

L'ENEL infatti, nella sua veste di ente pubblico economico aveva utilizzato, di norma, il modulo pubblicistico: bando di concorso, processo selettivo articolato in prove scritte e colloqui attitudinali professionali. Dopo la trasformazione in S.p.A., tale sistema è stato in un primo tempo conservato, in ragione delle garanzie di trasparenza e di efficacia che lo caratterizzano. In prosieguo, tuttavia, si è ritenuto che prevalenti esigenze di snellezza, flessibilità ed economicità richiedessero il superamento del sistema concorsuale ed il ricorso a modalità di ricerca e selezione simili a quelle praticate nelle aziende private.

Pertanto, con determinazioni dell'Amministratore delegato del 23 maggio 1997 e del 14 aprile e 13 ottobre 1998 è stata adottata una nuova disciplina in materia, dapprima per il personale laureato e successivamente per tutto il restante personale, i cui tratti fondamentali sono così riassumibili:

- la ricerca del personale da assumere è attivata, in via ricorrente, mediante il flusso di autocandidature indirizzate all'ENEL ed alle società del Gruppo e, per i laureati, attingendo a nominativi presso le principali Università; in casi eccezionali, anche attraverso la pubblicizzazione, sugli organi di stampa, di inserzioni per il reperimento di personale laureato con specifica esperienza professionale;
- le modalità di assunzione si diversificano a seconda che trattisi di personale neo-laureato o senza significativa specifica esperienza professionale ovvero di personale dotato di siffatta esperienza: per il primo, sono previste procedure selettive articolate in batterie di test o prove attitudinali e colloqui individuali e l'immissione in azienda avviene con contratto di formazione e lavoro, alla scadenza trasformato in contratto a tempo indeterminato per gli elementi ritenuti meritevoli; per il secondo, l'immissione è disposta, a seguito di chiamata diretta o previo colloquio di selezione, mediante contratto a tempo indeterminato;
- preliminarmente all'attivazione delle azioni di ricerca sul mercato esterno, le Unità richiedenti sono tenute a verificare la possibilità di utilizzo di risorse interne con corrispondente profilo professionale;
- resta ferma la normativa pre-esistente relativa alle assunzioni obbligatorie ed alle assunzioni per chiamata individuale, riservate - queste ultime - a figli e vedove/i di dipendenti deceduti o dichiarati totalmente inabili, nonchè a personale con specifica competenza professionale o in possesso di un determinato titolo di studio, non facilmente reperibile sul mercato del lavoro,

ovvero a personale da adibire a mansioni di particolare importanza, in difetto di personale in servizio idoneo.

La Corte conviene sulla opportunità del descritto nuovo sistema di ricerca, selezione ed assunzione del personale, e sui motivi indicati dalla Società a giustificazione della scelta; è comunque necessario che al perseguimento dell'obiettivo di una maggiore efficienza non vengano mai sacrificati i canoni di trasparenza ed imparzialità cui una impresa pubblica deve in ogni caso conformare la propria azione.

Per quanto riguarda poi la sempre più frequente assunzione di personale dirigente dall'esterno, sarebbe opportuno che i relativi provvedimenti dessero atto della riscontrata indisponibilità di risorse interne adeguate (sul punto è anche intervenuto il Collegio sindacale in verbali del 24 gennaio e 10 dicembre 1997).

5.2 - I provvedimenti di risoluzione consensuale anticipata del rapporto di lavoro

Come si è detto al paragrafo precedente, quasi il 50% dei casi di cessazione del rapporto di lavoro nel 1997 è stata causata da dimissioni del dipendente, per la quasi totalità conseguenti ad appositi provvedimenti di agevolazione adottati dalla Società (determinazioni dell'Amministratore delegato del 12 novembre 1996, del 21 gennaio e 26 marzo 1997, alle quali altre analoghe sono seguite nel 1998).

Obiettivo dichiarato di tali provvedimenti, in una fase di profondo rinnovamento e snellimento degli assetti organizzativi della Società, è l'ottimale reimpiego delle risorse disponibili; per i dirigenti in particolare si aggiunge la necessità di privilegiare soggetti che abbiano ancora davanti a sé periodi di servizio adeguati agli obiettivi da conseguire.

Condizioni e modalità per accedere alla risoluzione consensuale anticipata del rapporto sono state così stabilite:

- per i dirigenti: maturazione di 15 anni di servizio alle dipendenze dell'ENEL e del diritto alla pensione di legge alla data di risoluzione del rapporto; corresponsione, oltre all'indennità di fine rapporto ed all'indennità sostitutiva del preavviso, come da legge e da contratto, di una indennità supplementare

commisurata ad un numero di mensilità di retribuzione variabile in funzione dell'età (fino ad un massimo di 20 mensilità per dirigenti di età inferiore a 61 anni);

- per il restante personale: maturazione del diritto a pensione secondo le disposizioni di legge; corresponsione, oltre al TFR ed agli emolumenti contrattualmente connessi alla risoluzione del rapporto di lavoro, di una indennità supplementare graduata in funzione del tempo mancante alla cessazione automatica del rapporto (da 0,5 a 1,5 mensilità).

La Tabella che segue espone i dati per l'anno 1997 riguardanti il numero delle cessazioni e l'importo, complessivo ed unitario medio, dell'indennità supplementare:

(milioni di lire)

	N. unità	Importo indennità supplementare:	
		complessivo	medio
- Dirigenti	396	159.855	404
- Quadri	740	166.774	54
- Impiegati	1.667		
- Operai	663		
Totale	3.466	326.629	94

Non può non osservarsi che l'onere al riguardo sostenuto dall'ENEL appare certamente ingente e che particolarmente elevati sono i trattamenti aggiuntivi accordati al personale dirigente; a proposito dei quali va anche rilevato che in molti casi, con determinazioni dello stesso Amministratore delegato su proposta del Direttore generale, sono state concesse indennità supplementari per un numero di mensilità superiore (anche oltre le 30) a quello previsto in via generale dalle sopra citate determinazioni regolamentari, e ciò *"al fine di facilitare la risoluzione del rapporto di lavoro"* (così, nelle lettere inviate il 21 gennaio ed il 31 marzo 1998 dal Direttore generale dell'ENEL in risposta al Collegio sindacale che aveva chiesto chiarimenti al riguardo, lamentando la omessa motivazione della deroga nei singoli provvedimenti).

Nonostante tali aspetti, invero suscettibili di critica sotto il profilo dell'opportunità e dell'immagine per una impresa pubblica, l'operazione nel suo complesso merita comunque positiva valutazione sul piano economico, avendo

contribuito in maniera decisiva a contenere stabilmente la dinamica del costo del lavoro. E tuttavia essa presenta anche rischi e costi che, nell'ipotesi di sua reiterazione, andranno attentamente valutati sia dalla Società che dalle competenti Amministrazioni dell'industria e del tesoro: da un lato, che escano dall'azienda dipendenti (in specie, tecnici) tra i più esperti e preparati, con possibili conseguenze negative sul servizio; dall'altro, che si producano aggravii aggiuntivi per la già deficitaria situazione del Fondo di previdenza elettrici dell'INPS.

5.3 - Il costo del personale

In sede di analisi del conto economico si sono già forniti i dati complessivi sul costo del lavoro nel 1997, posti a raffronto con quelli dell'esercizio precedente.

Nelle tabelle che seguono vengono ora analizzati i dati relativi sia al costo medio unitario del personale ENEL, distintamente per le varie categorie, sia alle retribuzioni medie del personale dirigente.

COSTO MEDIO UNITARIO DEL PERSONALE (esclusi dirigenti) ANNO 1997

(in milioni di lire)

ELEMENTI DI COSTO	QUADRI		IMPIEGATI		OPERAI		MEDIA GENERALE		
	Importo '97	Variazione su '96	Importo '97	Variazione su '96	Importo '97	Variazione su '96	Importo '97	Variazione su '96	
								(assoluta)	(%)
- Retribuzione base	65,2	+ 2,2	41,7	+ 1,4	36,7	+ 1,2	41,1	+ 1,4	+ 3,5
- Elementi accessori e complementari	31,2	- 0,3	16,0	- 1,4	18,1	- 1,0	17,8	- 1,2	- 6,3
<u>TOTALE COMPETENZE</u>	96,4	+ 1,9	57,7	- 0,1	54,8	+ 0,2	58,9	+ 0,2	+ 0,3
- Oneri sociali	35,9	+ 2,3	22,3	- 0,2	21,7	+ 0,5	22,9	+ 0,2	+ 0,9
- Altre spese	2,3	- 1,1	2,1	- 1,3	2,0	- 1,4	2,1	- 1,3	- 38,2
- TFR	9,8	-	6,2	+ 0,2	5,7	- 0,1	6,2	+ 0,1	+ 0,7
<u>TOTALE COSTO ANNUO</u>	144,4	+ 3,1	88,3	- 1,4	84,2	- 0,7	90,1	- 0,8	- 0,9
Consistenza media: N.	5.306		47.573		34.820		87.699		

COSTO MEDIO UNITARIO PERSONALE DIRIGENTE

1

(in milioni di lire)

ELEMENTI DI COSTO	1996	1997		
	(Consistenza media n. 1.368)	(Consistenza media n. 1.124)	Variazione su '96	
			(assoluta)	(%)
- Retribuzione	255,1	258,0	+ 2,9	+ 1,1
- Oneri sociali	114,8	84,5	-30,3	-26,4
- Altre spese	16,8	21,4	+ 4,6	+ 27,4
- TFR e previdenza	119,2	360,3	+ 241,1	+ 102,3
TOTALE	505,9	724,2	+ 218,3	+ 43,2
- TFR e previdenza:				
- accantonamenti	207,6	242,0	+ 34,4	+ 16,6
- erogazioni d'esercizio	-119,2	-360,3	-241,1	-102,3
TOTALE COSTO ANNUO	594,3	605,9	+ 11,6	+ 1,9

RETRIBUZIONI MEDIE PERSONALE DIRIGENTE

(in milioni di lire)

LIVELLI DIRIGENTI	N. Dirigenti			Retribuzione media al 31/12/1996		Retribuzione media al 31/12/1997		
	AI 31/12/96	AI 31/12/97	Variazione %	Importo complessivo	(EIR) *	Importo complessivo	(EIR)	Variazione %
- 1 ^a FASCIA	336	277	-17,6	154,9	(14,6)	150,2	(10,4)	-3,0 (-28,8)
- 2 ^a FASCIA	707	475	-32,8	227,7	(30,2)	227,9	(30,2)	+0,1 (-)
- 3 ^a FASCIA	287	217	-24,1	330,5	(54,8)	330,5	(54,8)	- (-)
TOTALI	1.330	969	-27,1	231,5	(31,6)	228,7	(31,6)	-1,2 (-)

* Elemento di incentivazione retributivo individuale.

N.B. L'apparente contraddizione, fra la variazione positiva della voce "retribuzione" della tabella precedente e la variazione negativa risultante invece dalla presente tabella, si spiega con il diverso termine di riferimento utilizzato nelle due tabelle per quanto riguarda la consistenza del personale: quella media dell'anno nella prima, quella al 31 dicembre nella seconda.

Può rilevarsi come il costo medio unitario, in assenza di rinnovi contrattuali, sia rimasto sostanzialmente stabile.

Per quanto riguarda i dirigenti, l'unico elemento di costo che ha registrato un considerevole incremento è quello per il TFR e la previdenza integrativa, a causa delle numerose cessazioni consensuali anticipate dal rapporto di lavoro verificatesi nell'anno.

Con riferimento ai trattamenti retributivi dei dirigenti, i cui elevati livelli sono già stati sottolineati nelle precedenti relazioni, va anche notato come ben modesta sia l'incidenza dell'elemento di incentivazione individuale: 7% per la 1^a fascia, 13% per la 2^a, 17% per la 3^a.

Come si è accennato al par. 3.3, solo con il recente contratto integrativo del marzo 1999 si è opportunamente introdotto, con riguardo a tutto il personale dirigente, un "*Sistema di valutazione delle performances*", teso a sviluppare una cultura della "misurabilità" al fine della gestione degli obiettivi e a sostenere la ricerca del miglioramento qualitativo e quantitativo della *performance*. Esso è articolato in due sottosistemi integrati: MBO (*Management by objectives*) e "Valutazione delle capacità di sviluppo e di governo" per il *Top management*, "Valutazione delle prestazioni" per dirigenti e quadri.

In tale contesto rientra anche il trattamento economico spettante al Direttore generale, che ammonta a circa 530 milioni annui lordi.

Si ricorda, infine, che il personale dell'ENEL, anche in quiescenza, beneficia di una agevolazione tariffaria sulle forniture di energia elettrica, consistente in una riduzione dell'80% sui prezzi di vendita entro il limite di 2.500 KWh annui (7.000 per i dipendenti in servizio al 31 luglio 1979). Tale beneficio, che per il 1997 ha comportato per l'ENEL un onere di 151,7 miliardi (pari a quello del 1996), è stato soppresso - dal contratto collettivo di lavoro del 23 aprile 1996 - per i nuovi assunti a partire dal 1° luglio 1996; soppressione che, ai sensi del citato contratto integrativo del marzo 1999, per i dirigenti riguarda anche quelli in servizio, secondo le modalità descritte al par. 3.3.

6. - Gli investimenti

Nelle pagine precedenti si è più volte rimarcato l'andamento declinante che hanno avuto negli ultimi anni le spese di investimento dell'ENEL.

Le tabelle che seguono mostrano in dettaglio tale andamento nel periodo 1992/1997. La prima riporta il panorama completo degli investimenti, ripartiti per tipologia e area geografica; la seconda pone a confronto gli investimenti effettuati con quelli previsti nei programmi scorrevoli pluriennali.

INVESTIMENTI ENEL IN IMPIANTI NEL PERIODO 1992 - 1997
miliardi di lire

Anni	Impianti Idroelettrici	Impianti Termoelettrici	Impianti di Trasmissione	Impianti di Distribuzione	Altri impianti	Totale
------	---------------------------	----------------------------	-----------------------------	------------------------------	-------------------	--------

ITALIA SETTENTRIONALE

1992	304	937	303	1.455	395	3.393
1993	326	743	299	1.421	356	3.145
1994	263	788	287	1.372	255	2.965
1995	268	625	288	1.510	268	2.958
1996	297	504	323	1.538	270	2.931
1997	242	589	233	1.262	153	2.480

ITALIA CENTRALE

1992	124	1.520	108	781	293	2.827
1993	120	1.147	81	744	257	2.350
1994	100	879	77	646	179	1.882
1995	63	712	123	697	188	1.784
1996	51	630	177	750	187	1.796
1997	37	618	179	638	116	1.589

ITALIA MERIDIONALE E INSULARE

1992	223	1.626	294	1.555	258	3.956
1993	181	1.262	217	1.376	219	3.255
1994	140	1.181	278	1.186	244	3.030
1995	128	847	243	1.299	199	2.717
1996	121	769	190	1.358	181	2.620
1997	137	697	246	1.191	100	2.371

ITALIA

1992	652	4.083	704	3.791	946	10.176
1993	627	3.152	597	3.540	833	8.749
1994	503	2.848	643	3.205	678	7.876
1995	460	2.185	653	3.506	655	7.459
1996	469	1.903	690	3.645	639	7.347
1997	417	1.904	658	3.091	370	6.440

INVESTIMENTI ENEL IN IMPIANTI NEL PERIODO 1992 - 1997

CONFRONTO CON I PROGRAMMI PLURIENNALI

miliardi di lire

Anni	Consuntivo	Programmi Pluriennali (*)				
		1992-1996 (24.10.1991)	1993 - 1997 (17.11.1992)	1994 - 1998 (14.06.1994)	1995 - 1999 (30.03.1995)	1996 - 2000 (16.01.1996)
1992	10.176	11.215	-	-	-	-
1993	8.749	14.785	10.020	-	-	-
1994	7.876	16.035	11.100	8.590 - 10.270	-	-
1995	7.459	15.833	11.170	9.369 - 10.445	8.809	-
1996	7.347	16.465	11.520	9.320 - 10.520	9.123	8.065
1997	6.440	-	11.660	8.329 - 10.215	8.886 - 9.513	8.545

(*) In parentesi la data in cui il CdA ha approvato i Programmi.

In termini percentuali si sono verificate le seguenti variazioni:

<u>per tipologia di impianti</u>	97/92	97/96
● impianti idroelettrici:	-36%	-11,1%
● impianti termoelettrici:	-53,4%	+0,1%
● impianti di trasmissione:	-6,5%	-4,6%
● impianti di distribuzione:	-18,5%	-15,2%
● altri impianti:	-60,9%	-42,1%
TOTALE	-36,7%	-12,3%

<u>per aree geografiche</u>	97/92	97/96
● Nord:	-26,9%	-15,4%
● Centro:	-43,8%	-11,5%
● Sud e Isole:	-40,1%	-9,5%
● Italia:	-36,7%	-12,3%

Trattandosi di valori espressi in lire correnti, la riduzione in termini reali è naturalmente molto più elevata.

Può altresì notarsi come la riduzione abbia interessato indistintamente tutte le diverse tipologie e tutte le aree geografiche, in misure peraltro significativamente differenziate: massime per gli "impianti di produzione" (in specie, termoelettrici) e per gli "altri impianti" (terreni, fabbricati, impianti di teletrasmissione, dotazioni tecniche e amministrative), così come per le regioni centro-meridionali; minime per gli "impianti di trasmissione e distribuzione" e per le regioni settentrionali.

— In particolare, i dati del 1997 non segnalano inversioni di tendenza, ma —
per alcune tipologie (investimenti nella distribuzione e nei comparti diversi dalla impiantistica) la riduzione è stata ancor più evidente che negli anni precedenti; sotto il profilo territoriale, il decremento - a differenza del passato - è stato più accentuato al nord rispetto al centro-sud.

Secondo quanto dichiarato dalla Società, nella relazione sul bilancio e nelle più articolate risposte fornite alla Corte in sede istruttoria, le cause

all'origine di un così accentuato e persistente *trend* recessivo sarebbero da individuare:

- a) nell'elevato numero di impianti di generazione da fonti rinnovabili ed assimilate (per quasi 8.000 MW) in corso di realizzazione da parte di terzi ed incentivate ai sensi del più volte citato provvedimento CIP/6, che ha indotto una corrispondente riduzione degli investimenti ENEL in nuovi impianti a ciclo combinato per la stessa potenza e con una analoga distribuzione temporale delle entrate in servizio; stime della Società quantificano tale riduzione nell'ordine di alcune centinaia di miliardi nei primi anni '90 fino a raggiungere circa 1.600 miliardi nel 1997 (v. tabella);
- b) nella dinamica riflessiva dei prezzi, dovuta in parte a fattori di carattere generale (effetto "Tangentopoli"), ma in larga misura a nuove condizioni di fornitura, a revisione delle specifiche tecniche, ad allargamento della base fornitori, a committenza mirata a maggiore competitività, ad accentramento delle azioni di approvvigionamento. Per taluni impianti o componenti di impianto la riduzione dei prezzi è stata dell'ordine del 50%: turbine a gas (da 450.000 L/KW nel 1989 a 220.000 L/KW nel 1998), desolficatori (da 120.000 L/KW nel 1995 a 65.000 L/KW nel 1998), denitrificatori (da 100.000 L/KW nel 1991 a meno di 50.000 L/KW nel 1998); riduzioni inferiori, ma sempre comprese fra il 20% ed il 40%, sono state rilevate per linee 380 KV, per apparecchiature e materiali vari (trasformatori di misura, sezionatori, scaricatori, cavi MT, ecc.);
- c) negli interventi di razionalizzazione operati nei settori della generazione (nel quale nuove tecniche per l'adeguamento ambientale degli impianti hanno consentito un risparmio di circa 1.400 mld. rispetto all'entità dei previsti investimenti), della distribuzione (nel quale si è perseguita anche la standardizzazione dei componenti) e degli "altri impianti"; per questi ultimi, in particolare, la riduzione degli investimenti è conseguenza di un più razionale utilizzo degli spazi di proprietà, associato al ridimensionamento degli organici, e di un maggior ricorso a politiche di noleggio e *outsourcing*, in specie per gli automezzi.

VALUTAZIONE DI MASSIMA DEGLI INVESTIMENTI RELATIVI AGLI IMPIANTI ENEL "EVITATI" PER IL CIP6

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	TOTALE
<i>Potenza degli impianti del TERZI da CIP6 entrati in servizio (MW)</i>	0	0	757	435	156	605	1.262	1.050	2.191	766	469	112	7.803
<i>Investimenti per una equivalente potenza di cicli combinati (miliardi di lire)</i>	380	580	650	520	810	1.110	1.580	1.320	1.090	400	180	30	8.650

Se gli elencati fattori giustificano la riduzione del volume degli investimenti, un più celere sviluppo degli stessi continua comunque ad essere ostacolato da difficoltà autorizzative nella realizzazione degli impianti (per una "valutazione di impatto ambientale" sono necessari in media 4 anni contro il termine di un solo anno previsto dalle norme), da intralci e ritardi di carattere burocratico, soprattutto a livello locale, che insorgono anche a valle del rilascio dei decreti di autorizzazione, dalle numerose vertenze instaurate in sede giudiziaria da enti locali, associazioni di consumatori, organizzazioni ambientaliste, privati.

Secondo quanto denuncia l'ENEL a titolo di esempio, le principali situazioni di sofferenza riguardano la trasformazione in ciclo combinato delle centrali di Sermide ed Ostiglia (ritarda il parere della Regione Lombardia), il completamento della centrale di Fiume Santo (ritarda un provvedimento autorizzativo del Ministero dei trasporti), la realizzazione di importanti impianti di trasmissione (elettrodotti e raccordi 380 KW, interconvezione 400 KV c.c. Italia-Grecia), ai quali spesso si oppongono autorità e popolazioni locali a motivo dell'affermata pericolosità dei campi elettromagnetici.

L'analisi sin qui condotta induce a concordare con gli amministratori ENEL nel ritenere in gran parte "fisiologiche" le cause del calo degli investimenti che ha caratterizzato la gestione della Società dal 1993 a tutto il 1998.

E tuttavia non può dubitarsi che a determinare il fenomeno abbiano contribuito, in misura non secondaria, gli obiettivi di contenimento del fabbisogno di capitale e di miglioramento della struttura patrimoniale, in particolare del rapporto indebitamento finanziario complessivo/capitale investito, che il nuovo *management* della Società si è posto, in vista anche della prevista privatizzazione.

E' peraltro evidente che il perseguimento di tali obiettivi, in effetti avviato a realizzazione, non può andare disgiunto, anche al fine stesso della massima valorizzazione del patrimonio aziendale, da un forte volume di investimenti, destinati non tanto ad incrementare la quantità degli impianti in esercizio, quanto a sostituire o trasformare quelli obsoleti, a ridurre l'impatto ambientale delle diverse attività elettriche, a migliorare la qualità del servizio soprattutto nelle regioni meridionali.

In effetti, secondo dati forniti dalla Società, e per quanto riguarda il parco di generazione dell'ENEL, esso risulta caratterizzato da un'età media piuttosto elevata, circa 19 anni, con il 20% della capacità attivata prima del 1970 ed una percentuale analoga entrata in esercizio nel decennio in corso; benchè il tasso di rendimento medio degli impianti termoelettrici ENEL si ponga comunque ad un livello leggermente superiore a quello medio dei Paesi UE (nel 1996, 37,7% a fronte di 37,1%) e la percentuale di adeguamento degli impianti stessi alle normative di salvaguardia ambientale sia in molti casi superiore a quella di legge, non può non riconoscersi l'esigenza di un più accelerato svecchiamento del parco centrali, così come degli altri impianti elettrici, in modo da accrescerne l'efficienza ed abbattere ulteriormente ed in via generalizzata il livello di impatto sull'ambiente e, in particolare, quello delle emissioni nocive.

In proposito, va positivamente segnalato il dato del budget 1999 (v. par. 4.6) relativo ad una ripresa degli investimenti, che dovrebbero passare da 5.950 mld. (stimati) del 1998 ad oltre 6.400 mld., con un incremento dell'ordine dell'8%.