

L'Action Learning Enel

Testimonianza al seminario GIDP

Nicola Argenziano - Enel s.p.a.

Milano, 30 marzo 2006

Le valutazioni dei partecipanti

Sintesi della sessione di valutazione e dei questionari

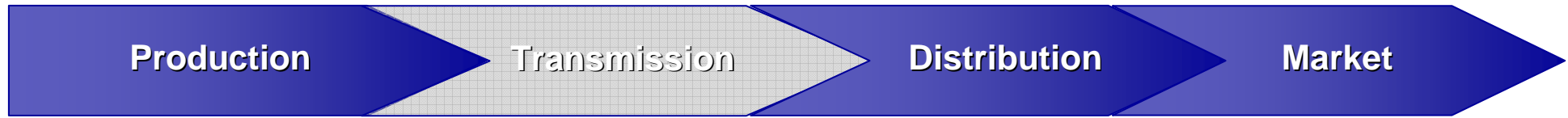
- Nella sessione di valutazione tutti hanno espresso una valutazione molto positiva dell'esperienza
- L'aspetto più apprezzato è il fatto che il progetto consente parallelamente di diventare più esperti su un tema centrale per il core business e di monitorare con l'aiuto di esperti le proprie competenze manageriali
- Tutti riferiscono di avere sviluppato molta consapevolezza sul proprio profilo manageriale (in termini di punti di forza e aree di debolezza) e chiedono di essere supportati nel proseguire il percorso di sviluppo

	Media (su scala da 1 a 4)
Rilevanza degli obiettivi dell'Action Learning rispetto al suo percorso di sviluppo	3,8
Raggiungimento degli obiettivi	3,8
Qualità del progetto assegnato	3,8
Interesse personale per i contenuti affrontati	3,8
In che misura la partecipazione all'Action Learning le ha permesso di comprendere meglio i suoi personali punti di forza e aree da migliorare	3,9
Le chiediamo di esprimere la sua valutazione complessiva sull'Action Learning	3,9

Enel's core business activities

Uso riservato aziendale

Electricity



- **41.8 GW** installed in Italy

Of which renewable:

- **14.3 GW** hydro
- **666 MW** geo
- **131 MW** solar & wind

- **126 TWh** produced



- **Stake reduced to 5 %**

- **246 TWh** distributed in Italy

- **29.6 mn** customers in Italy

- **0.6 mn** customers in Spain

- **1.4 mn** customers in Romania

- **133 TWh** sold to the regulated market

- **21 TWh** sold to the free market

(~11,000 MW installed abroad*)

Wholesale 43%

Distribution 81%

Retail 52%

Market Share in Italy

Gas



- **5.2 bn m³** sold

- **~ 2 mn** customers

Distribution 10.5%

Retail 11%

Market Share in Italy

2

* including Slovenske Elektrarne (+6,880 MW), acquisition to be completed by early 2006

2004 Data



Evoluzione strategia ed organizzazione Gruppo Enel

1962 - 1992

- Nazionalizzazione
- Costituzione dell'Ente Nazionale Energia Elettrica
- Regime di monopolio

1992 - 1999

- Trasformazione in S.p.A.
- Prime azioni per anticipare il processo di liberalizzazione e privatizzazione

1999 - 2002

- Privatizzazione
- Decreto di liberalizzazione
- Avvio diversificazione
- Societarizzazione

2002 -

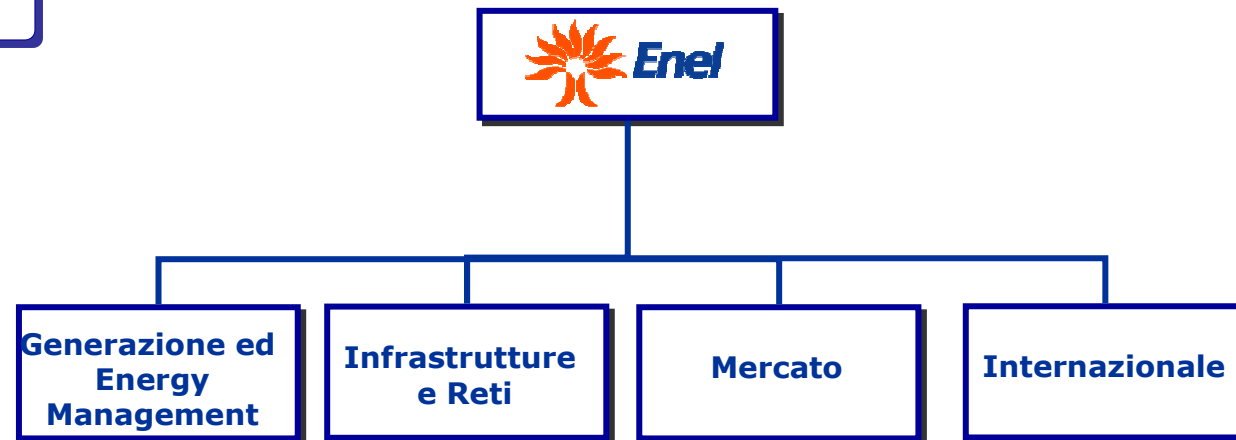
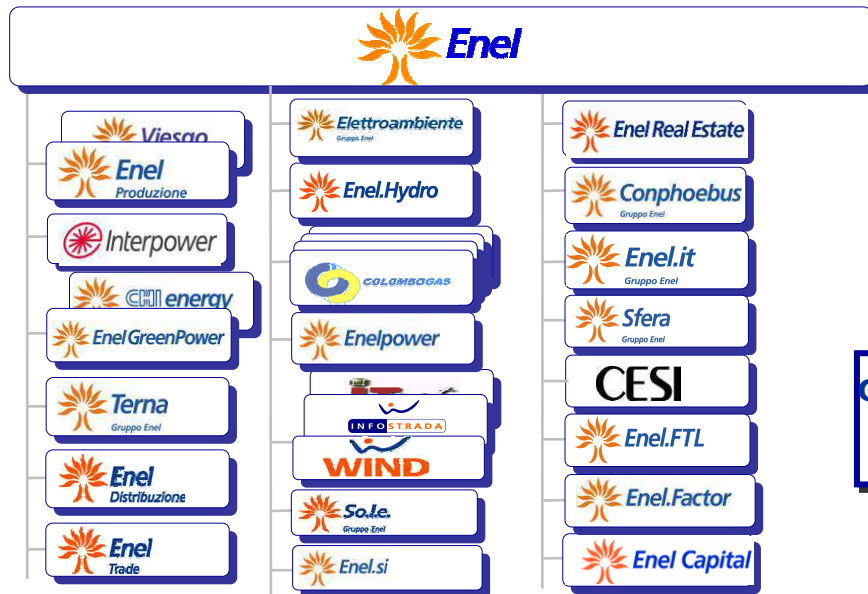
- Focalizzazione sul core business
- Internazionalizzazione
- Sinergie: Organizzazione per Divisioni/AdB
- Rafforzamento del ruolo di Corporate

Evoluzione strategica ... ed organizzativa

Strategia di diversificazione
Multi-utility

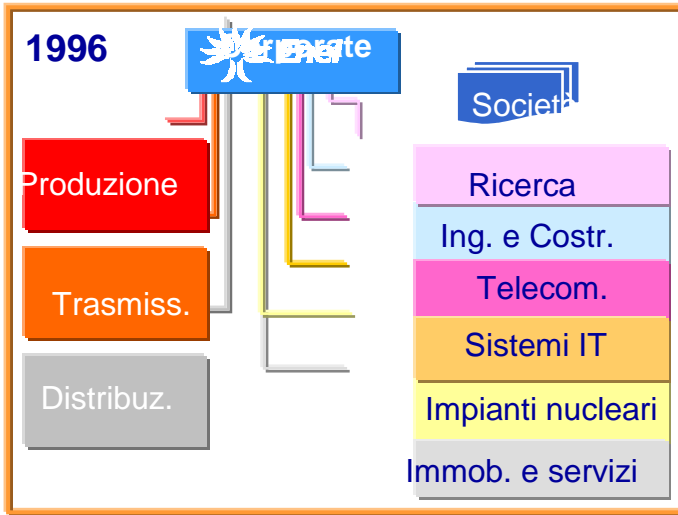
Focus su energia
in Italia e all'estero

1999 | 2002 | 2005



L'evoluzione organizzativa e di competenze ...

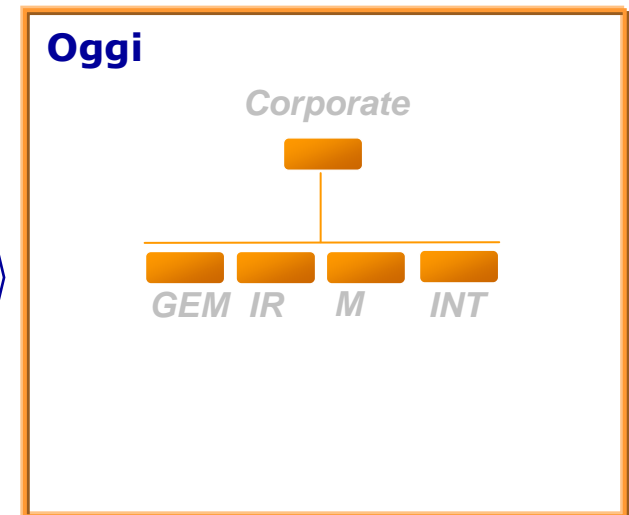
UNBUNDLING



DIVERSIFICAZIONE SOCIETARIZZAZIONE



FOCAL. CORE BUSINESS DIVISIONALIZZAZIONE



Protetto
Italia

Liberalizzato
Internazionale

Competenze tecnico specialistiche

Competenze tecnico specialistiche

Competenze manageriali e diversificate

Competenze tecnico specialistiche

Competenze manageriali e diversificate

Focus su integrazione

Enel oggi: da monopolio in Italia ad azienda multi energy internazionale

Source: Enel Annual Report 2004

Europe: 3,187 MW and 2 million customers

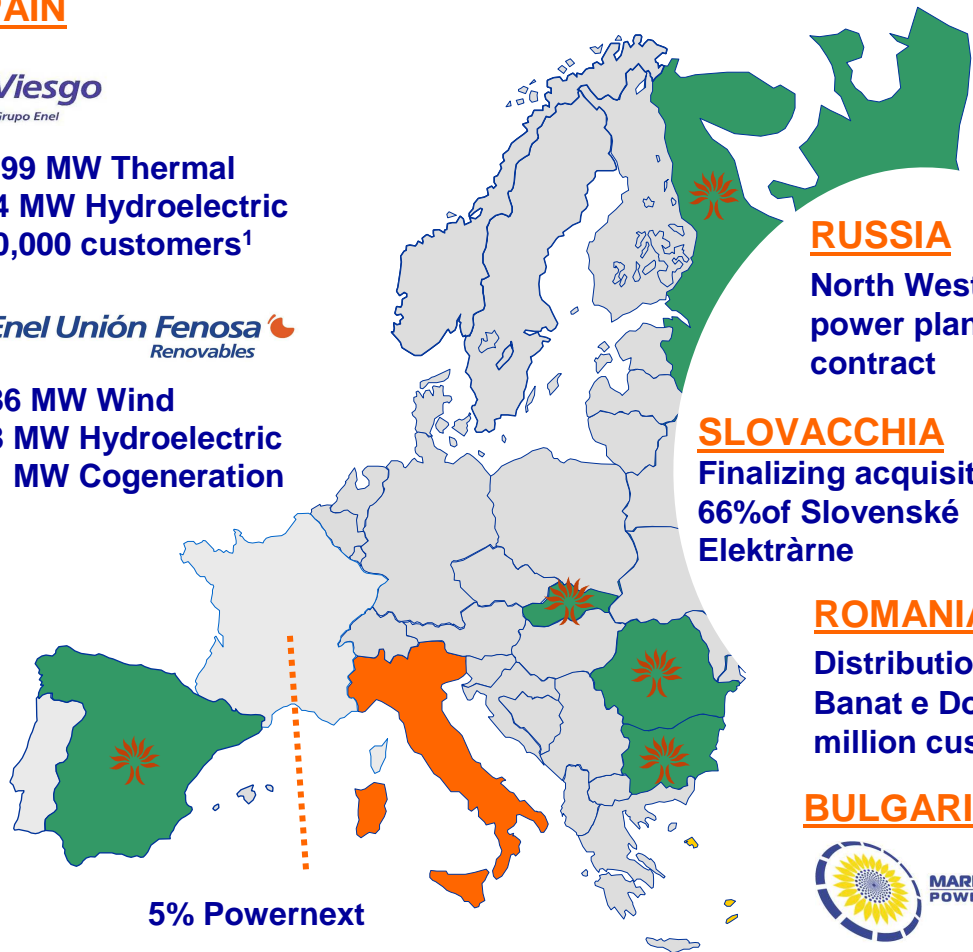
SPAIN



- 1.599 MW Thermal
- 604 MW Hydroelectric
- 600,000 customers¹



- 286 MW Wind
- 88 MW Hydroelectric
- 61 MW Cogeneration



5% Powernext

RUSSIA

North Western thermal power plant management contract

SLOVACCHIA

Finalizing acquisition of 66% of Slovenské Elektrárne

ROMANIA

Distribution companies Banat e Dobrogea, 1.4 million customers²

BULGARIA



549 MW Thermal (revamping and environmental work)

North and Latin America

564 MW



- 265 MW Hydroelectric
- 67 MW Wind
- 25 MW Biomass and Biogas



- 183 MW Hydroelectric
- 24 MW Wind



Data as of June 30th 2004

1 – On the regulated market

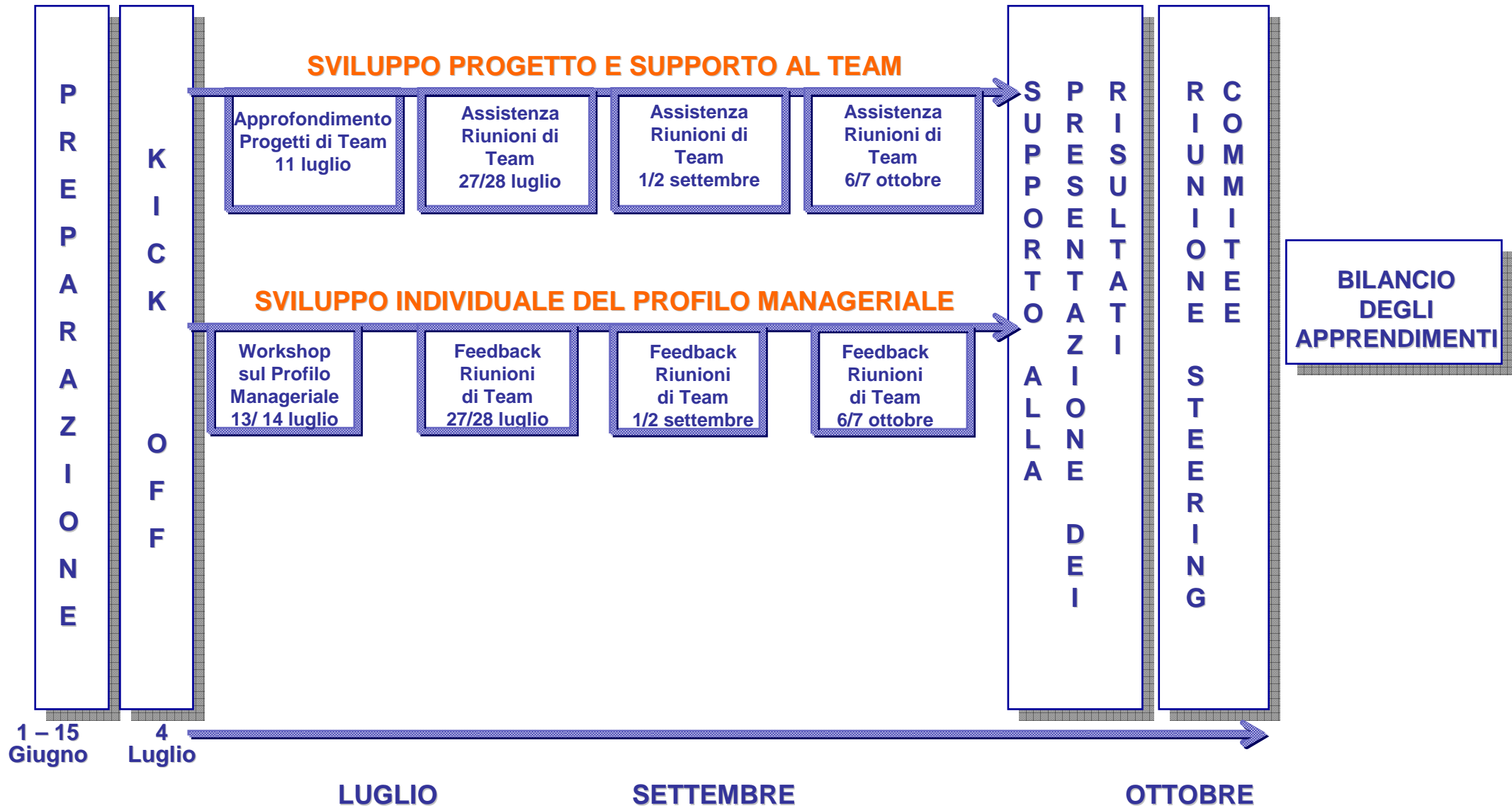
2 – Closing expected by December 2004

I driver di Sviluppo

Logiche di progettazione della formazione manageriale 2005

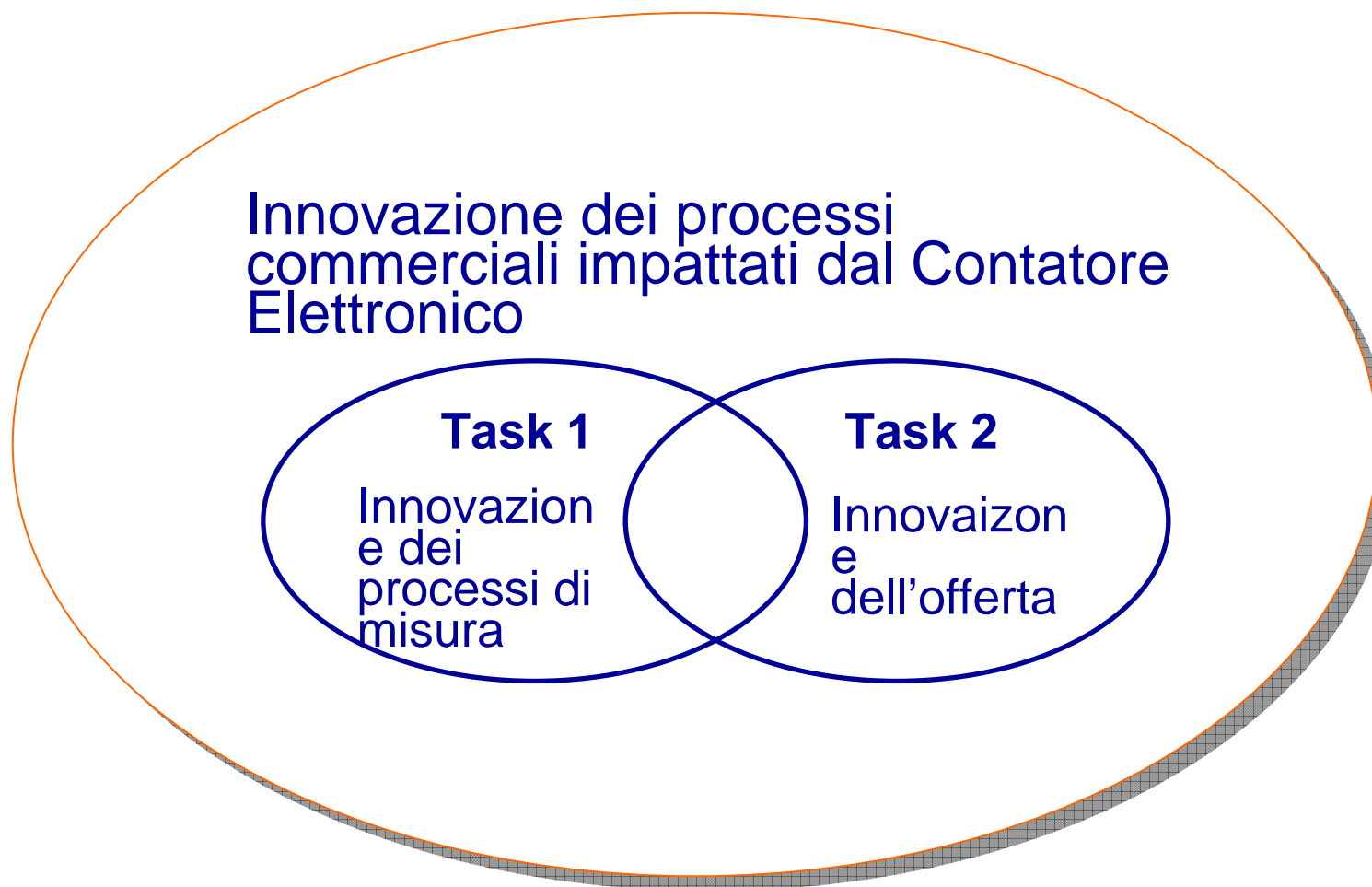
- Sviluppo manageriale fortemente integrato al business ed ai processi core
- Forte orientamento al cliente
- Forte orientamento al risultato
- Da specialisti di funzione a manager del business dell'energia e del gas
- Integrazione interfunzionale come fattore critico di successo (riduzione dei gap tra corporate e divisioni e tra le diverse business unit)

Calendario delle attività Action Learning



Il progetto di innovazione dei processi commerciali

Il progetto è stato suddiviso in due parti che sono state sviluppate in modo integrato



Action learning

Obiettivi

- Stimolare l'innovazione
- Sviluppare le competenze manageriali degli alti potenziali attraverso la costruzione di un percorso sfidante che prevede output concreti
- Favorire l'integrazione interfunzionale
- Favorire lo sviluppo di competenze trasversali relative al business Enel

Valutazione complessiva action learning 2005

Punti di forza

- Forte impatto positivo sulle competenze relative al core business (grazie apprendimento che scaturisce dallo sviluppo del task)
- Forte impatto positivo sulle capacità manageriali: i partecipanti ricevono continui feedback dai colleghi e dai consulenti; a fine progetto tutti riferiscono di avere molto più chiaro il proprio profilo di competenze e le aree di miglioramento
- Integrazione: creazione di un network di alti potenziali provenienti da aree diverse
- Motivante e coinvolgente (soprattutto nella seconda parte, nel terzo e quarto mese)
- Esperienza di interazione con persone e logiche ad un livello superiore rispetto quello attuale dei partecipanti