrà essere definito in maniera congiunta un piano d'azione la cui esecuzione è sottoposta a un nostro costante monitoraggio.

Attraverso il processo di SPM sono stati monitorati nell'ultimo anno 701 GM e 7.666 fornitori (rispetto a 698 GM e circa 6.782 fornitori nel 2021).

Fornitori

9.922

fornitori di primo livello (Tier 1)

60%

dei fornitori di primo livello è stato considerato rilevante ("critical supplier") in relazione alla sua strategicità legata al business aziendale (fornitori non sostituibili o di componenti critici), ai volumi di acquisto e ad altri fattori che potrebbero avere impatti economici, sociali e ambientali

5.950

fornitori di primo livello (Tier 1) valutati nel corso del 2022 (valutazioni effettuate in fase di qualifica, di gara e di assegnazione del contratto)

27%

fornitori di primo livello (Tier 1) valutati cui sono state assegnate azioni di miglioramento

100%

fornitori valutati che presentano un piano di azioni di miglioramento e la cui performance ESG è migliorata a seguito del piano

Formazione e informazione

Negli ultimi anni abbiamo organizzato numerosi incontri con i fornitori per approfondire i temi inerenti alla decarbonizzazione, alla circolarità, ai diritti umani e alla mappatura della supply chain (raccolta di informazioni finalizzata alla creazione di una mappa globale della rete di approvvigionamento), con l'obiettivo di condividere pratiche e approcci comuni e spingere così la catena di

fornitura verso gli standard di sostenibilità richiesti dalla comunità internazionale. Sempre in tema di tutela e sensibilizzazione, sono state intraprese numerose iniziative volte al coinvolgimento dei fornitori sugli aspetti di salute e sicurezza.

Inoltre, sul sito internet del Global Procurement vengono periodicamente pubblicati articoli nei quali si evidenzia l'impegno del Gruppo su questi temi (<https://globalprocurement.enel.com/it.html>).

Creazione di valore sostenibile: Supplier Development Program

Al fine di rendere la catena di fornitura sempre più resiliente e rendere sempre più concreto e tangibile il concetto di centralità del fornitore (Supplier Centricity), abbiamo lanciato diverse iniziative.

Un esempio è il Supplier Development Program, lanciato inizialmente in Italia (dove è attualmente aperto a oltre 6.000 fornitori) e in fase di estensione ad altri Paesi di presenza, per supportare il percorso di crescita delle imprese della filiera e, allo stesso tempo, contribuire al raggiungimento degli obiettivi strategici del Gruppo. Il Programma si rivolge alle aziende, con sede o filiale in Italia, qualificate o in fase avanzata di qualificazione nel nostro Albo dei fornitori e con un valore della produzione fino a 250 milioni di euro, ponendo particolare attenzione alle PMI operanti su settori strategici che potranno beneficiare di un nostro sostegno diretto per l'accesso a determinati servizi.

Attraverso la stipula di convenzioni con i principali operatori nell'ambito finanziario e della formazione, garantiamo condizioni favorevoli rispetto a quelle di mercato e un contributo a parziale copertura dei servizi offerti nell'ambito del

programma. Si va dagli strumenti finanziari che possono facilitare l'accesso alla liquidità, ai programmi di formazione manageriale e tecnica per favorire la riconversione del business verso la transizione energetica, dai servizi di consulenza su sostenibilità, economia circolare, strategia, M&A e internazionalizzazione, all'accesso a cataloghi di mezzi di trasporto e macchine da lavoro, fino ai servizi per l'ottenimento di certificazioni. Particolare attenzione viene posta a iniziative per supportare la riconversione e la diversificazione dei business come lo "Sportello imprese", che consiste in incontri periodici con le singole aziende della generazione tradizionale volti ad accompagnarle in processi di crescita e riqualificazione verso ambiti in espansione come le rinnovabili o nuovi servizi legati all'efficiamento energetico. Lo sviluppo che intendiamo promuovere si concretizza in:

- aumento della consapevolezza in relazione ai temi di sostenibilità e digitalizzazione;
- differenziazione del business e conseguente riduzione della dipendenza dei fornitori da Enel;
- aumento della solidità finanziaria;
- internazionalizzazione, fattore abilitante per far crescere ulteriormente il business di Enel fuori dal territorio nazionale ed europeo.

A fine 2021 è stato lanciato il programma **"Energie per Crescere"**, che ha l'obiettivo di formare circa 8.200 nuovi tecnici, di cui 5.500 entro il 2023, nell'ambito delle imprese appaltatrici di e-distribuzione, creando profili professionali estremamente richiesti nel settore (per esempio, tirafili, giuntisti cavi, montatori di cabine secondarie, operatori sotto tensione); gli ulteriori 2.700 tecnici verranno formati e assunti entro il 2025 con un percorso appena avviato nell'ambito delle imprese appaltatrici di Enel Green Power, per integrare profili professionali del comparto rinnovabili (per esempio, specialista elettrico, junior site manager, specialista civile-meccanico).

Energie per Crescere vede la collaborazione di diversi attori: ELIS, una realtà no profit che si occupa di formazione professionalizzante, le maggiori agenzie per il lavoro in Italia, istituti di formazione certificati Accredia presso i quali i candidati, una volta selezionati, frequentano i corsi previsti della durata di 200 ore e, infine, le aziende appaltatrici di Enel che assumono i partecipanti in tutto il territorio nazionale a fine percorso formativo.

Nel corso del 2022 sono stati formati e assunti presso imprese che operano per le infrastrutture di rete circa 2.100 nuovi tecnici.

Nel corso del 2023 è prevista una nuova fase di sviluppo del programma, con il coinvolgimento della rete d'impres appaltatrici di Enel X volto a rafforzare profili in ambito efficienza energetica e fotovoltaico.



ENERGIE PER LA SCUOLA: un ponte tra imprese e formazione per la transizione energetica

Giuseppe Macri

Quality and Sustainability
Referent – Supplier Development
and Operational Excellence
Procurement Italy. Responsabile
Energie per la Scuola, Enel



“Con Energie per la Scuola coinvolgiamo in un cammino di crescita studenti, scuole, enti di formazione e le nostre imprese fornitrici, attraverso un percorso qualificato e certificato che dà l’opportunità a molti giovani di fare il grande salto nel mondo del lavoro e che contribuirà, in maniera più ampia, ad accelerare la transizione energetica.”

A inizio 2022 è stato avviato il programma Energie per la Scuola, rivolto agli alunni dell’ultimo anno degli istituti tecnici e professionali, al fine di indirizzarli, una volta diplomati, verso le opportunità occupazionali offerte dalle imprese appaltatrici di Enel. Il percorso di formazione riguarda i profili maggiormente richiesti nel comparto elettrico. L’obiettivo è creare un ponte tra formazione e ambito professionale, favorendo l’acquisizione da parte degli studenti delle competenze utili ad abbracciare le nuove professioni della transizione energetica, e facilitando l’inserimento dei ragazzi nel mondo del lavoro presso i fornitori del Gruppo subito dopo il diploma, anche attraverso una maggiore conoscenza delle realtà industriali del settore.

L’iniziativa prevede la stipula di convenzioni tra imprese e scuole, sulla base del modello PCTO (Percorsi per le Competenze Trasversali e l’Orientamento) definito dalle Linee Guida redatte dal Ministero dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca.

Il percorso formativo prevede un corso base della dura-

ta di 120 ore e un corso specialistico ulteriore, correlato ai profili maggiormente richiesti da e-distribuzione, della durata di 40 ore. La formazione è erogata da istituti di formazione certificati in partnership con le scuole.

La prima edizione del programma (anno scolastico 2021/2022) ha interessato 11 scuole, 8 aziende dell’indotto di e-distribuzione e coinvolto circa 100 studenti che a fine percorso sono stati assunti dalle aziende dell’indotto di fornitura Enel.

Recentemente si è tenuto l’evento di lancio della nuova edizione, che vede il coinvolgimento di 500 ragazzi delle classi quinte degli istituti tecnici/professionali di oltre 60 scuole in tutta Italia e 25 tra imprese e consorzi fornitori di e-distribuzione.

Teoria e pratica andranno di pari passo con un approccio didattico innovativo e coinvolgente che consentirà ai ragazzi di consolidare le conoscenze acquisite in classe con l’esperienza sul campo, attraverso una serie di corsi ad alta specializzazione: un vero e proprio trampolino di lancio verso nuove opportunità professionali.