

Agire per chiudere il gender gap

3-3 | 405-1 | 405-2 |

L'impegno di Enel per chiudere il gender gap e assicurare equità salariale prosegue con risultati tangibili grazie ad azioni e iniziative che interessano tutte le fasi del percorso delle donne nell'organizzazione: dalla rappresentanza nella fase di ingresso, all'empowerment e allo sviluppo in posizioni di responsabilità, ponendo attenzione ai diversi momenti della vita, come la genitorialità e la cura personale o familiare e un'attenzione alle nuove generazioni di donne che saranno protagoniste nel mondo del lavoro tra qualche anno.

Gender gap:

il piano di azioni tra misure dirette e indirette

44,4%
di donne nel CdA

15%
di donne in posizione executive

23,4%
di donne in organico

46,1%
di donne successor

24,9%
di donne manager

52,2%
di donne nei bacini di selezione

GENDER GAP: il piano di azioni tra misure dirette e indirette

Il piano di azioni comprende **misure che incidono in modo diretto e indiretto** sull'equità retributiva, in considerazione del fatto che l'aumento progressivo della rappresentanza femminile nei diversi livelli organizzativi è una precondizione per il naturale ricambio generazionale e di conseguenza per il raggiungimento della parità retributiva nel tempo.

Enel garantisce equa remunerazione a parità di mansione e anzianità per tutti i nuovi manager con crescita interna.

- Il Consiglio di Amministrazione (CdA) di Enel SpA è costituito per il **44,4%** da donne.
- A fine 2022 le donne rappresentano il **23,4%** dell'intera popolazione del Gruppo, in crescita rispetto al 2021 (22,5% nel 2021).
- Le donne manager sono il **24,9%**⁽⁶⁾ nel 2022 (23,6% nel 2021), e ricoprono il **15%** delle posizioni executive (CEO-1) sul totale di queste posizioni (3 su 20), mentre le donne middle manager sono il **32,6%** (31,4% nel 2021).



- Nel 2022 la presenza delle **donne nei piani di successione manageriali** è in costante crescita: 46,1% di donne successor nei piani manageriali e il 50% nei piani top manageriali.
- Nell'ultimo anno la percentuale di **donne nel Gruppo che lavorano in ruoli STEM** ha raggiunto il **21%** rispetto al **18%** nel 2021.
- I processi di selezione sono attentamente monitorati per garantire un equo bilanciamento dei due generi nei bacini dei candidati, con un trend crescente negli ultimi cinque anni (52,2% nel 2022 rispetto a 39,0% nel 2018)⁽⁷⁾.

(6) Le donne che lavorano in ruoli manageriali (manager e middle manager) in aree di business che generano ricavi, rappresentano il 28,3% del totale delle persone presenti in queste aree, in aumento rispetto al 23,3% nel Bilancio 2021.

(7) Non sono inclusi i processi di selezione che coinvolgono operai e ruoli tecnici assimilabili (a partire dal 2021) e il perimetro USA e Canada, per effetto della normativa locale antidiscriminatoria che non consente il monitoraggio di genere in fase di recruiting.

Il **Piano di Long Term-Incentive 2022** sostiene questi trend confermando un obiettivo di performance, con un peso aumentato dal 5% al 10% del totale, rappresentato dalla "percentuale di donne nei piani di successione del Top Management" a fine 2024 con lo scopo di dare continuità a una politica di predisposizione di una platea idonea alle nomine manageriali del prossimo futuro. I processi di gestione dei piani di successione e di revisione salariale sono regolati da specifiche policy e per tutte le posizioni viene effettuato un monitoraggio costante della remunerazione a parità di mansione. È stato attribuito dal 2019 un **budget dedicato** a garantire la parità di retribuzione per ruoli equivalenti, nei casi in cui si riscontrasse un disallineamento. Ai fini del monitoraggio della parità retributiva, si osserva una tenuta complessiva dell'indice di **Equal Remuneration Ratio (ERR) pari all'81%**. Il calcolo dell'ERR, basandosi sulla media aggregata delle remunerazioni delle donne sulla media delle remunerazioni degli uomini, viene

influenzato dal trend in continua crescita nel corso degli anni del numero delle donne, le cui tenure più ridotte, in considerazione dell'anzianità lavorativa nella posizione, vanno a incidere sulle retribuzioni medie di genere nel breve e nel medio periodo.

Per confermare il proprio impegno su questi temi, Enel aderisce dal 2021 alla campagna "**Equal by 30**", promossa da Clean Energy Ministerial (CEM), l'iniziativa pubblica con cui varie organizzazioni del settore pubblico e privato si impegnano a promuovere la parità di genere in termini salariali, di leadership e di opportunità nel settore dell'energia pulita entro il 2030, con tre impegni specifici per la sensibilizzazione di un crescente numero di ragazze verso discipline e professioni STEM, per l'equa rappresentanza delle donne nei bacini di selezione e per la crescita del numero delle donne in posizioni manageriali.



Per quanto concerne la **dimensione parentale**, a livello globale è presente il programma "Parental Program", che ha l'obiettivo di promuovere consapevolezza organizzativa e personale sulla cultura della genitorialità e conciliare i bisogni personali e professionali relativi a questa fase della vita, fondamentale per entrambi i ruoli parentali. Il programma si fonda sui valori di fiducia, cura ed engagement, e prevede un processo strutturato di colloqui tra il neo-genitore, il responsabile e il People Business Partner, prima e dopo il congedo per maternità e paternità. Il programma è supportato da un punto informativo unico che offre tutte le informazioni, i servizi e le iniziative formative utili per facilitare il rientro in Azienda, sostenere il work-life balance,

e favorire motivazione e organizzazione delle attività. Nei diversi Paesi del Gruppo si affiancano a questo programma anche ulteriori iniziative locali a supporto della genitorialità.

Cresce negli anni l'impegno volto alla promozione della presenza femminile nei percorsi di studio e professionali in area **STEM** in collaborazione con scuole, università e istituzioni, per superare gli stereotipi di genere e diffondere l'importanza della cultura tecnico-scientifica sempre più integrata con la dimensione umanistica. Queste iniziative di consapevolezza e orientamento al mondo STEM hanno coinvolto nel 2022 **quasi 10.000** studentesse delle scuole superiori e negli ultimi 6 anni **oltre 30.000** studentesse⁽⁸⁾.

(8) Dal 2022 il dato include iniziative che coinvolgono solo istituti primari e secondari.

Back to school: la prima iniziativa globale Enel a tema STEM ed empowerment

Il 2022 ha visto il lancio di **Back to school**, un'iniziativa globale che ha coinvolto ben **12 Paesi del Gruppo** (Spagna, Italia, Grecia, Sudafrica, India e poi Colombia, Cile, Perù, Brasile, Argentina, Romania, USA e Canada) e **oltre 4.000 studenti**, di cui quasi il 76% ragazze.

Semplicità, scalabilità e apprendimento esperienziale sono i tratti distintivi che hanno reso questa iniziativa una storia di successo avente come protagoniste 68 professioniste STEM tornate nelle scuole – in alcuni casi proprio in quelle in cui si sono diplomate – per raccontare la propria esperienza.

Back to school fa incontrare due mondi che si arricchiscono reciprocamente. Siedono tra i banchi giovani in cerca di prospettive e di quella consapevolezza che permetterà loro di scegliere il percorso formativo per disegnare il futuro che desiderano e donne manager che con la loro generosità ed empatia indicano “nuovi scenari” superando quei “muri” fatti di stereotipi e pregiudizi che ancora purtroppo limitano l'accesso delle donne a facoltà di carattere tecnico-scientifico.

Attraverso Back to school, studenti e studentesse del terzo e quarto anno delle scuole superiori hanno avuto e avranno la possibilità di accedere al career counseling, conversazioni su temi specifici per rendere le scelte di studio e professionali più consapevoli, e a incontri di shadowing, giornate lavorative vissute al fianco di una professionista per iniziare a comprendere i meccanismi, il linguaggio del mondo lavorativo e le opportunità offerte dagli indirizzi di studio STEM.

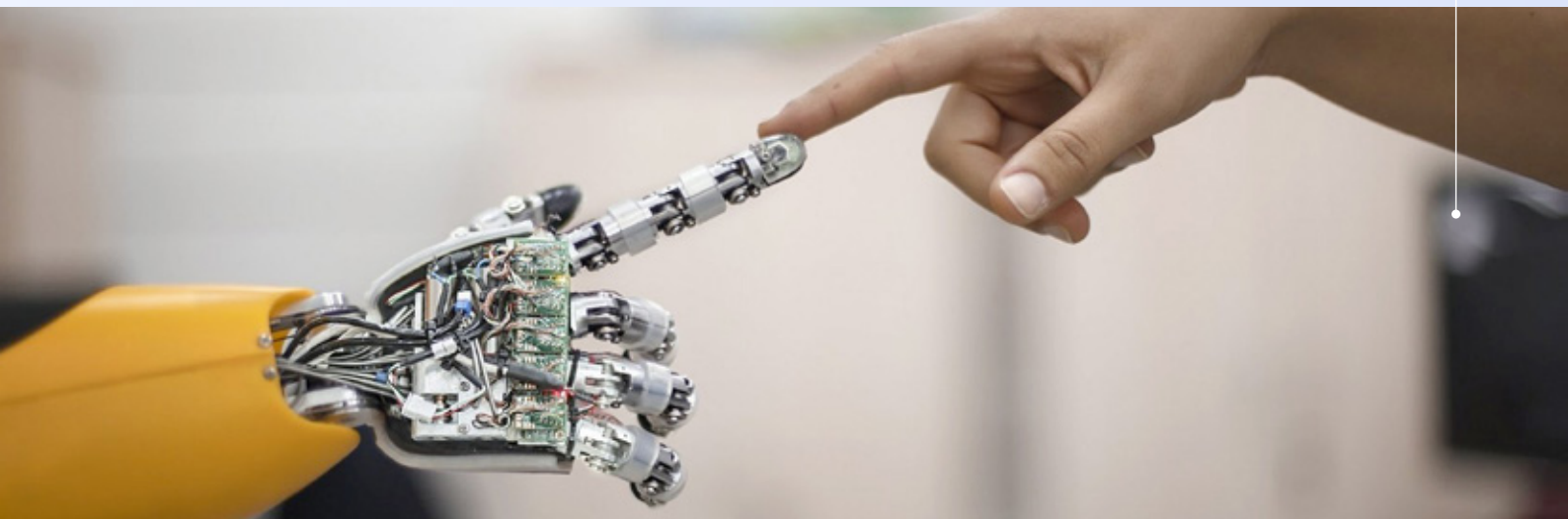
In Italia, inoltre, il programma Back to school ha previsto il lancio di un contest che ha premiato alcune studentesse cui sono stati assegnati contributi economici a copertura delle tasse universitarie per l'iscrizione a una facoltà STEM.

- “Il rapporto empatico è la chiave di successo del progetto perché da un lato rafforza il desiderio di emulazione delle ragazze e dall'altro aumenta la passione e la generosità delle colleghe che raccontano la propria esperienza”, dice **Silvana Ceravolo**, responsabile dell'area Rewarding and Mobility che ha ispirato il progetto.
- “Avere una prospettiva del futuro e della vita lavorativa può essere d'aiuto per superare i propri limiti e non avere timore di intraprendere percorsi tecnici”. Gaia, Italia.
- “Durante la presentazione sono rimasta molto colpita. Era molto diverso da quello cui io e i miei compagni di classe siamo abituati, un metodo nuovo di insegnamento”. Aggeletou, Grecia.
- “Desidero diventare ingegnere e questa esperienza mi ha offerto spunti per la mia crescita professionale”. Mapanzule, Sudafrica.

Un'esperienza importante e generativa anche per le nostre colleghe. Abbiamo raccolto da alcune di loro feedback e impressioni:

- “È stato generativo condividere le mie conoscenze e la consapevolezza che non esistono limiti”, dice Alisha, responsabile impianti eolici e solari.
- “Servono capacità tipicamente femminili anche nei settori tecnici”. Daniela, responsabile Spare Parts Optimization.
- “È stato bello interagire con gli studenti e dire loro che non esiste un lavoro maschile o femminile”, sono le parole di Sonia, supervisore impianti.

In ultimo il contributo di una manager, **Aurora Viola**, Head of Market Italy, mamma di una ragazza STEM: “Il futuro si chiama STEM, poiché tutte le professioni avranno bisogno di queste competenze e le donne non possono perdere questa opportunità. Alle ragazze dico di non imitare gli altri per essere accettate, di non avere paura di sbagliare e sentirsi in colpa per questo, ma di riprovare sempre. Back to school è un'occasione per abbattere insieme tanti stereotipi ancora presenti”.



Numerose anche le iniziative STEM realizzate a livello locale nei vari Paesi di presenza del Gruppo. In particolare, in Italia con il “Laboratorio STEM” sono stati attivati corsi online di introduzione al coding per tutti i bambini e ragazzi figli dei dipendenti (dagli 8 ai 10 anni) per sostenere l’alfabetizzazione digitale (si veda il box “[Progetto Powercoders](#)”). In Colombia e Centro America segnaliamo il progetto “Panel de mujeres Enel sin fronteras”, in cui alcune colleghe condividono le sfide, le opportunità e le prospettive per le donne che lavorano in contesti tecnici. In Romania, con “Empower girls”, sono stati avviati workshop con studentesse delle scuole secondarie superiori per ispirarle e orientarle verso percorsi di studio STEM. In Spagna prosegue l’iniziativa “Ella te cuenta” per sostenere – attraverso webinar condotti da studenti che hanno avuto accesso a borse di studio del “FEU Institute of Technology” – l’importanza delle competenze tecniche per sostenere le grandi sfide globali ed è stato attivato il progetto formativo di coding “Code” per i figli dei colleghi. “Students job shadowing”, in Brasile, rappresenta un importante momento per le giovani studentesse per entrare in contatto con il mondo del lavoro, affiancate da una professionista Enel.

Sono state realizzate numerose iniziative volte allo sviluppo dell’**empowerment femminile** all’interno dell’organizzazione, da quelle che agiscono sul cambiamento culturale, allo sviluppo manageriale e ai programmi di mentoring, coaching e shadowing, per arrivare a percorsi training e di upskilling e reskilling.

A partire dall’esperienza delle “**Empowering Conversa-**

tions”, dialoghi di sei donne manager sull’importanza di una leadership ispirata ai modelli femminili, sono state realizzate altrettante video-pillole tradotte nelle principali lingue e messe a disposizione sulla piattaforma di e-learning per tutti i colleghi.

Attraverso il **programma Gender Equality e Women Empowerment (G.E.W.E.)** è stato attivato un osservatorio globale delle iniziative portate avanti nei Paesi sul tema. Sono oltre 200 le iniziative che interessano tutte le fasi del percorso delle donne all’interno dell’organizzazione e quelle rivolte all’esterno con lo scopo di attrarre talenti femminili. Alcune iniziative sono state riconosciute come buone pratiche ed è stato avviato un programma per estenderle ai diversi Paesi:

- “Getting to know each other”, incontri di mentoring e shadowing tra manager e giovani donne finalizzati a favorire la loro visibilità nell’organizzazione;
- “WomENergy – Sinergia al femminile”, evento di networking tra Linee di Business che coinvolge donne manager e colleghe in crescita con lo scopo di allargare il proprio network professionale e favorire l’aumento delle donne nei piani di successione;
- “Gender awareness”, iniziativa lanciata in Brasile e rivolta ai People Business Partner per disseminare a tutti i livelli dell’organizzazione una cultura di gender equality;
- “WoMen in”, iniziativa proposta dal Messico, focus group composti da campioni rappresentativi della popolazione aziendale per individuare azioni da attuare e a sostegno della parità di genere.

Il valore della disabilità

Enel è impegnata ad assicurare la piena inclusione di ogni persona, in linea con l’approccio indicato dalla relativa Convenzione ONU e con il modello Enel Valuability© secondo cui l’inclusione genera innovazione e accresce le possibilità di attrarre e valorizzare le persone innovando processi e prodotti.

A livello globale sono presenti **2.129 colleghi con disabilità**, di cui oltre il 70% in Italia.

Enel mette a disposizione strumenti, servizi, metodi di lavoro e iniziative per creare un contesto lavorativo e relazionale inclusivo per tutti, che permetta lo svolgimento in piena autonomia delle attività lavorative, indipendentemente da qualsiasi disabilità. Si segnala in particolare la presenza di un **‘focal point’** per le persone Enel con disabilità presenti in tutti i Paesi e l’avvio nel 2022 di nuove iniziative globali, tra cui:

- attivazione dei servizi di **Inclusive travel** per assicurare una esperienza inclusiva di soggiorno e viaggio per le trasferte di lavoro dei colleghi con disabilità;
- lancio del progetto **Inclusive internship** con l’attivazione di stage in Italia;



- partecipazione al progetto **Generation Valuable**⁽⁹⁾ promosso dal network Valuable500 con l'obiettivo di diffondere la cultura dell'inclusione e l'empowerment di persone con disabilità attraverso incontri di mentoring tra colleghi di talento con manager;
- progettazione di un'iniziativa di sensibilizzazione per diffondere la consapevolezza dei principi applicativi del **Design for all** ai processi e contesti aziendali per allenare un mindset inclusivo in tutta la popolazione aziendale e la diffusione a livello globale di linee guida per assicurare l'adozione di principi di accessibilità per la realizzazione di contenuti e-learning.

























































A partire dal 2020 la maggior parte delle iniziative in materia di disabilità sono confluite nel progetto **Value for Disability**, descritto in dettaglio nel capitolo "Gestione dei diritti umani".

Remote working e benessere

Nel 2022 oltre 36mila persone hanno lavorato con modalità ibride, alternando attività in smart working e in presenza. Una trasformazione delle modalità di lavoro iniziata già dal 2016 e ora estesa su scala globale grazie all'imponente evoluzione tecnologica del Gruppo. Nel mese di marzo 2022 in Italia è stato sottoscritto con le organizzazioni sindacali nazionali

l'accordo **New Way of Working** (NWOW), che regola le nuove modalità di lavoro in smart working, annullando e sostituendo le precedenti intese e con piena operatività a partire da ottobre 2022. Il nuovo accordo introduce un sistema altamente innovativo con ampie misure di flessibilità, prevedendo l'alternanza di giornate di lavoro in sede per le attività cosiddette ad "alta sinergia" con giornate di lavoro da remoto per le quali è fissato un tetto massimo del 60% di giornate mensili per attività remotizzabili. Sono inoltre previste la possibilità di richiedere giornate aggiuntive a fronte di situazioni particolari (disabili, caregiver, genitori di figli piccoli ecc.), ovvero un massimo del 40% per attività parzialmente remotizzabili, nonché misure organizzative a garanzia e tutela del benessere dei lavoratori e una più agevole conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, il diritto alla disconnessione, la fornitura della connettività mobile per tutti gli smart worker, il riconoscimento dei buoni pasto per i giorni di smart working. Coerentemente con i principi delineati nell'accordo italiano sul nuovo modello di lavoro, anche negli altri principali Paesi del Gruppo sono stati sottoscritti accordi sindacali e/o individuali al fine di rendere il lavoro ibrido una realtà globale.

A oggi sono molte le misure di flessibilità attive nei diversi Paesi, riportate nella seguente tabella:

	ITALIA	SPAGNA	ROMANIA	NORD AMERICA	AMERICA LATINA ⁽¹⁾	AFRICA, ASIA, OCEANIA	EUROPA E AFFARI EURO-MEDITERRANEI
Part time 							
Smart working 							
Telelavoro 							
Orario stagionale 							
Banca ore 							
Orario flessibile 							
Settimana corta 							

(1) Argentina (smart working); Brasile (smart working, banca ore, orario flessibile); Cile (smart working, orario flessibile); Colombia (smart working, banca ore, orario flessibile, short week); Perù (smartworking, orario flessibile, orario stagionale, short week); Costa Rica, Panama, Guatemala (smart working, orario flessibile, settimana corta, telelavoro).

(9) <https://www.thevaluable500.com/update/generation-valuable>.

Il framework globale di wellbeing

Nel 2021 è stato definito, insieme alle nostre persone (in modalità co-creation), un framework globale di wellbeing, che poggia su otto pilastri che impattano sulla soddisfazione generale in una logica di centralità delle persone, considerando nello specifico le esigenze emerse:

- **benessere psicologico**, declinato in modo più ampio col "sentirsi bene con sé stessi", ambito al quale afferisce la gestione dello stress percepito e le capacità individuali di fronteggiamento dello stesso (stress coping);
- **work-life harmony**, equilibrio tra vita lavorativa e vita familiare, ambito al quale afferisce la gestione dei tempi di lavoro e della disconnessione, tenendo in debito conto il carico familiare della persona (figli, caring rivolto a parenti anziani e/o disabili);
- **benessere fisico**, inteso come ispirazione a prendersi cura della salute del proprio corpo;
- **benessere sociale**, inteso come senso di connessione e appartenenza alle comunità in cui si realizza la partecipazione sociale della persona;
- **benessere economico**, inteso come senso di soddisfazione per la situazione economica familiare;
- **senso di protezione**, inteso come senso di sicurezza percepito dalla persona rispetto al verificarsi di eventi spiacevoli;
- **benessere etico**, inteso come soddisfazione per il valore, significato e scopo della vita della persona;
- **benessere culturale**, inteso come "sentirsi incoraggiato a crescere e imparare cose nuove".

Nel corso del 2021 è stata condotta la **prima rilevazione globale sul wellbeing** con l'obiettivo di misurare il livello di benessere aziendale e definire le iniziative più importanti per le persone e consolidarne il modello globale, utilizzando una metrica comune ai diversi Paesi in cui

Enel opera, ma anche in grado di cogliere le differenze interculturali. Attraverso il coinvolgimento di un team internazionale, eterogeneo e multiculturale, i risultati hanno consentito di definire le azioni più importanti da intraprendere.

La survey 2022 ha visto un ampliamento di rilevazione sul tema della motivazione declinata su quattro fattori: scopo, padronanza, relazione e autonomia.

A fine 2022 Enel ha inserito tra i target del Piano di Sostenibilità anche il target pubblico legato all'indice di benessere generale per gli anni 2023-2025. Tale indice misura la percentuale dei rispondenti abbastanza o molto soddisfatti del proprio benessere generale (sia vita personale sia vita lavorativa) e si attesta nell'ultimo anno al 60%.

Con l'obiettivo di incrementare il benessere delle persone è stato lanciato il Programma di Benessere Globale, rivolto a tutte le persone Enel e disegnato con una experience che combina fisico e digitale (sezione specifica "Me-Wellbeing" nel portale aziendale "ME"). I contenuti del programma verranno ampliati in modo continuativo per tenere vivo l'ingaggio delle persone. Il primo rilascio ha riguardato il benessere psicologico, relazionale e l'intelligenza emotiva, consentendo alle persone l'utilizzo volontario dei seguenti strumenti: test anonimi di autovalutazione del proprio stato emotivo, fisico e sociale; tool per pianificare incontri coi colleghi finalizzati a migliorare il benessere relazionale; un wellbeing advisor che consente di scambiare suggerimenti su comportamenti che hanno impatto sul benessere; webinar sulla capacità di focalizzazione, la gestione dello stress e l'importanza delle relazioni sociali. Per stimolare l'adozione del programma e una cultura ispirata all'auto-consapevolezza del proprio livello di benessere, è stato associato uno schema premiante per chi utilizza i tool del programma con regolarità, che consente di ottenere più tempo per sé stessi (wellbeing days) o, in alternativa, percorsi finalizzati ad accrescere ulteriormente il proprio livello di benessere.

Per diffondere la cultura del benessere e offrire supporto ai colleghi in ottica di work-life harmony, il 2022 ha inoltre visto la nascita della newsletter globale Wellbeing, con frequenza bimestrale, e l'introduzione di nuova figura di orientamento: il Wellbeing Ambassador. È stata effettuata la formazione dei primi ambassador italiani ed è stato avviato il percorso formativo per gli altri Paesi.

In generale, in Enel il benessere è declinato nelle sue varie accezioni con iniziative che mirano a incrementare anche la consapevolezza sull'importanza di una corretta alimentazione, mediante workshop e consulti nutrizionali, senza tralasciare l'area del benessere fisico inteso come attività motoria. In Italia, per esempio, le lezioni di yoga e pilates tenute in sede sono state sostituite e affiancate da corsi online e dalla fruizione di abbonamenti personalizzati con Gympass, disponibile anche in diversi Paesi.

