

D3 | Corsia
Row
5

ocean



D3 | Corsia
Row
5

sersys
AMBIENTE





L'IDENTITÀ AZIENDALE



PROFILO DEL GRUPPO

LA STORIA DI ACEA

Acea, nata nel 1909 come Azienda Elettrica Municipale (AEM) del Comune di Roma, cura lo sviluppo e la gestione delle infrastrutture essenziali della Capitale, erogando i servizi elettrici ed idrici necessari a garantire crescita produttiva, sviluppo sociale ed equilibrio ambientale della città. Nel corso della sua storia, Acea ha colto le opportunità che provenivano dal mercato, dal contesto normativo e dai suoi stakeholder, adattando la propria configurazione societaria e di funzionamento ai modelli più funzionali ed efficienti, quali su tutti la collocazione/quotazione in Borsa nel 1999 e l'apertura a qualificati partner strategici. A partire dalla dimensione locale, Acea è diventata progressivamente Gruppo industriale di livello nazionale, operativo nei settori della gestione idrica integrata, della produzione, distribuzione e vendita dell'energia elettrica, dei servizi ambientali. Gli attuali indirizzi di sviluppo, declinati nei piani strategici, sono caratterizzati dal consolidamento della **posizione di leadership** nel settore idrico, dove, tra le novità dell'anno, si segnalano il rinnovo della concessione dell'Acquedotto del Peschiera ed i correlati investimenti di miglioramento programmati, e l'ampliamento sia **dell'area territoriale d'interesse** del Gruppo, con riferimento all'Italia centrale, sia dei **business gestiti**: dal settore della produzione di energia da fonti rinnovabili a quello dell'economia circolare alla distribuzione del gas. **Innovazione tecnologica e digitalizzazione** sono le leve abilitanti per perseguire efficienze operative e alta qualità delle prestazioni,

migliorando lo **sviluppo di moderne infrastrutture di rete**, resilienti e integrate, in grado di prospettare uno sviluppo diffuso e sostenibile.

ATTIVITÀ E FUNZIONI DELLE PRINCIPALI SOCIETÀ DEL GRUPPO

Acea, oggi, è **una delle principali Multiutility italiane** operativa nei servizi pubblici **energetici** (produzione, distribuzione, inclusa illuminazione pubblica, e vendita), **idrici** (ciclo integrato) e **ambientali** (valorizzazione energetica, compostaggio e servizi a valore aggiunto). L'azienda, come accennato, è l'operatore di riferimento nel territorio romano. Nel settore idrico Acea, in qualità di socio industriale delle imprese di gestione locali, è presente in altre aree del Centro Italia (Toscana e Umbria) e Sud Italia (Campania). In linea con i nuovi indirizzi strategici, nel 2019 sono state realizzate alcune prime operazioni anche nel settore della distribuzione del gas, della produzione di elettricità da fotovoltaico – con l'acquisizione di impianti per una potenza complessiva di circa 28 MWp – e dell'economia circolare – con lo sviluppo delle attività di compostaggio e l'acquisizione di impianti di trattamento rifiuti. Tali evoluzioni sono state accompagnate da iniziative e accordi, sia a livello tecnologico che di sviluppo delle attività (si veda il box di approfondimento e il capitolo *Istituzioni e Impresa*).

ACEA ENERGIA ED ERG: POWER PURCHASE AGREEMENT (PPA) PER L'ENERGIA RINNOVABILE

In ottobre 2019, Acea Energia ha sottoscritto con ERG (ERG Power Generation) i primi due accordi per la fornitura di complessivi 1,5 TWh di energia rinnovabile nel periodo 2020-2022. I contratti PPA permettono di ottimizzare le **sinergie tra i due operatori complementari** (grossista e produttore), per i profili di rispettivo interesse: l'acquisto di energia per la rivendita al proprio portafoglio clienti e la ces-

sione di energia prodotta da fonti rinnovabili. L'accordo prevede che Acea Energia ritiri, ad un prezzo fisso, l'intera produzione di energia elettrica del parco eolico ERG di Avigliano di 13,2 MW, recentemente oggetto di interventi di efficientamento delle pale eoliche (Reblading). La sottoscrizione di tali contratti permetterà ad Acea Energia di diversificare l'approvvigionamento di energia per i clienti

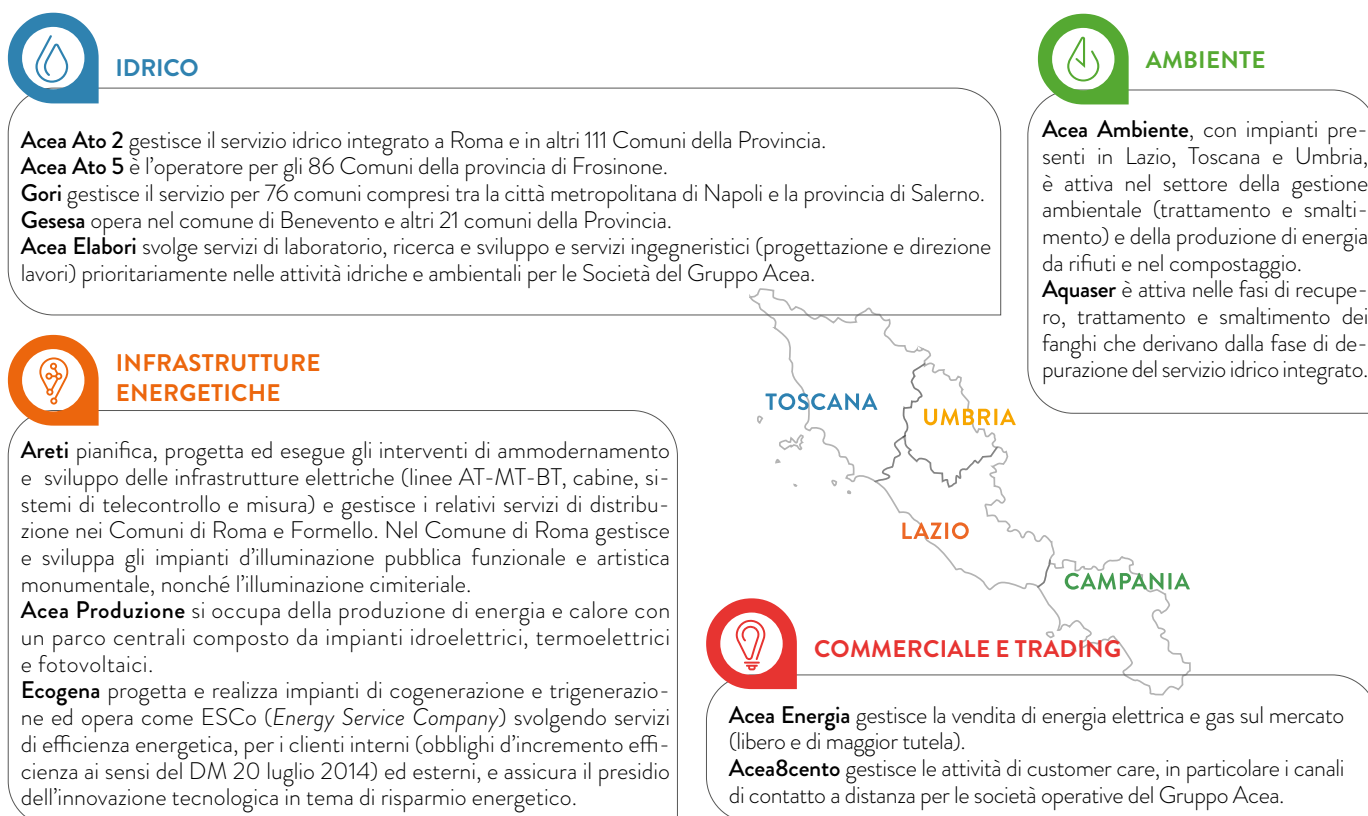
finali, garantendo dinamiche di prezzo più stabili, e di sostenere il processo di transizione energetica in cui il Gruppo Acea è impegnato. Le dinamiche di prezzo alla base di tali accordi, che permettono di ottimizzare i profili di rischio per entrambi i partner, potranno, in futuro, essere alla base di ulteriori rapporti di medio-lungo periodo tra le parti (PPA decennali).

La tabella n. 6 presenta alcuni dati rappresentativi del Gruppo, mentre gli ambiti di attività e la copertura territoriale delle princi-

pali Società operative sono rappresentati, nei tratti essenziali, nel grafico n. 2.

TABELLA N. 6 – GRUPPO ACEA IN NUMERI 2019

PERSONALE (numero, per % di consolidamento)	7.576
RICAVI NETTI (milioni di euro)	3.186,1
CAPITALE INVESTITO (milioni di euro)	5.169,5
<i>indebitamento finanziario netto</i>	3.062,8
<i>patrimonio netto</i>	2.106,7
TOTALE ATTIVO DI BILANCIO (milioni di euro)	8.954,4
ENERGIA ELETTRICA	
generazione (GWh) (lorda)	904,1
<i>di cui da fonte rinnovabile (GWh) (lorda)</i>	635,0
idro	425,9
termovalorizzazione	10,9
fotovoltaico	178,4
biogas	19,8
richiesta sulla rete (GWh)	10.609
vendita (GWh) (mercato libero e di maggior tutela)	6.432
clienti energia elettrica e gas (numero)	1.365.869
WASTE TO ENERGY (WTE)	
generazione energia elettrica (GWh) (lorda totale)	357,2
rifiuti termovalorizzati (t)	434.623
CSS	340.531
pulper	94.092
ILLUMINAZIONE PUBBLICA	
lampade gestite a Roma (numero)	225.730
ACQUA (SERVIZIO IDRICO INTEGRATO)	
acqua potabile erogata e fatturata (Gruppo) (Mm ³)	629
<i>di cui (Acea Ato 2, Acea Ato 5, Gori e Gesesa)</i>	447
controlli analitici su potabile (Gruppo) (numero)	1.416.870
<i>di cui (Acea Ato 2, Acea Ato 5, Gori e Gesesa)</i>	607.309
depurazione acque reflue (Gruppo) (Mm ³)	855
<i>di cui (Acea Ato 2, Acea Ato 5, Gori e Gesesa)</i>	666
abitanti serviti (Gruppo) (milioni)	8,6
<i>di cui (Acea Ato 2, Acea Ato 5, Gori e Gesesa)</i>	5,8

GRAFICO N. 2 – LE ATTIVITÀ DELLE PRINCIPALI SOCIETÀ ACEA SUL TERRITORIO


L'ANALISI DEL CONTESTO E IL MODELLO DI BUSINESS

ANALISI DEL CONTESTO

Il Gruppo Acea ha una gestione operativa ed economico-finanziaria attenta e sostenibile, orientata da principi di responsabilità sociale d'impresa e capace di promuovere lo sviluppo dei territori in cui opera. Monitora, pertanto, lo scenario di riferimento, intercettando e analizzando i fattori che possono assumere rilievo per il proprio business, come gli **ambiti competitivi**, di **sostenibilità**, **normativi** e **regolatori**, che possono influire sul perseguimento degli obiettivi strategici. Ai fattori esterni si aggiunge il contesto interno al Gruppo, sia in termini organizzativi sia relativi agli impatti energetici e ambientali, alle innovazioni tecnologiche, allo sviluppo del capitale umano, alla tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori e alla gestione sostenibile e responsabile della catena di fornitura.

IL MERCATO ENERGETICO ED I CONCORRENTI

Il Gruppo Acea è verticalmente integrato nella filiera dell'energia elettrica, tramite Società indipendenti che garantiscono neutralità nella gestione delle infrastrutture essenziali per lo sviluppo di un libero mercato energetico, evitano discriminazioni nell'accesso ad informazioni commercialmente sensibili e sussidi incrociati tra i vari segmenti della filiera.

Nel **comparto vendita**, è intervenuta una proroga, al 1/1/2022, per il completamento della liberalizzazione della vendita al dettaglio con la scadenza dei prezzi tutelati per tutte le tipologie di clienti, in attesa della definizione delle modalità di superamento del regime in maggior tutela. La competitività tra gli operatori sarà sempre più caratterizzata dalla ricerca di **elementi distintivi a valore aggiunto**, da perseguire tramite investimenti in innovazione tecnologica e digitalizzazione a servizio del cliente.

Anche per lo sviluppo del **comparto reti-distribuzione** di energia ed illuminazione pubblica, si configura un **ruolo rilevante dell'innovazione tecnologica**. In particolare, si prospettano ulteriori progressi nell'automazione ed efficientamento di processi ed applicazioni in ambito *smart metering*, *smart grid* e in ottica *smart city*.

IL SISTEMA IDRICO INTEGRATO

Nel **settore idrico**, i principali driver evolutivi sono indicati dal progressivo avanzamento della regolazione da parte dell'ARE-RA che **premia l'efficienza degli operatori**. In analogia al settore elettrico, infatti, l'Autorità nazionale ha deliberato a partire da dicembre 2017 la nuova regolazione della qualità tecnica del servizio idrico integrato, con un meccanismo di premialità/penalità legato al rispetto di standard di prestazione (livelli di servizio), nonché un sistema di indennizzi automatici ai clienti che si aggiunge a quanto già definito relativamente alla qualità contrattuale. Si delineano, pertanto, per i gestori del servizio, **opportunità di sviluppo strettamente collegate alla capacità di adottare sistemi tecnologici evoluti**, modelli informativi e organizzativi ad alta efficienza, standardizzati e replicabili, in grado di incidere sensibilmente sul miglioramento delle performance.

IL MERCATO DEL WASTE MANAGEMENT

Il contesto di mercato in **ambito Waste Management**, data l'attuale situazione di produzione e capacità di trattamento dei rifiuti nelle aree di tradizionale operatività del Gruppo Acea e in quelle limitrofe, evidenzia una **"domanda potenziale" elevata** (smaltimento in discarica, termovalorizzazione, compostaggio e produzione di biogas, trattamento di fanghi e rifiuti liquidi, riciclaggio di materiali misti e produzione di Materie Prime Seconde).

Questa è favorita da un **quadro regolatorio** nazionale, che prevede **forme incentivanti**, dalle direttive europee in tema di recupero di materia e di energia e dalle indicazioni politiche dell'Unione Europea sull'economia circolare (*closing the loop*), in via di recepimento, a livello nazionale, in virtù di una legge delega che ha attribuito al Governo l'obbligo di aggiornamento della normativa ambientale – adeguandola ai nuovi standard comunitari – entro il 2020. Si evidenziano, pertanto, opportunità di sviluppo del settore, **agevolate anche dalla disponibilità di nuove tecnologie** (ad esempio nel compostaggio) e da possibili **forme di integrazione industriale** con altri operatori.

GLI INVESTITORI ISTITUZIONALI

Nel 2019, la Borsa Italiana ha registrato un andamento positivo (FTSE Italia Mid Cap +18,3%; FTSE MIB +28,3%) in linea con i principali listini europei.

I mercati azionari internazionali sono stati influenzati, tra l'altro, dalla nuova fase di politiche espansive decise dalle Banche Centrali e dall'evoluzione della Brexit e dei rapporti commerciali tra USA e Cina. In particolare, la maggiore chiarezza del quadro politico in Gran Bretagna e l'accordo quadro raggiunto a dicembre tra USA e Cina per la rimodulazione dei dazi hanno contribuito a garantire una **maggiore stabilità** sui mercati.

Nel corso dell'anno, si è registrata la **crescita degli investimenti etici** ed è proseguita la tendenza – già evidenziata nel 2018 – verso un progressivo cambiamento delle strategie adottate dagli Investitori. I **valori ESG** (*Environmental, Social, Governance*) vengono sempre più considerati **dati da includere**, insieme alle analisi tradizionali, **nel processo decisionale di investimento**. Anche **strategie di engagement e voto** vengono maggiormente **utilizzate con l'obiettivo di indurre le imprese verso comportamenti più sostenibili**, portandole ad assumere decisioni che prendono in considerazione anche tematiche sociali, ambientali e di buon governo nelle proprie politiche aziendali. Tra tutti, emerge il tema del cambiamento climatico ed aspetti correlati, quali l'abbattimento del livello di emissioni di CO₂, la gestione efficiente e, ove possibile, il riciclo di risorse naturali.

Il *Chief Responsible Investment Officer* di Amundi – tra i più importanti fondi di investimento, leader in Europa – ha evidenziato come intenda, utilizzando l'influenza sugli emittenti: *"migliorare le pratiche ESG delle aziende attraverso: un dialogo attivo, l'engagement come misura di indirizzo e le politiche di voto"*.

LO SVILUPPO SOSTENIBILE

Lo scenario della sostenibilità, nel 2019, ha avuto spinte evolutive dalle istituzioni pubbliche e private, sia a livello internazionale che nazionale. Di rilievo, ad esempio, il nuovo indirizzo dato dall'**Unione Europea** con il **Piano d'azione per finanziare la crescita sostenibile** e, successivamente, con il **Green New Deal**, che la Commissione, presieduta da Ursula von der Leyen, ha posto **al centro della propria strategia**. Quest'ultimo, strettamente correlato agli obiettivi dell'Agenda 2030 ONU (SDG), si pone lo scopo di riconciliare l'economia con i principi di tutela ambientale e inclusione sociale, sposando il paradigma dell'economia circolare. Rendere l'UE neutrale nel 2050 a livello di emissioni climateranti e disaccoppiare la crescita dal consumo delle risorse, garantendo una transizione equilibrata a livello sociale, sono alcune tra le maggiori sfide, da affrontare anche grazie ad adeguati investimenti finanziari. In tal senso si inquadra la **nuova politica della Banca Europea per gli Investimenti** (BEI), che prevede, dal 2020, l'allineamento delle proprie attività con gli **obiettivi dell'accordo di Parigi sul clima** e, dal 2021, l'interruzione dei finanziamenti per i progetti sui combustibili fossili. Tuttavia, a fronte di posizioni nette come quella europea, sempre a livello internazionale una battuta d'arresto è stata segnata dal sostanziale insuccesso della Conferenza

ONU sul clima (COP 25) tenutasi a dicembre a Madrid, che ha rinviato al 2020 alcune importanti decisioni, tra cui la definizione delle regole sul mercato di carbonio.

Le istituzioni nazionali, confermando la linea europea, sono **orientate all'integrazione trasversale della sostenibilità** ed al sostegno della **transizione verso l'economia circolare**. Gli interventi normativi hanno già prodotto provvedimenti di base come il decreto legge clima, convertito in legge, che introduce, tra le altre novità, la ridefinizione del CIPE in CIPESS (Comitato interministeriale per la programmazione economica e lo sviluppo sostenibile), la normativa sull'end of waste e il piano di investimenti sul Green New Deal italiano previsto nella Manovra finanziaria 2020. Tali iniziative dovrebbero agevolare il recupero dei ritardi che, pur in presenza di segnali incoraggianti, il nostro Paese registra sul **perseguimento degli SDG**, come rilevato dal rapporto Asvis 2019 presentato in ottobre alla presenza delle più alte cariche istituzionali italiane.

Un altro segnale del cambiamento in corso, in questo caso **proveniente dal sistema produttivo**, è stato lanciato dalla **Business Roundtable**, associazione che raduna oltre 180 tra le maggiori aziende statunitensi, che, ridefinendo nel proprio statement lo scopo (purpose) delle imprese, ha affermato in maniera inequivocabile il loro ruolo nella **creazione di valore a lungo termine a vantaggio di tutti gli stakeholder**. Sul versante nazionale, analogamente, grande attenzione ha suscitato l'annuncio dell'**aggiornamento del Codice di autodisciplina delle società quotate**, che rappresenterà una best practice per le imprese nell'adozione di strategie sempre più orientate alla sostenibilità: *«compito prioritario del consiglio di amministrazione è di perseguire il “successo sostenibile” della società, dove la creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti è perseguita tenendo conto degli interessi degli altri stakeholder»*.

Tenendo in considerazione tali evoluzioni, Acea prosegue nel percorso di sviluppo e integrazione della sostenibilità nella dimensione strategica ed organizzativa. In merito, sono da segnalare **gli aggiornamenti del Piano Industriale e del Piano di Sostenibilità al 2019-2022**, con un incremento degli investimenti correlati a target di sostenibilità di 400 milioni di euro, pari alla metà dell'intero montante di nuovi investimenti, per un valore complessivo di investimenti abbinati ad aspetti di sostenibilità, nell'arco piano, pari a 1,7 miliardi di euro. Una prima condivisione, con il pubblico esterno e con qualificati stakeholder, del percorso e delle principali iniziative messe in campo dall'azienda su sviluppo sostenibile e innovazione, è stata realizzata nell'anno tramite due importanti iniziative: Sustainability Day Acea e Innovation Day Acea.

GLI IMPATTI AMBIENTALI ED ENERGETICI

L'ambiente naturale è lo scenario entro cui si sviluppano le attività del Gruppo e come tale viene preservato, con un uso responsabile ed efficiente delle risorse, la tutela delle sorgenti, la salvaguardia delle aree naturali dove insistono impianti e reti di servizio, la **mitigazione degli impatti fisici e delle esternalità generate sul contesto ecologico dai processi operativi**. Un esempio attiene alla generazione energetica, dove sono costanti le iniziative di *repowering* per ammodernare gli impianti anche perseguendo minori impatti ambientali in termini di emissioni, o al servizio idrico integrato, dove la gestione responsabile di Acea della risorsa nasce dalla fase di approvvigionamento, per metterla a disposizione delle persone, e si conclude con l'impegno della restituzione dei reflui al corpo ricettore nelle migliori condizioni possibili, ed ancora al settore dei servizi ambientali collegati alla gestione dei rifiuti, dove l'impegno verso l'ecosistema riguarda sia i processi operativi sia la trasformazione degli scarti in ottica di economia circolare, come avviene per il trattamento dei fanghi da depurazione idrica.

In coerenza con la volontà di operare rispettando e tutelando l'ambiente naturale ospitante, Acea mette in atto iniziative volte a gestire al meglio gli aspetti delle attività che generano impatti ambientali, in senso lato, ed energetici in modo specifico, anche grazie all'impiego di impianti e tecnologie avanzate.

- Sistemi di gestione: la **diffusa adozione di sistemi di gestione ambientali ed energetici** è un riscontro concreto dell'importanza delle dinamiche ambientali per Acea e uno strumento manageriale per il miglioramento continuo delle performance.
- Mobility management: in tale ambito, il Gruppo Acea ha intrapreso iniziative per ridurre il numero degli spostamenti ed incentivare le modalità di trasporto meno inquinanti.
- Carbon Disclosure Project (CDP): Acea rende pubbliche le proprie iniziative, comunicandole all'organizzazione internazionale CDP, che produce Report annuali online, volti ad informare analisti e finanziatori sul livello raggiunto dalle imprese nel **gestire i rischi e le opportunità legate al tema del cambiamento climatico**.
- Acquisti verdi e sviluppo sensibilità ambientale della catena di fornitura: Acea si è data l'obiettivo di integrare sempre di più la valutazione di aspetti ambientali, tramite l'adozione dei CAM, per l'approvvigionamento di categorie merceologiche compatibili. Inoltre si impegna a valutare annualmente i fornitori in merito alle **prestazioni ambientali dei prodotti/servizi forniti** e ad informare/formare appaltatori e subappaltatori in tema di ambiente.
- Energy management: attraverso la figura dell'*energy management* il Gruppo Acea promuove il miglioramento delle prestazioni energetiche degli impianti e degli edifici implementando *best practice* per **ridurre i consumi energetici e favorire l'uso di energia proveniente da fonti rinnovabili**.

Acea ha inserito il tema delle azioni di contrasto al cambiamento climatico nel Piano di Sostenibilità 2019-2022, che includono sia azioni di mitigazione sia di adattamento e monitora la materia e le sue evoluzioni comunitarie ed internazionali (le COP – Conference of the parties e la legislazione europea). Le questioni ambientali correlate alla molteplicità dei servizi erogati dal Gruppo sono ricomprese nel Modello di Organizzazione e di Gestione ex D. Lgs. n. 231/2001.

LA LEGISLAZIONE NEI MERCATI DI RIFERIMENTO, A LIVELLO LOCALE, NAZIONALE E SOVRA-NAZIONALE

Il contesto normativo di riferimento per Acea è ampio ed articolato in funzione della specificità dei business gestiti – idrico, energetico e ambientale – e della varietà degli ambiti su cui intervengono le discipline normative e regolatorie che incidono sull'operatività aziendale, dai profili amministrativi autorizzativi a quelli di tutela del mercato e della concorrenza. A tali aspetti si aggiunge la peculiarità della natura di Società quotata, con i relativi impatti normativi, ad esempio in termini di disciplina delle comunicazioni al mercato. Lo scenario normativo, pertanto, viene analizzato in ottica multidisciplinare, effettuando una ricognizione circolare ed un'analisi interpretativa continua, al fine di segnalare sviluppi di particolare rilevanza, individuando e valutando rischi e opportunità su strategia e gestione operativa. Tra i temi di rilievo dell'anno si segnala la revisione dell'impianto normativo che regola il settore degli appalti, con modifiche introdotte al nuovo Codice dei Contratti Pubblici.

LA REGOLAZIONE DELL'AUTORITÀ DI SETTORE

L'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente (ARE-RA) ha definito sin dal 2015 la regolazione della **qualità contrattuale del servizio idrico integrato** (RQSII), stabilendo livelli specifici e generali di qualità contrattuale omogenei sul terri-

torio nazionale. Nel dicembre 2019, con la delibera 547/2019, l'ARERA ha aggiornato – dal 1° gennaio 2020 – la disciplina vigente **ampliando l'ambito di applicazione** della regolazione **ed integrando** quanto già previsto in tema di fatturazione, verifica dei misuratori, tempo di esecuzione dei lavori complessi, modalità di registrazione modalità e soggetti obbligati alla comunicazione. Il medesimo provvedimento, inoltre, inserisce, anche per la qualità contrattuale, un sistema di incentivazione (premi/penalità) da riconoscere, a partire dal 2022, sulla base delle performance realizzate dai gestori in ciascuno dei due anni precedenti (2020 e 2021). Per la **qualità tecnica del servizio idrico**, regolata sin dal 2017, i gestori, dal gennaio 2019, hanno avuto obbligo di registrazione e archiviazione dei dati previsti nella delibera 917, e, dal 2020, si avrà la prima quantificazione dei premi/penalità sulla base delle performance realizzate negli anni 2018 e 2019. Da segnalare, infine, la delibera 580/2019 “Approvazione del metodo tariffario idrico per il terzo periodo regolatorio MTI – 3”, del 27 dicembre 2019, che ha integrato, in parte, il meccanismo incentivante previsto nella regolazione della qualità tecnica e ha specificato le modalità di copertura dei premi previsti dai meccanismi incentivanti individuati nella RQSII (come aggiornata dalla delibera 457/2019) e nella RQTI. In tema di **qualità tecnica del settore elettrico**, l'ARERA ha introdotto, sin dal 2018, un meccanismo di premi/penalità (del. 668/2018/R/eel) per incentivare le imprese di distribuzione ad investire in interventi volti a rendere la **rete maggiormente resiliente** alle sollecitazioni derivanti da eventi atmosferici severi. Nel 2019, tale meccanismo trova attuazione con la delibera 534/2019/R7eel, che pubblica gli interventi di incremento della resilienza, relativi ai piani 2019-2021, eleggibili a premio e/o penalità, e, tra questi, risulta quello della società di distribuzione Areti.

L'Autorità ha anche avviato (del. 467/2019/R/eel) una regolazione sperimentale per l'ammodernamento delle colonne montanti vetuste degli edifici, prevedendo un contributo, finanziato con le tariffe di distribuzione, **per promuovere il rinnovo dei vecchi impianti elettrici interni ai condomini**, migliorandone sicurezza ed efficienza, con rimborsi al condominio per i lavori edili effettuati.

Per quanto riguarda gli aspetti commerciali, la Legge di bilancio 2020, approvata nel 2019, ha introdotto nuove indicazioni in merito ad **errate fatturazioni e conguagli**, in tutti i settori regolati, che modificano sostanzialmente la precedente regolazione. La definizione applicativa dovrebbe essere disponibile nel corso del 2020.

LO SVILUPPO E L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA

In Acea, la Funzione Innovation, Technology & Solutions, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, ha il compito di assicurare **un modello di innovazione di Gruppo, tramite l'adozione di processi e approcci tipici dell'open innovation**, con il coinvolgimento degli stakeholder di riferimento interni ed esterni secondo quanto definito dal Piano Industriale. In tale contesto, è stata favorita la diffusione della cultura dell'innovazione coinvolgendo in specifiche iniziative tutte le persone del Gruppo; sono state instaurate partnership a livello nazionale ed internazionale con l'obiettivo di rafforzare il posizionamento di Acea nell'ecosistema dell'innovazione ed identificare nuove opportunità di business; sono state analizzate e sperimentate (proof of concept) soluzioni innovative provenienti da startup e PMI.

LO SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO

Le persone sono la risorsa più importante ed a loro vengono forniti gli strumenti e le competenze necessarie per rispondere efficacemente alle sfide del business, durante le principali tappe di vita aziendale: selezione, accoglienza, formazione, premialità e sviluppo.

L'intraprendenza, il lavoro di squadra e la realizzazione rappresentano i tre driver valoriali del modello di Leadership, attorno ai quali vengono costruite le iniziative del Gruppo finalizzate al raggiungimento degli obiettivi del piano strategico e di quello di sostenibilità. La Funzione Risorse Umane lavora sulle competenze e sul miglioramento dei processi di gestione e sviluppo delle persone attraverso tre filoni di attività:

- valorizzazione professionale, crescita manageriale, formazione e sviluppo delle competenze;
- coinvolgimento delle persone nell'identità di Gruppo;
- inclusione e benessere organizzativo, riconoscendo il valore strategico della diversità e della salute e sicurezza dei lavoratori.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DELLA CATENA DI FORNITURA

Al servizio del territorio e del cittadino, Acea tiene in grande considerazione **la partnership virtuosa che può instaurarsi con la catena di fornitura**. Riconosce, infatti, maggior valore ed affidabilità alle imprese appaltatrici che hanno scelto di certificarsi nei sistemi di gestione qualità, ambiente, sicurezza, energia e responsabilità sociale e prevede un questionario di autovalutazione su queste tematiche per la maggioranza dei fornitori che si iscrivono ai Sistemi di qualificazione. In tema di *green procurement*, Acea applica nei capitolati d'appalto i Criteri Ambientali Minimi e sta lavorando per estendere questo stesso approccio a categorie merceologiche che non sono ancora menzionate dai Decreti Ministeriali di riferimento. Con l'obiettivo di sensibilizzare ed essere di supporto al miglioramento continuo della catena di fornitura, inoltre, Acea svolge verifiche di seconda parte e controlli serrati sulla sicurezza nei cantieri. Ciò consente di mettere in luce le buone pratiche e, al contempo, di identificare percorsi condivisi di crescita e miglioramento.

LA SALUTE E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO

Acea ha l'obiettivo di incidere profondamente sulla **diffusione capillare della cultura della sicurezza**, coinvolgendo la totalità dei propri dipendenti e spingendosi lungo la catena di fornitura. Realizza, pertanto, campagne di sensibilizzazione mirate, rivolte sia all'interno che a ditte appaltatrici, con il coinvolgimento diretto delle persone, nella convinzione che sia necessario predisporre strumenti efficaci di prevenzione del fenomeno infortunistico. Ha inoltre adottato, a tal fine, un avanzato modello di valutazione dei rischi e delle misure di controllo e mitigazione messe in atto. È stata definita con il Top management la “Vision” Acea in materia di sicurezza sul lavoro – che prelude alla predisposizione di un modello di Safety Governance – e gli strumenti teorici e pratici per realizzarla. La Holding ha istituito un Comitato di Coordinamento RSPP del Gruppo, che si riunisce trimestralmente, al fine, tra l'altro, di condividere i risultati delle analisi delle prestazioni di sicurezza e mettere a fattor comune esperienze e buone pratiche. È stata altresì **predisposta un'apposita Dashboard H&S** che è divenuta strumento condiviso per la rendicontazione delle prestazioni di salute e sicurezza sul lavoro.

IL MODELLO DI BUSINESS

Il modello di business adottato (grafico n. 3) si fonda su un assetto organizzativo che pone in capo alla Holding il ruolo di indirizzo e coordinamento delle Società che compongono il Gruppo. Acea SpA, inoltre, offre supporto gestionale tramite servizi di natura

direzionale, legale, logistica, tecnica, finanziaria e amministrativa. La **macrostruttura organizzativa** di Acea SpA è articolata in **Funzioni corporate** e in **Aree industriali** cui riportano le Società operative (si veda il grafico n. 4).

GRAFICO N. 3 – IL MODELLO DI BUSINESS ACEA

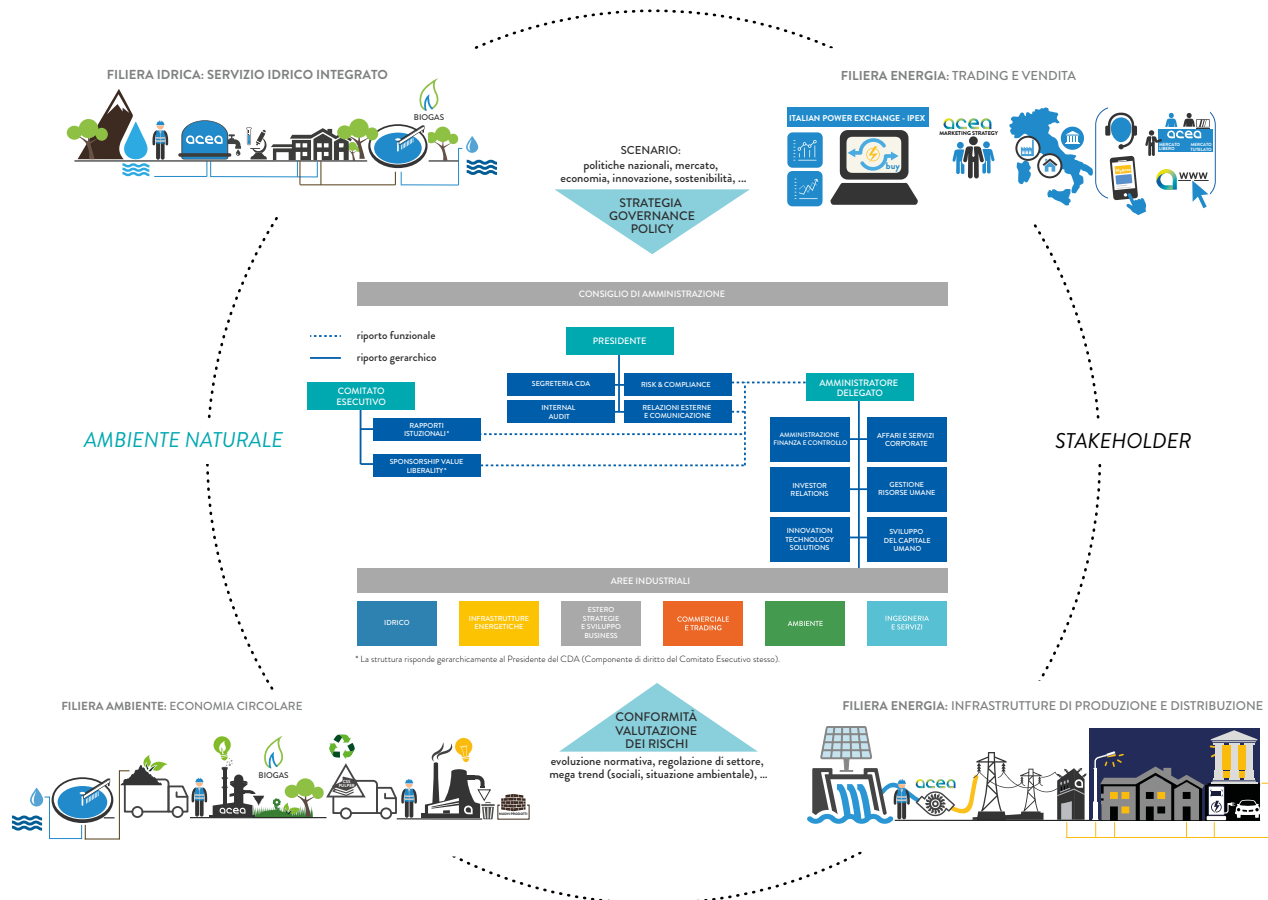
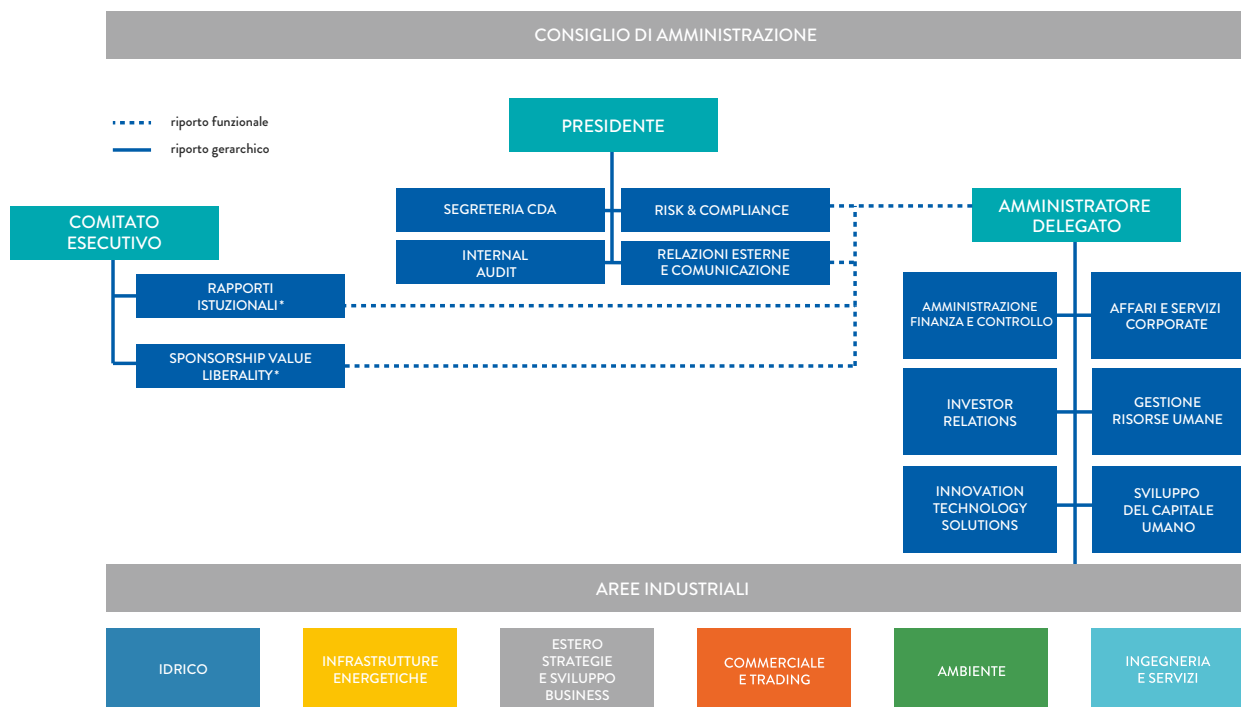


GRAFICO N. 4 - ORGANIGRAMMA DI ACEA SPA AL 31.12.2019

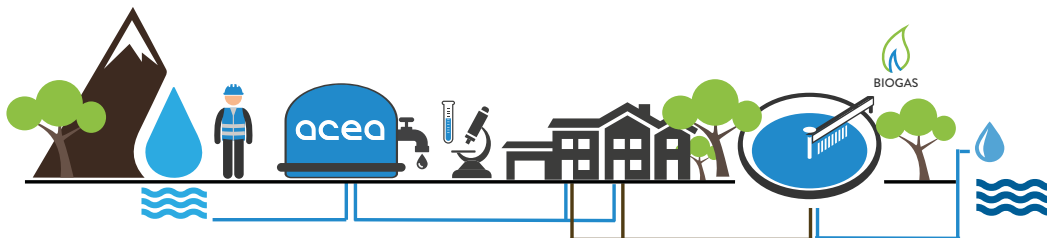


Il Gruppo Acea, tramite Società di cui detiene partecipazioni azionarie e nelle quali svolge il ruolo di soggetto industriale di riferimento, è attivo nelle 4 filiere di attività già richiamate e di seguito illustrate.

Le attività di business sono declinate nel Piano strategico (si veda paragrafo *Lettura integrata della strategia*), che definisce gli indirizzi di sviluppo aziendale in base alle valutazioni delle **opportunità offer-**

te dal mercato, del **contesto di riferimento** normativo e sociale, del **sistema di governance** e di un'attenta **identificazione e ponderazione dei rischi** che possono interferire nel perseguimento degli obiettivi. Nello svolgimento delle attività e nell'erogazione dei servizi, il Gruppo Acea presta la massima attenzione alle **interazioni con l'ambiente naturale** e alle **relazioni con gli stakeholder**, perseguendo una gestione aziendale coerente con i principi di sviluppo sostenibile.

FILIERA IDRICA: SERVIZIO IDRICO INTEGRATO



La filiera idrica: partendo da un'attenta analisi di sorgenti e falde e dei potenziali impatti dei processi operativi su di esse - per esempio, mediante definizione e monitoraggio di distretti idrici e l'elaborazione dei bilanci idrici - Acea controlla e garantisce la qualità dell'acqua durante il percorso di captazione e distribu-

zione, nel rispetto degli standard normativi previsti per gli utilizzi finali. Altrettanta cura è destinata alle fasi di raccolta dei reflui e depurazione avanzata, per recuperare materia utile e restituire all'ambiente la risorsa nelle migliori condizioni possibili, riavviandola al suo ciclo naturale.

FILIERA ENERGIA: INFRASTRUTTURE DI PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE



Produzione e distribuzione di elettricità: Acea produce energia presso centrali idroelettriche, impianti di termovalorizzazione rifiuti, centrali termoelettriche (cogenerazione ad alto rendimento), impianti di digestione anaerobica (biogas) e fotovoltaici, per una generazione complessiva da fonti rinnovabili pari a circa il 70%. Gli utenti ricevono l'energia elettrica grazie alla

rete di distribuzione gestita e sviluppata da Acea. Lo sviluppo digitale e innovativo dei servizi, stimolato e richiesto da un mercato sempre più evoluto, impegna il Distributore ad orientarsi verso soluzioni in ottica di smart city. A ciò si accompagna una gestione resiliente delle reti con cui è possibile supportare il futuro spostamento e incremento degli usi del vettore elettrico.

FILIERA ENERGIA: TRADING E VENDITA



Vendita di energia e gas: l'acquisto delle commodity (energia e gas) avviene mediante contratti bilaterali o scambi su piattaforme di mercato (Borsa elettrica), ove Acea Energia, in base alle proprie politiche commerciali, si approvvigiona per rifornire i clienti. La Società sviluppa relazioni con i clienti, in base alla loro tipologia, mediante canali di contatto sempre

più innovativi e digitali, mantenendo comunque attivi strumenti tradizionali, quali il telefono e gli sportelli al pubblico. La promozione dei propri prodotti avviene, oltre a canali pull (shop, sito internet, sportelli), mediante agenzie di vendita appositamente selezionate, formate e monitorate nelle pratiche commerciali messe in atto.



Valorizzazione dei rifiuti ed economia circolare: la filiera ambiente ha come scopo la valorizzazione dei rifiuti, mediante la riduzione dei volumi, il loro trattamento, la conversione in biogas, la trasformazione in compost per l'agricoltura ed il florovivaismo, il riciclo in materia riutilizzabile nei processi produttivi. Acea, in particolare,

in ottica di economia circolare, sfrutta l'integrazione nelle attività idriche per recuperare i fanghi da depurazione ed avviarli a trattamento ai fini di compostaggio, impegnandosi inoltre nella crescita della propria posizione di mercato e capacità operativa tramite progetti di acquisizione e sviluppo impianti.

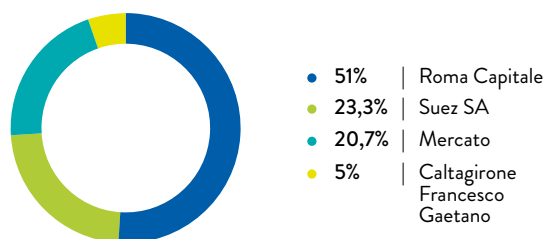
ASSETTO PROPRIETARIO E INDICATORI ECONOMICI GENERALI

Acea SpA è quotata presso il Mercato Telematico Azionario, organizzato e gestito da Borsa Italiana. La Società è inclusa nell'indice FTSE Italia Mid Cap. **Roma Capitale** è l'azionista di maggioranza con il **51% del capitale sociale**. Al **31.12.2019** le altre partecipazioni rilevanti, dirette o indirette, fanno capo a **Suez** per oltre il 23% e a **Caltagirone Francesco Gaetano** per circa il 5% (si veda il grafico n. 5). Gli **investitori istituzionali** controllano oltre il 14% del capitale sociale, con una distribuzione geografica che evidenzia una mag-

giore presenza di azionisti USA, seguiti da quelli italiani, norvegesi e inglesi (si veda il grafico n. 6).

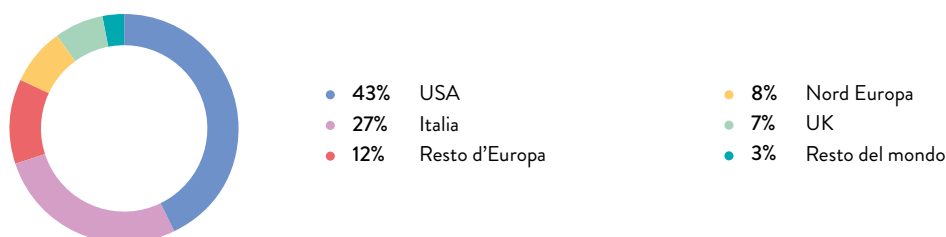
La quota di capitale detenuta da investitori **retail** è inferiore al 5%. Il 2019 registra per il Gruppo risultati positivi e in ulteriore crescita rispetto al 2018, superando la *guidance* comunicata al mercato. La performance ottenuta si inserisce nel percorso di crescita costante registrato nell'ultimo triennio, che consolida sia l'ambito economico-finanziario, con i migliori risultati conseguiti dal Gruppo e la crescita sostenuta della capitalizzazione, sia il profilo di business, con l'ampliamento del perimetro societario e di attività industriali. Le voci di bilancio sono tutte positive: il **marginale operativo lordo** si stabilisce a **1.042 milioni di euro** (+12% sul 2018) e il **risultato operativo** è di **518 milioni di euro** (+8% sul 2018). L'**utile di Gruppo** è pari a **284 milioni di euro** (+5% sul 2018).

GRAFICO N. 5 – L'ASSETTO PROPRIETARIO AL 31.12.2019



Fonte: CONSOB

GRAFICO N. 6 – RAPPRESENTANZA GEOGRAFICA DEGLI INVESTITORI ISTITUZIONALI IN ACEA



QUOTA TOTALE DETENUTA **14%**

TABELLA N. 7 – I PRINCIPALI DATI ECONOMICI E PATRIMONIALI DEL GRUPPO ACEA (2018-2019)

(in milioni di euro)	2018	2019
ricavi netti	3.028,5	3.186,1
costi operativi	2.138,5	2.185,3
costo del lavoro	219,6	248,9
costi esterni	1.918,9	1.936,4
proventi/(oneri) partecipazioni non finanziarie	43,3	41,4
marginale operativo lordo (EBITDA)	933,2	1.042,3
risultato operativo (EBIT)	478,5	518,1
gestione finanziaria	(82,9)	(90,3)
gestione partecipazioni	13,3	2,6
risultato ante imposte	409	430,3
imposte sul reddito	124,3	123,2
risultato netto	284,7	307,2
utile/perdita di competenza di terzi	13,7	23,5
risultato netto del Gruppo	271	283,7

I ricavi consolidati del 2019 ammontano a **3.186,1 milioni di euro** (3.028,5 milioni di euro nel 2018), in crescita del 5%, principalmente a seguito del forte incremento registrato nel comparto idrico (221 milioni di euro in più rispetto all'anno precedente).

I costi esterni rimangono sostanzialmente stabili a circa **1,93 miliardi di euro** (1,91 miliardi di euro nel 2018). Sulle dinamiche dei costi incide principalmente la variazione dell'area di consolidamento.

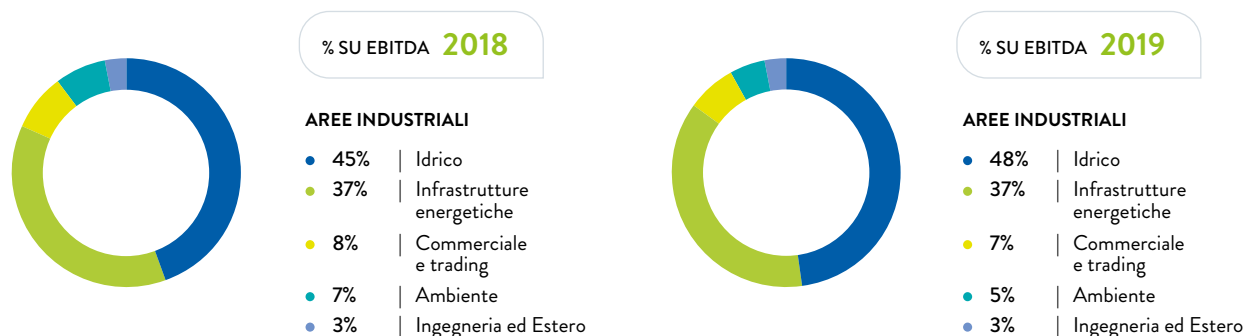
Il **marginale operativo lordo (EBITDA)** pari a circa **1.042 milioni di euro** è in aumento rispetto ai 933 milioni di euro dello scorso anno (+12%), e con una performance migliore rispetto alla *guidance*. Le Aree Industriali concorrono alla formazione del valore complessivo dell'EBITDA nel modo seguente:

- l'area industriale **Idrico** per il 48%, con 505 milioni di euro, in crescita del 17% rispetto al 2018 (433 milioni di euro).

La variazione è imputata ai risultati delle Società di nuovo consolidamento come Gori, AdF e Pescara Distribuzione Gas;

- l'area industriale **Infrastrutture energetiche** per il 37%, con 392 milioni di euro, in crescita del 9% circa rispetto all'anno precedente (361 milioni di euro). Tale positiva variazione è da imputare prevalentemente ad Areti, a seguito degli aggiornamenti tariffari annui della distribuzione per maggiori investimenti;
- l'area industriale **Commerciale e trading** per il 7%, con 69 milioni di euro, in contrazione del 9% (76 milioni di euro);
- l'area industriale **Ambiente** per il 5%, con 52 milioni di euro, in calo del 21% circa sull'anno precedente (66 milioni di euro), per i minori ricavi legati alla tariffa CIP6.

Contribuiscono inoltre all'EBITDA del Gruppo l'area **Estero** e l'area **Ingegneria e servizi** complessivamente per il 3%.

GRAFICO N. 7 – CONTRIBUTO DELLE AREE INDUSTRIALI ALL'EBITDA COMPLESSIVO (2018-2019)


Il **risultato operativo (EBIT)** è di **518 milioni di euro**, in aumento di 40 milioni (+8% sul 2018). L'aumento è limitato dalla crescita

degli ammortamenti in conseguenza delle modifiche sul perimetro del Gruppo.

STRATEGIA E SOSTENIBILITÀ

LETTURA INTEGRATA DELLA STRATEGIA

La pianificazione strategica di Acea, in una prospettiva sempre più integrata, coglie le opportunità offerte dall'evoluzione del contesto di riferimento e dalle nuove sfide economiche, sociali e ambientali, contemperando negli obiettivi d'impresa sia la dimensione industriale sia gli aspetti di sostenibilità.

In aprile 2019 Acea, consolidando le evidenze dei positivi risultati già raggiunti l'anno precedente, ha aggiornato il **Piano industriale al 2019-2022** proiettandosi su **obiettivi ancora più sfidanti** del precedente. Nel percorso di sviluppo, la Società ha confermato i *pillars* strategici di seguito declinati:

- **crescita industriale**, focalizzata su sviluppo infrastrutturale e approccio orientato al cliente;
- **territorio e sostenibilità**, basato sulla decarbonizzazione, mediante una maggiore elettrificazione dei consumi, sul re-

cupero di materia nel ciclo rifiuti, in una prospettiva di economia circolare, e sulla salvaguardia della gestione idrica;

- **tecnologia, innovazione e qualità**, con progetti innovativi su automazione e resilienza delle infrastrutture, per favorire la transizione verso modelli evoluti di *smart grid* e *smart city*;
- **efficienza operativa**, attraverso una attenta disciplina di costi e investimenti e il miglioramento delle performance.

Gli investimenti complessivi, previsti dal Piano, sono pari a **4 miliardi di euro**.

In una prospettiva di allineamento tra strategia industriale e di sostenibilità, **Acea ha provveduto ad aggiornare al 2019-2022 anche il Piano di Sostenibilità**, che è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in dicembre. Anche in questo caso il Gruppo ha **confermato l'articolazione del Piano di Sostenibilità in un livello governance**, orientato alla progressiva integrazione degli aspetti di sostenibilità nella gestione aziendale, **e in cinque macro obiettivi operativi**, rimasti invariati, declinati in target al 2022 e relativi KPI.

PRINCIPALI AZIONI E OBIETTIVI STRATEGICI DEL PIANO INDUSTRIALE 2019-2022 PER AREA DI BUSINESS



IDRICO

Sviluppo di una Smart Water Company per un utilizzo sostenibile della risorsa idrica migliorando la qualità e l'efficienza del servizio

- introduzione di **sistemi di telelettura** sui misuratori per un totale di oltre 500.000 smart meters installati e progetti di **distrettualizzazione** della rete
- **potenziamento della depurazione** con un piano di razionalizzazione dei piccoli impianti e il potenziamento ed automazione dei grandi impianti
- nuovo tronco del Peschiera a **garanzia della disponibilità della risorsa idrica**
- forte attenzione agli investimenti per **migliorare la qualità tecnica**
- rafforzamento della posizione di leadership nel settore attraverso la crescita del **consolidamento delle gestioni idriche**
- ingresso nel settore della distribuzione **gas**



INFRASTRUTTURE ENERGETICHE

Rafforzamento del ruolo di protagonista dell'energy transition con progetti abilitanti per la decarbonizzazione del sistema

- rifacimento della rete BT/MT per oltre 2.500 km, per **incrementare la resilienza della rete** e aumentare la capacità della potenza disponibile in vista dell'incremento dei consumi elettrici
- **smartizzazione della rete di Roma**, mediante l'avvio dell'installazione di 600.000 smart meters di seconda generazione e l'estensione del telecontrollo delle cabine secondarie
- sviluppo della rete in **fibra ottica**, con la posa di oltre 600 km di cavi, a sviluppo della propria infrastruttura di servizio
- aumento di 150 MW di potenza installata da FTV, sia tramite acquisizione di impianti sia tramite la realizzazione di nuovi



COMMERCIALE E TRADING

Crescita del portafoglio retail e miglioramento qualità servizio e valorizzazione opportunità energy transition

- miglioramento delle iniziative per perseguire la **soddisfazione del cliente**, anche tramite lo sviluppo di servizi a valore aggiunto (smart meters, assicurazioni, sistemi termici domestici)
- **ottimizzazione dei processi operativi** per ottenere riduzioni di costo
- spinta commerciale sui **canali digitali** e sui canali pull (**shop, sportelli, digital**) con la prospettiva di aumentare del 30% la customer base al 2022



AMBIENTE

Accelerazione dello sviluppo impiantistico finalizzato al recupero di materie ed energia in ottica di Circular Economy

- **raddoppio** della quantità di **rifiuti trattati** (target 2,2 Mton) con sviluppo di nuova impiantistica (frazione organica, liquidi-fanghi, multi materiale)
- ricerca di partnership e acquisizioni societarie per crescere nella **circular economy**

Il percorso di aggiornamento si è svolto con il **pieno coinvolgimento delle strutture organizzative** (Funzioni della Capogruppo e Società operative). Sono stati introdotti **due nuovi obiettivi di livello governance**, portando ad 8 gli obiettivi trasversali, focalizzati, rispettivamente, sull'implementazione di **un piano di welfare** per i dipendenti, fondato su un modello evoluto di relazioni industriali, capace di **intercettare le istanze sociali emergenti** e sulla **gestione sostenibile della catena di fornitura**, con attenzione al circular procurement. A **livello operativo**, sono stati **introdotti nuovi target** ed **aggiornati molti dei precedenti** facenti capo alle Funzioni della Holding e alle Società, tenendo conto degli **aspetti di sostenibilità correlati agli orientamenti industriali delle aree di business**, dei **temi materiali** definiti con l'ascolto delle parti interessate e degli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030** pertinenti. Complessivamente i **target al 2022** sono aumentati da 137 a 183.

Oltre ad obiettivi più sfidanti di tipo ambientale, legati, in particolare, al **contrasto al cambiamento climatico** (mitigazione e adattamento), all'**uso efficiente delle risorse** e ad una logica di **economia circolare**, nuovi target sono stati declinati in relazione allo sviluppo di un **approccio strutturato di coinvolgimento degli stakeholder**, al **benessere dei dipendenti** e alla diffusione capillare

della **cultura della sicurezza**, entro il Gruppo e lungo la catena di fornitura, nonché all'**innovazione tecnologica** applicata a tutte le infrastrutture, per incrementarne intelligenza e resilienza, anche mettendo a fattor comune eccellenze e competenze e sviluppando in partnership **progetti di ricerca**.

Gli **investimenti** previsti dal Piano industriale 2019-2022 correlati a target di sostenibilità sono **aumentati di 400 milioni di euro** e pari, complessivamente, a **1,7 miliardi di euro**. Nel corso del 2019 è **stato monitorato sia lo stato di avanzamento dei target sia l'ammontare degli investimenti impegnati**, che, al 31.12.2019, ammontano a **circa 328,5 milioni di euro**. L'importo dell'anno, sommato agli investimenti impegnati nel 2018 (175 milioni di euro), portano il **dato del biennio a 503,5 milioni di euro**.

La **Politica di sostenibilità e del sistema qualità, ambiente, sicurezza ed energia** adottata in Acea declina i **principi**, i **valori** e gli **impegni** presi dall'azienda, inquadrandoli nella cornice del perseguimento di uno sviluppo sostenibile ed è **parte integrante dei Sistemi di gestione** conformi alle norme ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001 e ISO 50001 (si veda anche il paragrafo *I sistemi di gestione*). La Politica declina i seguenti valori come **elementi fondamentali per la sostenibilità**, contribuendo ad integrarla sempre di più **nella pianificazione e gestione delle attività**:

IL LIVELLO GOVERNANCE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ 2019-2022: OBIETTIVI TRASVERSALI PER L'INTEGRAZIONE

AMBITI DI GOVERNANCE

LA SOSTENIBILITÀ NEL RISK ASSESSMENT

LA SOSTENIBILITÀ NELLA STRATEGIA

LA SOSTENIBILITÀ NEGLI MBO

DIFFONDERE LA CULTURA DELLA SOSTENIBILITÀ

LA SOSTENIBILITÀ PER AZIONISTI E FINANZIATORI

LA SOSTENIBILITÀ NELLA REGOLAZIONE DI SETTORE

LA SOSTENIBILITÀ NELLA GESTIONE DELLE PERSONE

LA SOSTENIBILITÀ NEGLI APPROVVIGIONAMENTI

STRATEGIA

- considerare i temi materiali ESG nel modello di **individuazione, valutazione e monitoraggio dei rischi** aziendali
- evidenziare il **valore complessivamente generato dal Gruppo** con una lettura integrata di sviluppo economico e sostenibile
- valorizzare gli obiettivi orientati alla promozione di impatti sulla sostenibilità integrandoli nei **sistemi di performance management**
- coinvolgere gli stakeholder interni ed esterni sul tema diffondendo la **"cultura della sostenibilità"**
- evidenziare gli **elementi ESG** - Environmental, Social, Governance - della gestione aziendale **nei rapporti con azionisti e investitori**
- cogliere le **tematiche connesse alla sostenibilità** nelle **tendenze evolutive della regolazione**, sia al livello nazionale che europeo
- accrescere il **benessere organizzativo e personale** dei dipendenti, intercettando istanze sociali, tramite relazioni industriali evolute e partecipate
- introdurre gli aspetti di sostenibilità nella gestione della **catena di fornitura**, considerando le best practice in materia

IL LIVELLO OPERATIVO DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ 2019-2022: TRATTI PECULIARI DEI 5 MACRO OBIETTIVI

MACRO OBIETTIVO

STRATEGIA



PROMUOVERE LA CENTRALITÀ DEL CLIENTE

- raggiungimento di sfidanti livelli di **qualità commerciale e tecnica dei servizi erogati** e miglioramento dei canali di contatto per la piena soddisfazione delle esigenze dei clienti



VALORIZZARE LE PERSONE PER LA CRESCITA DEL GRUPPO

- formazione**, valorizzazione del know-how (active ageing) e piani di sviluppo, **condivisione delle strategie, sostenibilità** nei sistemi di performance management e promozione dell'**inclusione**



QUALIFICARE LA PRESENZA NEI TERRITORI E TUTELARE L'AMBIENTE

- maggiore **resilienza delle infrastrutture** in relazione al cambiamento climatico, **contenimento degli impatti** sull'ambiente naturale e tutela del territorio, uso più efficiente delle risorse e riduzione delle emissioni di CO₂, sviluppo di **iniziative per l'economia circolare**, promozione della sostenibilità lungo la catena di approvvigionamento e approccio strutturato al coinvolgimento delle parti interessate



PROMUOVERE LA SALUTE E LA SICUREZZA LUNGO LA CATENA DEL VALORE

- prevenzione e **diffusione della cultura della sicurezza lungo la catena del valore**, interna ed esterna, tramite formazione e sensibilizzazione, incremento delle attività di **verifica e controllo** e interventi per garantire la salute e la sicurezza dei clienti



INVESTIRE IN INNOVAZIONE PER LA SOSTENIBILITÀ

- sperimentazione di **nuove tecnologie e nuove modalità di lavoro**, sviluppo della ricerca per **l'evoluzione e la resilienza delle infrastrutture**, contributo allo sviluppo del tessuto urbano in ottica **smart city**

GRAFICO N. 8 – IL PIANO DI SOSTENIBILITÀ 2019-2022 IN NUMERI

183 target



PROMUOVERE LA CENTRALITÀ DEL CLIENTE

32 target (17%)



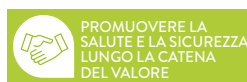
VALORIZZARE LE PERSONE PER LA CRESCITA DEL GRUPPO

23 target (13%)



QUALIFICARE LA PRESENZA NEI TERRITORI E TUTELARE L'AMBIENTE

73 target (40%)



PROMUOVERE LA SALUTE E LA SICUREZZA LUNGO LA CATENA DEL VALORE

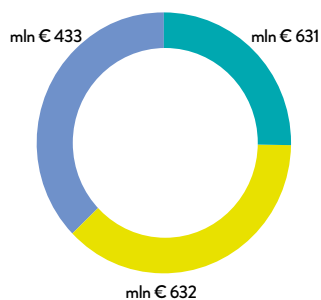
24 target (13%)



INVESTIRE IN INNOVAZIONE PER LA SOSTENIBILITÀ

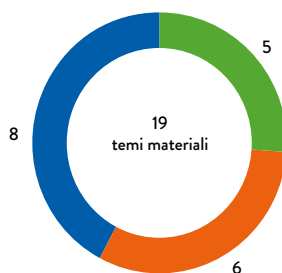
31 target (17%)

totale investimenti in sostenibilità
2019-2022
1,7miliardi di euro



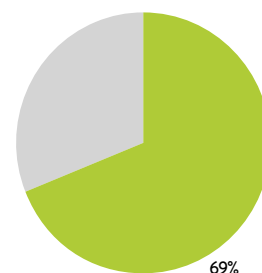
● Area Idrico ● Area Infrastrutture energetiche
● Area Ambiente

coperti il 100% dei temi materiali
(alta e media rilevanza)



● Ambientali ● Sociali ● Governance

127/183 target
correlati agli SDG



NB Ogni target può essere correlato a più temi materiali e a più SDG

Ad ottobre 2019 si è svolto il primo **Sustainability Day Acea**, occasione di confronto tra la Società e rappresentanti del mondo delle istituzioni, della ricerca, delle imprese ed esperti della materia, **sugli scenari e sulle sfide** posti da un sistema economico e sociale progressivamente improntato allo sviluppo sostenibile. L'evento, intitolato **Impresa, sostenibilità e futuro**, ha messo al centro del dialogo tra i qualificati partecipanti le dinamiche evolutive che il percorso verso un'economia sostenibile pone agli attuali modelli di business, produzio-

ne e sviluppo, in una prospettiva di scenario emergente anche negli orientamenti espressi dalla nuova Commissione UE. Alle **due tavole rotonde**, cui hanno partecipato la Presidente e l'Amministratore Delegato di Acea SpA, hanno portato il loro contributo di riflessione il Presidente di Labsus, il Portavoce di Asvis, i Presidenti di GSE ed ENEA, il Vicesegretario generale dell'Unione del Mediterraneo, e, in rappresentanza delle istituzioni nazionali, il Presidente dell'ARERA e la rappresentante della Commissione Nazionale per le società

e la Borsa (Consob). Un ulteriore momento di condivisione è stato dedicato alle iniziative su economia circolare e innovazione che impegnano Acea, tramite le sue Società e in partnership con Enti di ricerca e imprese e, nella sessione conclusiva, i relatori hanno condiviso le riflessioni sul rinnovato protagonismo delle organizzazioni industriali in qualità di agenti di innovazione, verso una gestione d'impresa caratterizzata da prospettive lungimiranti, nell'ambito di una cornice normativo-istituzionale adeguata e sensibile a questi temi.

La **Politica di sostenibilità e del sistema qualità, ambiente, sicurezza ed energia**¹⁹ adottata in Acea declina i principi, i valori e gli impegni presi dall'azienda, inquadrandoli nella cornice del perseguimento di uno sviluppo sostenibile ed è parte integrante dei Sistemi di gestione conformi alle norme ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001 e ISO 50001 (si veda anche il paragrafo I sistemi di gestione). La Politica declina i seguenti valori come elementi fondamentali per la sostenibilità, contribuendo ad integrarla sempre di più nella pianificazione e gestione delle attività:

- la promozione della **cultura della qualità**;
- il **rispetto dell'ambiente** e la **salvaguardia degli ecosistemi**;
- la **valorizzazione delle persone** e la **sicurezza sui luoghi di lavoro**;
- la **gestione efficiente delle risorse**;
- la **valutazione dei rischi** e la **gestione responsabile degli impatti** economici, sociali e ambientali;
- il **dialogo con le parti interessate**;
- la promozione della **sostenibilità nella catena del valore** coinvolgendo la supply chain.

Gli indirizzi espressi dai due documenti di pianificazione strategica del Gruppo, industriale e di sostenibilità, di fatto già correlati nella gestione operativa, si prestano ad una lettura integrata, che valorizzi peculiarità e complementarità tra i due Piani – l'uno incentrato sugli **aspetti legati alla solidità economica della crescita industriale** e l'altro sui **risultati attesi verso gli stakeholder e sotto il profilo sociale ed ambientale** –, nella cornice dei temi materiali Acea e dei pertinenti obiettivi di sviluppo sostenibile ONU (SDG). **Un aspetto emblematico**, coerente con la prospettiva integrata assunta e rispondente ad una delle sfide più significative, è quello del **climate change**. Tale tema rappresenta uno degli elementi di maggiore attenzione dal punto di vista socio-ambientale ed economico, come testimoniano le posizioni espresse dall'Unione Europea o da qualificati organismi internazionali, come la TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures), costituita all'interno del Financial Stability Board. Le iniziative intraprese da Acea per fronteggiare il climate change sono state apprezzate dal riconoscimento ottenuto con l'ultima valutazione CDP (si veda il box dedicato).

ACEA INCLUSA NELLA CATEGORIA LEADERSHIP DELLA GRADUATORIA CARBON DISCLOSURE PROJECT - CDP

Il CDP è un'organizzazione che offre agli investitori un sistema per **misurare le politiche e le performance in tema di climate change**. L'iniziativa, che da oltre dieci anni è sostenuta da un pool d'investitori internazionali con asset in gestione pari a circa 96.000 miliardi di dollari, analizza oltre 8.000 imprese nel mondo sulle performance legate alle azioni di contrasto al cambiamento climatico, valo-

rizzando le best in class nella gestione strategica e operativa di rischi ed impatti inerenti al tema "climate".

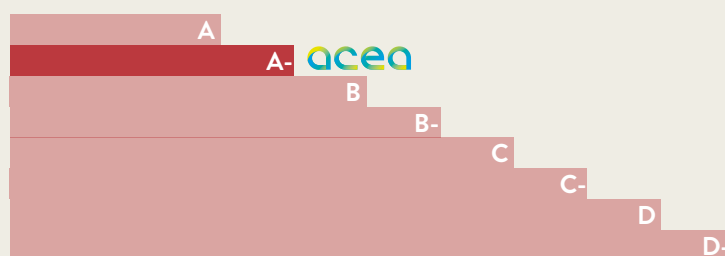
Il CDP 2019 di Acea ottiene il **punteggio A-** migliorando quello ricevuto l'anno precedente (B) e rientrando in categoria Leadership. Il rating (scala D-/A) si basa sulla valutazione di vari ambiti, quali la presenza di obiettivi e le iniziative intraprese per la

riduzione delle emissioni, l'analisi e la gestione dei rischi, la valutazione degli impatti finanziari dovuti al cambiamento climatico, la rendicontazione ecc. Il posizionamento ottenuto riconosce, pertanto, ad Acea il costante e crescente impegno nel contrasto ai cambiamenti climatici attraverso un modello di business sempre più sostenibile e attento ai temi della transizione energetica.

- oltre 8.300 aziende di tutto il mondo hanno risposto al CDP Climate Change, di cui 110 italiane
- lo score medio delle energy utilities, nel 2019, è B



CLIMATE



Fonte: CDP 2019 Score Report

A/A- : Leadership = Implementing current best practices

B/B- : Management = Taking coordinated action on climate change issues

C/C- : Awareness = Knowledge of impacts on, and of, climate change issues

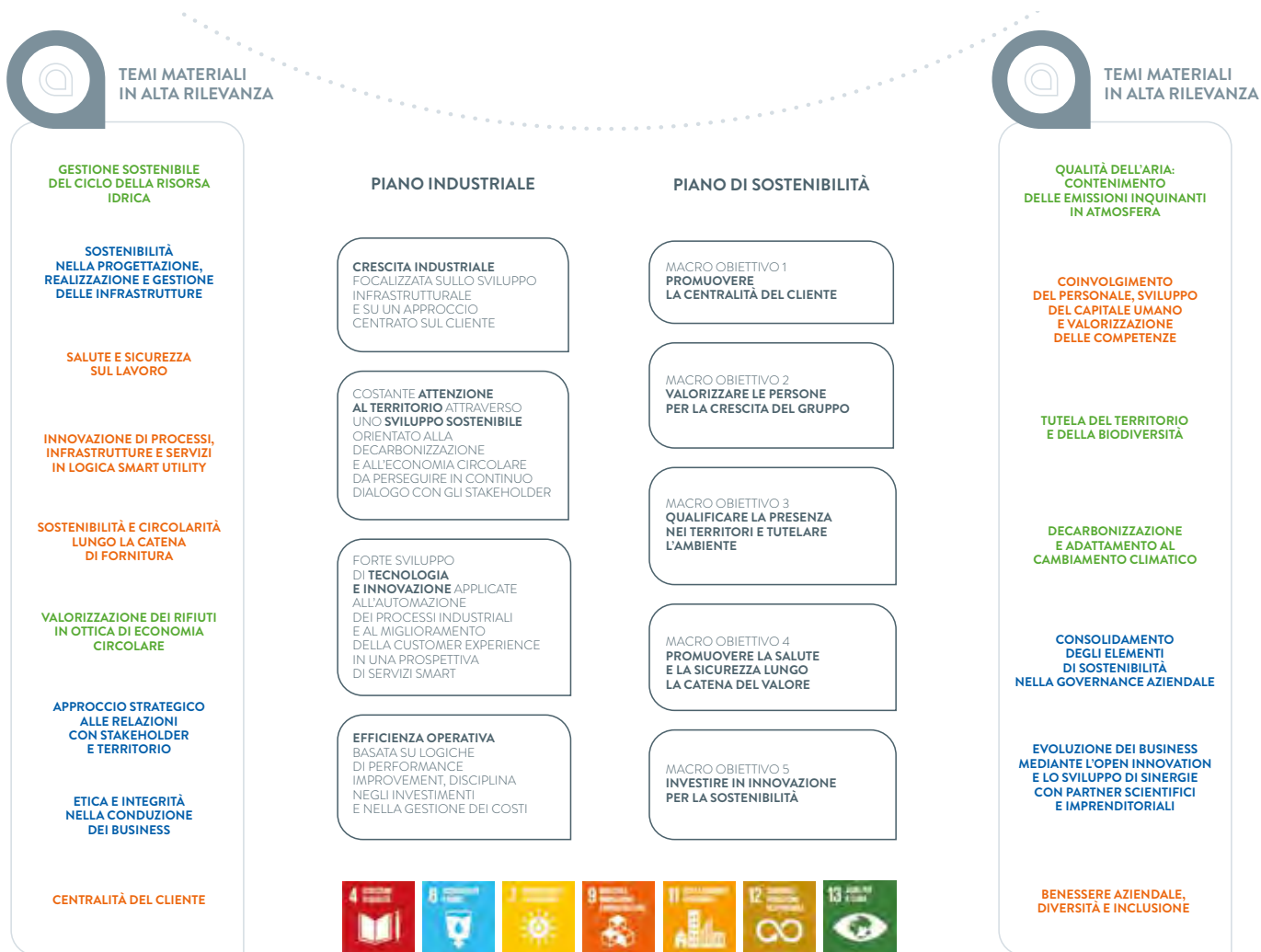
D/D- : Disclosure = Transparent about climate change issues

F : Failure = To provide sufficient information to CDP to be evaluated for this purpose

Maggiori informazioni si possono reperire nel sito: <https://www.cdp.net>.

¹⁹ La Politica è reperibile nel sito web istituzionale, www.gruppo.acea.it.

GRAFICO N. 9 – GLI ELEMENTI CHIAVE DELLA STRATEGIA



Nel corso dell'anno l'Unità Sostenibilità, organizzativamente all'interno della Funzione Risk & Compliance della Capogruppo, è stata **convocata con regolarità dai Comitati endoconsiliari** posti a presidio di tali tematiche (si veda il paragrafo *Corporate governance e Sistemi di gestione*) ed è stato **operativo il Tavolo**

di consultazione sulla sostenibilità, un organismo manageriale collegiale di supporto al Presidente e all'Amministratore Delegato di Acea (si veda il box dedicato) e sede di condivisione ed approfondimento delle principali evoluzioni di contesto ed interne in materia.

LE ATTIVITÀ DEL TAVOLO DI CONSULTAZIONE SULLA SOSTENIBILITÀ

Dal 2018 è operativo in Acea il **Tavolo di consultazione sulla sostenibilità**, organismo collegiale deputato a fornire supporto al Presidente e all'Amministratore Delegato di Acea, al fine di sovrintendere all'attuazione del Piano di Sostenibilità – con riguardo sia agli indirizzi di livello governance sia agli obiettivi di livello operativo – e alla sua periodica revisione. Il Tavolo funziona sulla base di un proprio Regolamento; la sua composizione è approvata dal Consiglio di Amministrazione e ne fanno parte le **principali Funzioni e Direzioni del-**

la Holding che hanno anche responsabilità sul livello governance della pianificazione di sostenibilità. Ad oggi le Funzioni/Direzioni coinvolte sono: Amministrazione, Finanza e Controllo; Affari e Servizi Corporate; Relazioni Esterne e Comunicazione; Acquisti e Logistica; Gestione Risorse Umane; Innovation, Technology & Solution; Internal Audit; Investor Relations; Regulatory; Risk & Compliance; Sviluppo del Capitale Umano; Segreteria del Consiglio di Amministrazione. Nel 2019 il Tavolo si è riunito 3 volte.

Tra i temi discussi, oltre al percorso di aggiornamento e definizione del nuovo Piano di Sostenibilità, sono stati approfonditi e condivisi gli sviluppi e le evidenze su importanti iniziative svolte da Acea, come ad esempio il progetto di stakeholder engagement di Gruppo, o la definizione, nell'ambito del gruppo di lavoro attivato nel CSR manager network, di una linea guida per integrare sostenibilità e sistemi ERM, ed infine la presentazione del primo rating ESG *solicited* di Standard Ethics richiesto ed ottenuto da Acea.

Nel paragrafo seguente si presenta **un'immagine di sintesi del Piano e l'articolazione di dettaglio del livello operativo, con le azioni intraprese nel 2019 e i relativi KPI.**

IL PIANO DI SOSTENIBILITÀ 2019-2022 E GLI OBIETTIVI OPERATIVI

Il Piano di Sostenibilità 2019-2022, come accennato, **interviene sul livello governance e sul livello operativo**, individuando 8 obiettivi trasversali, volti ad integrare la sostenibilità nel governo dell'impresa e 5 macro obiettivi operativi di Gruppo.

LIVELLO GOVERNANCE GLI 8 OBIETTIVI

ACEA SI IMPEGNA ALL'ADEGUATA INTEGRAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ NEL GOVERNO DELL'IMPRESA, ATTRAVERSO:

- la considerazione dei temi materiali ESG nel proprio modello di gestione dei rischi d'impresa;
- la lettura integrata dei dati economico-finanziari e di sostenibilità così da evidenziare il valore complessivamente generato dal Gruppo;
- l'introduzione nei sistemi di performance management di obiettivi orientati alla promozione di impatti sulla sostenibilità;
- la diffusione della "cultura della sostenibilità", tramite iniziative di sensibilizzazione e coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni sul tema;
- la valorizzazione degli elementi ESG – Environmental, Social, Governance – nei rapporti con azionisti e investitori;
- la lettura delle tendenze evolutive della regolazione, sia al livello nazionale che europeo, con riferimento a tematiche connesse alla sostenibilità negli ambiti in cui l'azienda opera;
- lo sviluppo di un modello di relazioni industriali evoluto, in grado di dare risposta ai nuovi bisogni sociali e focalizzato sul benessere organizzativo e personale dei dipendenti;
- la gestione sostenibile della catena di fornitura, allineando l'azienda alle best practice in materia di supply management e circular procurement.

LIVELLO OPERATIVO I 5 MACRO-OBIETTIVI

E CON PARTICOLARE ATTENZIONE AI SEGUENTI 5 MACRO-OBIETTIVI
E AI RELATIVI AMBITI D'AZIONE ED OBIETTIVI OPERATIVI(*)



PROMUOVERE LA CENTRALITÀ DEL CLIENTE

Miglioramento della comunicazione con i clienti

- Sviluppare la presenza web e i canali digitali coerentemente alle esigenze di comunicazione e di posizionamento del Gruppo

Miglioramento della qualità dei servizi

- Migliorare la qualità commerciale dei servizi
- Migliorare la qualità tecnica dei servizi



VALORIZZARE LE PERSONE PER LA CRESCITA DEL GRUPPO

Valorizzazione professionale, formazione e sviluppo delle competenze

- Valorizzare e accrescere le competenze del Capitale Umano
- Investire sull'evoluzione e il miglioramento del sistema di valutazione e di selezione delle persone

Coinvolgimento delle persone nell'identità di Gruppo

- Favorire l'implementazione della nuova organizzazione "execution"
- Aumentare il livello di coinvolgimento della popolazione aziendale
- Definire e promuovere un piano di employer branding

Inclusione e benessere organizzativo

- Rilevare e migliorare il benessere organizzativo di tutta la popolazione aziendale
- Valorizzare le diversità e promuovere l'inclusione

I **5 macro obiettivi operativi** sono declinati in **14 ambiti d'azione**, **26 obiettivi operativi**, come illustrato dall'immagine di sintesi, e **183 target al 2022 e relativi KPI**, che consentono di **monitorarne il progressivo raggiungimento**, di seguito riportato.

È previsto un **periodico aggiornamento del Piano**, ed in particolare del livello operativo, affinché sia garantita la coerenza con l'evoluzione della gestione e degli orientamenti strategici industriali del Gruppo.



QUALIFICARE LA PRESENZA NEI TERRITORI E TUTELARE L'AMBIENTE

Riduzione dell'impatto ambientale

- Progettare e implementare azioni di contrasto al cambiamento climatico (mitigazione e adattamento)
- Promuovere un uso efficiente delle risorse, agevolando anche l'economia circolare
- Intraprendere iniziative di tutela del territorio e contenimento degli impatti sull'ambiente naturale
- Valorizzare i sistemi di gestione ambientali ed energetici certificati
- Implementare le logiche di sostenibilità nelle procedure degli acquisti

Contributo al benessere della collettività

- Promuovere attività con impatto positivo sulla collettività e sui territori in cui l'azienda opera

Consolidamento delle relazioni con territorio

- Contribuire alla sensibilizzazione sulle tematiche sociali e ambientali
- Favorire il coinvolgimento degli stakeholder nei progetti aziendali per la creazione di valore condiviso



PROMUOVERE LA SALUTE E LA SICUREZZA LUNGO LA CATENA DEL VALORE

Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro per i lavoratori del Gruppo

- Promuovere la cultura della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro

Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro per appaltatori e subappaltatori

- Sensibilizzare gli appaltatori in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro

Salute e sicurezza delle comunità in cui il Gruppo opera

- Garantire la salute e sicurezza dei clienti e della comunità di riferimento per i diversi servizi erogati



INVESTIRE IN INNOVAZIONE PER LA SOSTENIBILITÀ

Innovazione organizzativa

- Promuovere processi e modalità di lavoro "smart"

Innovazione tecnologica e di processo

- Promuovere la resilienza del territorio urbano e l'innovazione in ottica smart city
- Implementare sistemi di telecontrollo e intervento da remoto
- Applicazione di nuove tecnologie a ricerca perdite e altri processi operativi

Creazione e promozione della conoscenza

- Sviluppare progetti di ricerca in partnership con altre strutture competenti

(*) Ciascun obiettivo è declinato in molteplici target e KPI nel Piano di dettaglio a cui si rinvia.



MACRO-OBIETTIVO N.1 Promuovere la centralità del cliente

OBIETTIVI OPERATIVI	TARGET AL 2022 FUNZIONI/SOCIETÀ OWNER DEL PROCESSO	KPI DI PERFORMANCE	AZIONI 2019
AMBITO DI AZIONE 1: Miglioramento della comunicazione con i clienti			
	Adeguare la struttura del sito internet alle esigenze di comunicazione corporate e di marketing, in termini di efficienza e trasparenza. ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Digital e corporate media)	Rivisitazione della digital identity del Gruppo (0-100%) = 100 Target al 2022 raggiunto	Da giugno 2019 è live il nuovo sito istituzionale www.gruppo.acea.it che definisce chiaramente l'identità aziendale, la mission e il nuovo posizionamento del Gruppo attraverso una comunicazione digitale trasparente ed efficace. Acea è risultata best improver nella classifica Webranking Italy 2019-2020, ossia la migliore azienda quotata per crescita di punteggio sia a livello italiano sia globale. È stata, inoltre, inserita nella "gold class" di .trust, la ricerca che valuta la capacità delle società quotate in Italia di raccontarsi in maniera chiara e coinvolgente.
Sviluppare la presenza web e i canali digitali coerentemente alle esigenze di comunicazione e di posizionamento del Gruppo	Realizzazione di un sito internet dedicato per Areti con contenuti informativi efficaci e utili rivolti agli utenti della distribuzione elettrica. ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Digital e corporate media)	Realizzazione sito: Sì/No = No	È stata avviata la pianificazione delle attività correlate al raggiungimento del target.
	Sviluppare canali social "corporate" e presidiare quelli già esistenti. ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Digital e corporate media)	0-100% = 100 Target al 2022 raggiunto	Dal 2019 il Gruppo Acea è presente sui maggiori canali social: Facebook, LinkedIn, Twitter, YouTube e Instagram. Un passo importante per la comunicazione dell'azienda verso i propri stakeholder.
	Realizzare almeno una campagna di comunicazione l'anno rivolta ai clienti sui vantaggi dell'utilizzo dell'app MyAcea e della bolletta web (riduzione impatto produzione bollette cartacee, riduzione tempistiche, riduzione spostamenti, ecc). ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Advertising, brand image ed eventi)	Sì/No = Sì	Sono state realizzate due campagne di comunicazione rivolte ai clienti di Acea Ato 2 denominate "My Acea" e "Servizi Digitali" e diffuse su testate giornalistiche digitali (ilmessaggero.it, Leggo.it, corriere.it, repubblica.it, iltempo.it, romatoday.it, dagospia.com, adnkronos.com) e tramite affissione di manifesti a Roma e provincia.
	Realizzare due campagne di informazione per l'utilizzo dei canali digitali (webform e bolletta web) via call center ed e-mail, volte a sensibilizzare i clienti all'uso dei canali digitali. ACEA ATO 5	N. campagne realizzate/ n. campagne da realizzare = 1/2	Nell'anno è stata realizzata una campagna informativa rivolta ai clienti mediante e-mail per promuovere l'utilizzo dei canali digitali (webform e bolletta web).
	Realizzare una campagna di comunicazione massiva per sensibilizzare i clienti all'uso dei canali digitali. GORI	Realizzazione campagna: Sì/No = Sì Target al 2022 raggiunto	A novembre è stata lanciata la campagna informativa "Bolletta Web" per avvicinare gli utenti ai canali digitali da utilizzare per gestire le operazioni relative all'utenza idrica in maniera più rapida, efficace e sostenibile.

(segue)
Sviluppare l
a presenza web
e i canali digitali
coerentemente
alle esigenze di
comunicazione
e di posizionamento
del Gruppo

Ampliare fino all'80% le operazioni commerciali eseguibili in autonomia da parte del cliente tramite canali digitali. ACEA ENERGIA	Funzionalità commerciali eseguibili via web/totale processi commerciali CRM = 25/34 digitalizzabili, pari al 74%	Nel 2019, grazie al potenziamento dei canali digitali, il 74% delle operazioni commerciali possono essere svolte in autonomia dal cliente.
Migliorare la customer experience del cliente, misurabile mediante una rilevazione "a caldo" della soddisfazione del cliente attraverso un Net Promoter Score, calcolato in base alle risposte alle due domande seguenti: "L'operatore ha risposto con cortesia?" e "L'operatore ha risposto con professionalità?". Target al 2022: NPS >32%. ACEA8CENTO	N. NV a servizio del "mercato libero" = 3 Net Promoter Score "L'operatore ha risposto con cortesia?" = 48,2% "L'operatore ha risposto con professionalità?" = 45,8%	È stata condotta la rilevazione "a caldo" della soddisfazione del cliente.
Sensibilizzare i clienti all'uso dei canali digitali anche tramite campagne mirate e iniziative "drive to web" da attivare sui canali di contatto (sportello, call center, mail), con l'obiettivo di arrivare al 50% delle utenze attive associate a MyAcea. ACEA ATO 2, in collaborazione con ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE	N. utenze associate su MyAcea/totale utenze attive di Acea Ato 2 = 201.309/692.949, pari a circa il 29%	Nell'anno è stata organizzata una campagna di sensibilizzazione, veicolata ai clienti via e-mail, per incentivarli ad utilizzare i canali di contatti digitali. Inoltre, si è svolta la campagna "Borraccia allo sportello" che ha previsto la distribuzione di borracce ai clienti che hanno aderito alla bolletta web.
Incrementare il numero di iscritti attivi al sito MyAcea (raggiungere, ogni anno, il 25% del totale della customer base consumer e micro-business di Acea Energia che abbia effettuato almeno 1 accesso l'anno all'area riservata). ACEA ENERGIA	Clienti che hanno effettuato almeno 1 accesso all'area riservata negli ultimi 12 mesi/totale customer base consumer e micro-business di Acea Energia = 223.150/1.096.124, pari a circa il 20,4%	Nel 2019, il 20,4% dei clienti di Acea Energia ha effettuato almeno 1 accesso sull'area riservata (ML e MT). Nel dettaglio, separando i dati per ML e MT, le percentuali risultano rispettivamente pari a 25,2% e 18,3%.
Incremento di 5.500 utenti/anno (46.000 al 2022) iscritti al sito MyAcea rispetto ai dati 2018 (20.818 iscritti allo sportello online). ACEA ATO 5	N. nuovi iscritti allo sportello online/anno = 9.338 per un totale di 30.156 iscritti al 31.12.2019	Nel 2019 le attività realizzate per incentivare i clienti ad iscriversi al portale MyAcea ed a utilizzare l'App sono state: "A colazione con la terza età" rivolta ai centri anziani con l'obiettivo di avvicinare le generazioni meno giovani agli strumenti digitali, le campagne di informazione sui vantaggi dell'utilizzo del portale veicolate su sito internet e media locali, e uno stand dedicato alla Società presso il Christmas Village di Frosinone.
Realizzare uno sportello web, esclusivamente dedicato ai servizi digitali, da ubicare nei pressi dello sportello commerciale. ACEA ATO 5, in collaborazione con ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE	Si/No = Si Target raggiunto	Target al 2022 raggiunto nel 2018.
Definire una campagna di comunicazione verso i clienti per il piano di sostituzione dei contatori elettronici di prima generazione con quelli di seconda generazione. Mettere in atto la campagna di comunicazione sul 30% dei clienti coinvolti dalla sostituzione contatori installati. ARETI, in collaborazione con ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE	Definizione campagna di comunicazione - Si/No Clienti raggiunti dalla campagna/clienti a cui sono stati sostituiti i contatori	È stata avviata la pianificazione della attività correlate al raggiungimento del target.
Avviare un modello di contatto inbound e outbound a supporto delle azioni di miglioramento delle performance di misura. Il modello prevede lo sviluppo di canali di contatto, in particolare digitali (sms, mail, whatsapp). Al 2022 almeno 30.000 contatti inbound/outbound. ARETI	Attivazione canale di contatto: Si/No = Si Numero di contatti complessivi inbound e outbound = 26.542	Avviata la sperimentazione di nuove modalità di contatto da utilizzare nel corso della sostituzione massiva dei contatori e per fornire supporto alle ditte appaltatrici nelle attività di lettura.

AMBITO DI AZIONE 2: Miglioramento della qualità dei servizi

Migliorare la qualità commerciale dei servizi	Migliorare la customer journey del cliente, misurabile attraverso il Net Promoter Score, valutato "a caldo" in base alle risposte alla domanda "Consigliaresti a un tuo amico i nostri servizi?". Target al 2022: NPS > 22%. ACEA ENERGIA	Net Promoter Score (NPS) = 23%	È stata condotta la rilevazione "a caldo" della soddisfazione del cliente.
	Mantenere i tempi di attesa allo sportello < 10 minuti (target più sfidante rispetto ai livelli richiesti dalle Autorità). ACEA ATO 2	Tempo medio di attesa dei clienti allo sportello = 5'19" sportelli di Roma 6'06" sportelli fuori Roma	Nel 2019, a seguito dell'installazione dei sistemi di gestione code sugli ultimi 2 sportelli che ne erano privi, Acea Ato 2 ha completato l'installazione di strumenti per la gestione dei flussi d'utenza sui tutti i 14 sportelli di cui è dotata.
	Ridurre l'anzianità media delle letture dei clienti e raggiungere, in parallelo all'implementazione degli smart meter, l'80% dell'importo di fatturazione integralmente basato su consumi effettivi. ACEA ATO 2	Fatturato su consumi effettivi/fatturato totale = 79%	Nell'anno sono stati installati circa 17.000 smart meter.
	Migliorare la qualità dei sistemi di misura attraverso la sostituzione di 21.000 contatori annui (con età superiore a 10 anni). ACEA ATO 5	N. di contatori sostituiti annui/21.000 contatori = 32.028/21.000	Nell'anno, per migliorare la qualità della misura, sono stati sostituiti 32.028 contatori.
	Consolidare e sviluppare, anche attraverso almeno 1 iniziativa l'anno, l'interazione con le Associazioni dei Consumatori tesa a valorizzare le relazioni tra Gruppo e clienti nei territori di riferimento. ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Relazioni con gli Stakeholder)	N. iniziative realizzate = 2	L'Organismo ADR (Alternative Dispute Resolution) di Acea SpA ha tenuto due iniziative di confronto con le Associazioni dei Consumatori.
Migliorare la qualità tecnica dei servizi	Miglioramento della gestione degli appuntamenti con il cliente finale per le prestazioni tecnico/commerciali. Il target al 2022, relativo alla riduzione % degli appuntamenti non rispettati, sarà determinato sui dati dell'anno base 2019. ARETI	KPI valido dal 2020: % di riduzione degli appuntamenti non rispettati	Introdotte nuove modalità operative che facilitano il contatto con il cliente. Tra queste: il numero verde unico che, oltre a essere il solo contatto per problemi di guasto e gestione utenza, aggiunge un servizio di verifica dell'identità del tecnico che interviene presso le utenze; il servizio che invia promemoria agli utenti per gli appuntamenti presi; un servizio che agevola una nuova prenotazione in caso di impossibilità nell'effettuare l'intervento.
	Sostituire 265.000 contatori nel periodo 2019-2022 per assicurare la qualità dei sistemi di misura. GORI	Numero contatori sostituiti/265.000 = 62.166/265.000	È stata realizzata la sostituzione di circa 62.000 contatori.
	Implementare l'attività di verifica taratura dei contatori dell'acqua destinata al consumo umano ed ottenere l'accreditamento ACCREDIA della prova ai sensi della UNI CEI EN ISO/IEC 17025:2015. ACEA ELABORI	Verifica taratura contatori: Si/No = No Accreditamento prova: Si/No = No	Nell'anno sono stati acquisiti i banchi per la taratura dei contatori ed effettuata la formazione per l'utilizzo degli stessi.
	Implementare e mantenere l'Accreditamento UNI CEI EN ISO/IEC 17020 per la "Verifica dei progetti" ai sensi dell'art. 26 del D. Lgs. n. 50/2016 estendendo il settore di accreditamento anche alla "Verifica in esecuzione dei lavori". ACEA ELABORI	Implementare e mantenere l'Accreditamento "Verifica dei progetti": Si/No = Si Implementare e mantenere l'Accreditamento "Verifica in esecuzione dei lavori": Si/No = No	Acea Elabori ha superato con esito positivo gli audit per il mantenimento dell'accreditamento UNI CEI EN ISO/IEC 17020 dell'Unità Verifica Progetti.

(segue)
Migliorare
la qualità
tecnica
dei servizi

Implementazione nella progettazione delle opere infrastrutturali strategiche idriche (Acquedotti Marcio - Peschiera) di strumenti, criteri, protocolli riconosciuti per la massimizzazione dei benefici in termini sostenibili (benefici per la tutela del territorio, paesaggio, sviluppo economico). Ottenere la certificazione Envision su almeno un progetto di opera strategica. ACEA ATO 2 e ACEA ELABORI	Applicazione di criteri/protocolli nella progettazione: Si/No = Si Ottenimento Certificazione Envision sulla progettazione di un'opera strategica: Si/No = No	È stato formato sul protocollo Envision il personale addetto alla progettazione e alla realizzazione del nuovo tronco superiore dell'Acquedotto del Peschiera e del nuovo Acquedotto Marcio.
Ridurre del 10% i tempi medi di realizzazione delle opere, garantendo maggiore qualità dei processi attraverso il presidio diretto di tutte le fasi (Ottenimento certificazione ISO 9001: 2015 settore EA28; affidamento infragruppo dell'attività di costruzione delle opere con importo lavori lordo >25 M€ nel 2022). ACEA ELABORI	Ottenimento estensione della ISO 9001 al Settore EA-28 (Costruzioni) Anno 2019: Si/No = Si Attività di COSTRUZIONE per importo >7 M€ Anno 2020: Si/No = No Attività di COSTRUZIONE per importo >14 M€ Anno 2021: Si/No = No Attività di COSTRUZIONE per importo >25 M€ Anno 2022: Si/No = No % riduzione: [1-(tempo medio dall'affidamento infragruppo alla consegna dei lavori (Attività COSTRUZIONE)/ tempo medio dalla pubblicazione gara alla consegna dei lavori (Appalto STANDARD)]	Nell'anno è stata ottenuta la certificazione ISO 9001:2015 per il settore EA-28 relativo alle costruzioni.
Ampliare la capacità depurativa presso 13 Comuni dell'ATO 5, tramite interventi su 7 nuovi depuratori e 6 depuratori esistenti: +4,8 volte circa rispetto al numero di abitanti equivalenti (AE) trattati nel 2017. ACEA ATO 5	Potenzialità depurativa in AE / potenzialità depurativa in AE del 2017 (perimetro target) = 12.000/9.500, pari ad un incremento di 1,26 volte	È stato realizzato l'impianto di depurazione di Sant'Apollinare Rivolozzo in provincia di Frosinone.
Ampliare la capacità depurativa presso 14 Comuni dell'ATO 2 in situazione di criticità, tramite interventi su 13 depuratori esistenti e 3 nuovi depuratori: +58% di abitanti equivalenti (AE) trattati. ACEA ATO 2	Potenzialità depurativa in AE / potenzialità depurativa in AE del 2017 (perimetro target) = 193.675/163.975, pari a circa il 18% in più degli AE equivalenti	Sono stati ultimati due interventi di potenziamento dei depuratori nei comuni di Castelnuovo di Porto e Roiate.
Raggiungimento del 92% della copertura del servizio di depurazione rispetto alle utenze attive totali (dato 2017). ACEA ATO 2	% utenze coperte dal servizio di depurazione (rispetto al totale utenze al 2017) = 94% Target al 2022 raggiunto	Target al 2022 raggiunto nel 2018.
Sostituire il 34% delle attuali 361 sottostazioni termiche afferenti alla rete del teleriscaldamento, per una maggiore efficienza del processo ed affidabilità del servizio all'utenza. ACEA PRODUZIONE	Sottostazioni termiche sostituite/totale sottostazioni al servizio del teleriscaldamento = 53/361	Nel 2019 sono state sostituite 53 sottostazioni termiche afferenti alla rete del teleriscaldamento, pari a circa il 15% del totale delle sottocentrali.
Sostituzione/installazione di 22 valvole sulla rete di distribuzione del teleriscaldamento per eseguire interventi in fuori servizio riducendo l'impatto sulle utenze asservite. ACEA PRODUZIONE	N. di valvole sostituite o installate/n. valvole da sostituire o installare = 14/22	Sostituite 14 valvole prioritarie.
Raddoppiare la rete del teleriscaldamento nel tratto in uscita dalla centrale ai fini di assicurare la fornitura di calore ed acqua sanitaria anche in caso di manutenzioni gravose e/o malfunzionamenti (tratto interessato 600 metri). ACEA PRODUZIONE	Metri di rete posata in opera su complessivo lunghezza della rete da realizzare	Sono state avviate le attività per la realizzazione del target.

Ridurre, rispetto ai livelli base 2018, i tempi di risoluzione dei guasti degli impianti di illuminazione pubblica in coerenza con la prioritizzazione zonale definita in base alla rilevanza dell'area (ad es. luoghi di aggregazione): critica - 6h; alta - 1 giorno; media - 1 giorno; bassa - 2 giorni.
Livelli base rilevati nel 2018 per rilevanza: CRITICA - 2,04 giorni, ALTA - 2,03 giorni, MEDIA - 2,14 giorni e BASSA - 3,07 giorni.
ARETI (Illuminazione Pubblica)

Rilevanza CRITICA
= **1 giorno e 12 ore**
Rilevanza ALTA
= **1 giorno e 7 ore**
Rilevanza MEDIA
= **1 giorno e 11 ore**
Rilevanza BASSA
= **1 giorno e 11 ore**

Definita la prioritizzazione zonale e avviato lo sviluppo di un sistema di reportistica degli interventi per il monitoraggio in tempo reale delle attività.



MACRO-OBIETTIVO N.2

Valorizzare le persone per la crescita del Gruppo

OBIETTIVI OPERATIVI

TARGET AL 2022 FUNZIONI/SOCIETÀ OWNER DEL PROCESSO

KPI DI PERFORMANCE AZIONI 2019

AMBITO DI AZIONE 1: Valorizzazione professionale, formazione e sviluppo delle competenze

Attivare percorsi di formazione che coinvolgano annualmente l'80% della popolazione inserita in programmi di sviluppo, funzionali alla definizione di specifici percorsi di carriera.
ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO

N. persone formate/
totale persone inserite in
programmi di sviluppo
= **81/82**

Nell'anno è stato progettato ed erogato il programma Aurora, nell'ambito del progetto Accademia Manageriale (63 dipendenti coinvolti). Inoltre, è stato erogato un corso pilota del percorso "monografici" con l'obiettivo di potenziare le conoscenze dei dipendenti nelle aree di sviluppo (18 dipendenti coinvolti).

Attivare mediante l'Accademia Digitale percorsi formativi specifici, partendo dal livello attuale di copertura delle competenze digitali strategiche definite mediante il Digital DNA attraverso:
- 2019: una iniziativa che coinvolga il 100% del personale per la mappatura AS-IS della maturità digitale e avvio pilota percorso Data Analytics;
- 2020: percorsi formativi per soddisfare annualmente il 70% del fabbisogno rilevato.
ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO

N. dipendenti coinvolti
mappatura maturità
digitale/n. dipendenti da
coinvolgere = **5.716/5.716**
Avvio pilota Data
Analytics: Si/No = **Si**
N. dipendenti formati/n.
dipendenti con fabbisogno
formativo rilevato
= **27/108**

A valle della definizione delle competenze digitali chiave per il Gruppo (Digital DNA), è stata avviata una survey di rilevazione di tali competenze presso tutta la popolazione ed è stato realizzato un percorso formativo pilota che ha coinvolto 27 dipendenti.

Valorizzare e
accrescere le
competenze del
Capitale Umano

Sostenere politiche di Active Ageing, assicurando annualmente il trasferimento di know-how per il 100% delle competenze critiche.
ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO

N. percorsi formativi
definiti/n. competenze
critiche = **27/27**

Dal 2018, sono state mappate 60 competenze critiche, con il coinvolgimento di 7 Società del Gruppo (Acea Ato2, Acea Ato 5, Areti, Acea Produzione, Acea Elabori, Aquaser ed Acea SpA) e formati 72 Maestri di Mestieri delle Società operative. Nel 2019 sono stati definiti 27 percorsi formativi a sostegno delle competenze critiche individuate ed avviati 10 corsi.

Sviluppare ogni anno le competenze manageriali di quadri e impiegati con ruoli di responsabilità, attraverso percorsi di formazione che coinvolgano l'80% dei responsabili con fabbisogno formativo rilevato.
ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO

N. responsabili formati/
totale responsabili da
formare = **89/89**

Nell'anno, nell'ambito del progetto Accademia Manageriale, è stato erogato il programma Elios ad un totale di 89 quadri e impiegati con ruoli di responsabilità.

Riquilibrare il 100% del personale trasferito ogni anno dagli impianti regionali attraverso corsi di formazione mirati.
GORI

N. dipendenti formati/n.
di dipendenti trasferiti
nell'anno = **131/156, pari
all'84%**

Al personale in ingresso, proveniente dagli impianti regionali acquisiti, sono state erogate circa 3.400 ore di formazione su ambiente, sicurezza, qualità, sistemi informatici e attività tecnico-specialistiche.

(segue) Valorizzare e accrescere le competenze del Capitale Umano	Coinvolgere ogni anno il 100% delle persone del Gruppo in almeno un'iniziativa volta ad agire il Modello di Leadership e realizzare nel 2020 una survey finalizzata a rilevare il grado di penetrazione del modello. ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO	N. risorse coinvolte/totali risorse da coinvolgere = 5.716/5.716	Nel 2019, con riferimento al modello di Leadership di Gruppo, sono state definite le principali fasi dello sviluppo del capitale umano nelle quali agire i comportamenti del modello: selezione, accoglienza, formazione, premialità e sviluppo. L'iniziativa è stata condivisa con tutta la popolazione aziendale tramite la nuova intranet ed inserita nelle attività di sviluppo del personale.
Investire sull'evoluzione e il miglioramento del sistema di valutazione e di selezione delle persone	Assicurare per i processi di selezione l'utilizzo di diversi strumenti dedicati (sia tradizionali che innovativi) volti alla valutazione strutturata del candidato e alla completa tracciatura del processo, promuovendo la visibilità del brand nelle ricerche di personale verso il mercato esterno, per l'80% delle selezioni gestite nell'anno. ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO	Processi interni - N. processi di selezione attivati mediante strumenti dedicati/totali processi di selezioni attivati = 167/167 Processi esterni - N. ricerche attivate in modalità visibile/totali ricerche attivate = 109/203	Acea nel corso dell'anno ha revisionato la procedura di selezione del personale ed utilizzato diversi canali per la ricerca di nuove risorse, come la partecipazione a Recruiting Day, Career Day e Job Meeting e la collaborazione con gli Uffici Placement Universitari del territorio. La selezione dei candidati è avvenuta con strumenti e metodologie innovative per ottimizzare tempi e modalità di selezione, come il gamification, utile per testare capacità e digital mindset dei candidati.
	Progressiva estensione di obiettivi orientati alla promozione di impatti sulla sostenibilità a tutta la popolazione in ambito MBO valutata con sistemi di performance management. ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO	N. risorse con Obiettivo di sostenibilità in MBO/ totale risorse con MBO = 229/471, pari al 49%	Nell'ambito del sistema di performance management di Gruppo, rivolto a dirigenti e quadri, è stato elaborato il Catalogo MBO che ha integrato obiettivi di pianificazione industriale con quelli di sostenibilità.
AMBITO DI AZIONE 2: Coinvolgimento delle persone nell'identità di Gruppo			
Favorire l'implementazione della nuova organizzazione "execution"	Implementare il modello "execution": una nuova modalità di coinvolgimento delle persone in gruppi di lavoro ("action team") trasversali, volti a realizzare azioni di miglioramento. Informare il 100% della popolazione aziendale e attivare almeno 10 action team/anno. ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO	N. dipendenti informati/ totale dipendenti = 5.716/5.716 N. action team attivati/ totale action team da attivare = 10/10	Nel 2019 sono stati portati a termine i 10 Action team attivi nell'ambito del modello "execution", tra cui: Cresco #2, Acea Blu Green, Intellectual property strategy, Key digital indicator, Acea ti prende per mano, Teams ambassador. È stata inoltre attivata la raccolta di nuove iniziative progettuali per il 2020.
Aumentare il livello di coinvolgimento della popolazione aziendale	Informare il 100% dei dipendenti delle iniziative, con impatto sul territorio e volte ad accrescere il senso di appartenenza aziendale, coinvolgendo i colleghi interessati. Realizzare 4 iniziative/anno. ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO	N. dipendenti coinvolti/ totale dipendenti = 5.716/5.716 N. iniziative attivate/totali iniziative da attivare = 5/4	Il lancio del nuovo sito web, l'attivazione dei canali social, la rinnovata intranet aziendale hanno favorito la diffusione di un'informazione incentrata su storie, post, foto e video per raccontare progetti con impatto su dipendenti, territorio e tessuto sociale, tra cui Smart Working, Accademia Manageriale, Role Model, Ideazione, Intergeneration lab.

	Assicurare l'informazione del 100% della popolazione aziendale sulle scelte strategiche, la missione e le politiche di Gruppo, realizzando a tal fine almeno 6 iniziative/anno. ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Comunicazione interna)	% popolazione aziendale raggiunta dall'informazione = 100 N. iniziative realizzate nell'anno/iniziativa da realizzare = 7/6	Nel 2019 sono state realizzate complessivamente 7 azioni di sensibilizzazione e informazione della popolazione aziendale su diversi temi strategici tra cui Sostenibilità, Salute e sicurezza, Welfare aziendale.
	Misurare il livello di informazione attraverso 2 survey da realizzare nell'arco Piano e che coinvolgano il 100% della popolazione aziendale. ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Comunicazione interna)	N. survey realizzate % popolazione aziendale coinvolta	Nessuna azione nell'anno.
(segue) Aumentare il livello di coinvolgimento della popolazione aziendale	Aumentare il senso di aggregazione e di appartenenza dei nostri dipendenti al Gruppo, promuovendo almeno 2 iniziative l'anno. ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Comunicazione interna)	N. iniziative realizzate nell'anno/iniziativa da realizzare = 2/2	Per aumentare il senso di aggregazione interno, nel corso dell'anno sono state organizzate due iniziative: il torneo sportivo infragruppo (beach volley, nuoto, burraco, triathlon, calcio balilla e ciclismo) e la consegna dei pacchi di Natale, totalmente riciclabili ed assemblati con imballaggi ecosostenibili.
	Realizzare almeno 2 iniziative l'anno volte ad accrescere il senso di appartenenza aziendale. GORI	N. iniziative realizzate/n. iniziative da realizzare = 2/2	Nell'anno si è tenuto il "Family Fun Day", sul tema Plastic Free, e un altro evento dedicato sulla sostenibilità rivolto ai dipendenti.
	Progettare e realizzare una nuova intranet aziendale quale strumento di servizio e di informazione/comunicazione verso il dipendente con l'obiettivo dal 2020 di estenderne l'accesso a tutte le Società del Gruppo Acea, favorendo senso di appartenenza ed aggregazione (100% della popolazione aziendale). ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Comunicazione interna)	Realizzazione nuova Intranet: Sì/No = Sì % popolazione aziendale raggiunta = 100 Target al 2022 raggiunto	A settembre è stata lanciata la nuova intranet aziendale, uno vero e proprio strumento «di servizio» accessibile a tutte le Società del Gruppo che ha introdotto numerose funzionalità innovative, tra cui la possibilità di accedere da dispositivi mobili e la disponibilità di un'area personale.
Definire e promuovere un piano di employer branding	Rafforzare l'employer brand identity, affinché i dipendenti agiscano comportamenti conformi ai valori del Gruppo e alle regole di comportamento condivise, coinvolgendo il 100% della popolazione aziendale in specifiche iniziative. ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO	N. dipendenti coinvolti/ totale dipendenti = 5.716/5.716	Al fine di aumentare il coinvolgimento della popolazione aziendale, nel 2019 sono state realizzate le seguenti iniziative: Innovatori di Sostenibilità, Intergeneration Lab, la Settimana del Feedback.

AMBITO DI AZIONE 3: Inclusione e benessere organizzativo

Rilevare e migliorare il benessere organizzativo di tutta la popolazione aziendale	Rafforzare l'employer satisfaction, sviluppando un EVP (employee value proposition) coerente sia con la strategia aziendale che con i bisogni rilevati attraverso indagini interne di benessere organizzativo, individuando 3 azioni di miglioramento/anno. ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO	Realizzazione di indagini interne di benessere organizzativo: Sì/No = Sì N. azioni di miglioramento attivate/totali azioni di miglioramento da attivare = 2/3	Nell'anno sono state attivate 3 iniziative di monitoraggio dell'EVP dei dipendenti. In particolare, la somministrazione di una survey di analisi di aspettative, soddisfazione e percezioni di smart workers e smart managers, l'attivazione di un focus group rivolto ai responsabili degli smart worker riguardo al lavoro agile e la Settimana del Feedback. Tali attività di coinvolgimento hanno generato azioni di miglioramento relative all'accordo sindacale sullo smart working e ai KPI di valutazione dell'impatto del lavoro agile sulle performance dei lavoratori coinvolti.
---	---	--	---

(segue) Rilevare e migliorare il benessere organizzativo di tutta la popolazione aziendale	Analisi del contesto, sviluppo e redazione di una policy in ambito stress lavoro-correlato atta a dettagliare gli obiettivi assunti dall'azienda e inquadrare gli interventi preventivi in materia di monitoraggio e prevenzione. ACEA SpA – AFFARI E SERVIZI CORPORATE (Sicurezza sul Lavoro)	Analisi del contesto: Sì/ No = No Sviluppo e redazione di una policy: Sì/No = No	Sono state avviate l'analisi e la valutazione del contesto organizzativo propedeutiche allo sviluppo e alla redazione della policy.
	Migliorare le conoscenze sui rischi stress-correlati e le capacità di adattamento al lavoro del personale attraverso interventi di prevenzione primaria rivolti al 100% dei dipendenti. ACEA SpA – AFFARI E SERVIZI CORPORATE (Sicurezza sul Lavoro)	% dipendenti coinvolti	Nel 2019 è stato pianificato un percorso di informazione, rivolto a tutti i dipendenti di Acea SpA, volto a introdurre concetti fondamentali per agire sul benessere organizzativo, a partire dalla formazione, dall'ascolto e dall'attivazione circolare delle informazioni specifiche relative a questo ambito.
	Attivare uno sportello di ascolto finalizzato ad offrire sostegno alle persone che vivono una intensa o invalidante condizione di disagio lavorativo e/o personale. ACEA SpA – AFFARI E SERVIZI CORPORATE (Sicurezza sul Lavoro)	Attivazione dello sportello: Sì/No = Sì Target al 2022 raggiunto	Nel 2019 è stato istituito un servizio di ascolto dedicato alle persone che necessitano di sostegno su aspetti psicologici e relazionali che caratterizzano la qualità della vita lavorativa.
Valorizzare le diversità e promuovere l'inclusione	Coinvolgere il 100% dei dipendenti in 2 iniziative/anno volte ad accrescere la consapevolezza in tema diversity management e gender equality. ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO	N. dipendenti coinvolti/ totale dipendenti = 5.716/5.716 N. iniziative attivate/totale iniziative da attivare = 3/2	Acea ha sottoscritto il "Patto Utilitalia. La Diversità fa la Differenza" per valorizzare le diversità nei processi di selezione, formazione e sviluppo del personale del Gruppo e lo ha reso disponibile a tutti i dipendenti comunicandolo mediante i canali digitali; l'iniziativa è stata condivisa con i Presidi e i Referenti della Sostenibilità, presenti nel Gruppo, in occasione di un incontro dedicato. Inoltre, l'azienda ha realizzato due iniziative in ambito diversity: il Programma intergeneration lab, sulla diversity intergenerazionale nei team di lavoro, e l'Inspirational Talks Role Model, per la promozione di percorsi formativi STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics) tra le studentesse di scuole medie e superiori.
	Valorizzazione delle differenze e supporto alla diversità attraverso iniziative rivolte ai diversi sottogruppi di lavoratori mediante workshop e momenti di confronto, sensibilizzazione, comunicazione e coinvolgimento su temi specifici. ACEA SpA - AFFARI E SERVIZI CORPORATE (Sicurezza sul Lavoro)	% di lavoratori coinvolti sul totale lavoratori da coinvolgere	Sono state avviate l'analisi e la valutazione del contesto organizzativo di Acea SpA e delle azioni intraprese in materia di disability management nel triennio 2017-2019 e la riflessione sulle evidenze specifiche rilevate.
	Attivare, nell'ambito del workplace disability management, un presidio per le risorse sensibili con disabilità congenita e acquisita (supporto al processo di inserimento e reinserimento aziendale), valutando anche la possibilità di farsi carico di specifici bisogni dei diversi sottogruppi di lavoratori. ACEA SpA - AFFARI E SERVIZI CORPORATE (Sicurezza sul Lavoro)	Attivazione del presidio: Sì/No = No	Sono state avviate l'analisi e la valutazione del contesto organizzativo di Acea SpA e delle azioni intraprese in materia di disability management nel triennio 2017-2019 e la riflessione sulle evidenze specifiche rilevate.



MACRO-OBIETTIVO N.3

Qualificare la presenza nei territori e tutelare l'ambiente

OBIETTIVI OPERATIVI	TARGET AL 2022 FUNZIONI/SOCIETÀ OWNER DEL PROCESSO	KPI DI PERFORMANCE	AZIONI 2019
---------------------	---	--------------------	-------------

AMBITO DI AZIONE 1: Riduzione dell'impatto ambientale

Progettare e implementare azioni di contrasto al cambiamento climatico (mitigazione e adattamento)	Ridurre del 5% il consumo specifico di gas naturale attraverso la riconversione dell'impianto termoelettrico di Tor di Valle a favore di un impianto di Cogenerazione ad Alto Rendimento (CAR). ACEA PRODUZIONE	% di riduzione del consumo specifico di gas naturale = 16,9% per la sezione cogenerazione e 5,7% per le caldaie ausiliarie Target al 2022 raggiunto	Target al 2022 raggiunto nel 2018.
	Acquisizione/realizzazione di impianti fotovoltaici per un totale di 150 MW di potenza installata con conseguente riduzione attesa dell'indice di intensità delle emissioni degli impianti gestiti da Acea Produzione sino a 55g CO ₂ /kWh (-30% rispetto ai 78 gCO ₂ /kWh del 2018). ACEA PRODUZIONE	MW potenza installata su MW previsti = 28 su 150 gCO ₂ /kWh prodotto (e riduzione percentuale rispetto al 2018) = 70 gCO₂/kWh (10% in meno rispetto al 2018)	Nell'anno sono stati acquisiti impianti fotovoltaici per una potenza totale di 28 MW.
	Ridurre il consumo di energia (elettrica e gas) della Sede aziendale centrale attraverso specifici interventi (sostituzione corpi luce con lampade a tecnologia LED; rifacimento sistema di climatizzazione del ballatoio; sostituzione infissi; installazione pannelli fotovoltaici), con previsione di un risparmio energetico complessivo di 232 MWh/a e di 13.800 Sm ³ /a rispetto ai consumi storici ante operam (riferiti all'intera Sede centrale), pari rispettivamente a: 3.780 MWh/a e a 115.500 Sm ³ /a. ACEA SpA (Energy Manager) in collaborazione con ECOGENA	MWh ante operam – MWh post operam Sm ³ ante operam – Sm ³ post operam	Nell'anno è stato completato l'intervento per il rifacimento del sistema di climatizzazione del ballatoio e si è indagato circa la possibilità di proseguire nella sostituzione delle lampade tradizionali con quelle LED, a minor impatto energetico.
	Ridurre il consumo di energia elettrica del Data Center (CEDET) attraverso specifici interventi (modifica impianto di condizionamento, compartimentazione dei «corridoi caldi» e «corridoi freddi», modifica del condizionamento delle sale degli Uninterruptible Power Supply (UPS) e loro sostituzione) con previsione di un risparmio energetico complessivo di circa 700 MWh/a rispetto ai consumi storici ante operam, pari a: 4.337 MWh/a. ACEA SpA (Energy Manager) in collaborazione con ECOGENA	MWh/a ante operam – MWh/a post operam	È stata avviata la pianificazione delle attività correlate al target.
	Realizzare interventi di riduzione delle perdite di energia su rete (cambio tensione, trasformatori a perdite ridotte, ecc.) ed altri interventi di efficientamento che consentiranno di ottenere un risparmio energetico di circa 18.000 MWh, circa 6.500 t di riduzione delle emissioni di CO ₂ ed un risparmio di 3.400 TEP rispetto ai dati del 2016. ARETI	MWh risparmiati/ MWh netti distribuiti = 1.350/9.828.737 t di CO ₂ non emesse = 486 (3.006 considerando anche i risparmi ottenuti nel 2018) TEP risparmiati = 252 (1.561 considerando anche i risparmi ottenuti nel 2018)	I principali interventi di efficientamento energetico dell'anno hanno riguardato l'installazione di trasformatori a bassissime perdite e il riclassamento da 8,4 a 20 kV di alcuni tratti della rete di distribuzione elettrica.
	Riduzione di circa 430 t di emissioni di CO ₂ tramite la sostituzione di 100 veicoli a combustione tradizionale con almeno 55 veicoli elettrici. ARETI	N. veicoli elettrici acquistati = 25 t di CO ₂ evitate = 6,2 al netto delle emissioni relative all'energia elettrica consumata dai veicoli	Introdotta il car sharing interno con l'inserimento di 25 veicoli elettrici in sostituzione di 40 vetture tradizionali.
	Incremento della resilienza del sistema elettrico tramite 200 interventi di manutenzione/sviluppo della rete con una conseguente riduzione dell'indice di rischio intervento (IRI) del 40%. ARETI	N. di interventi effettuati = 37 Variazione percentuale annua dell'IRI = (valore post-intervento/valore pre-intervento) -4,8%	Completati 37 interventi, tra cui: l'adeguamento delle apparecchiature MT-BT delle cabine secondarie di 39 linee interessate e la riconfigurazione dello schema di rete di 12 linee MT.

(segue)
Progettare e implementare azioni di contrasto al cambiamento climatico (mitigazione e adattamento)

Raggiungere almeno il 40% degli eventi organizzati dalle società del Gruppo qualificabili come “ecosostenibili”.
 ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Advertising, brand image ed eventi) in collaborazione con AFFARI E SERVIZI CORPORATE (Acquisti e Logistica)

N. eventi ecosostenibili/
 totale eventi organizzati

Sono in fase di definizione le Linee Guida di Gruppo per la realizzazione di eventi aziendali più sostenibili. Nel 2019, con il progetto Roma by Light Acea (luminarie Via del Corso) è stato realizzato un sistema di illuminazione caratterizzato da luci tecnologiche, innovative e interattive e corpi illuminanti dal basso impatto ambientale, che si avvalgono della tecnologia LED capace di ridurre al minimo l'inquinamento luminoso e l'emissione di CO₂ nell'atmosfera.

Predisposizione di un sistema di recupero nel ciclo produttivo delle acque di 1^a e 2^a pioggia presso gli impianti di Terni e San Vittore del Lazio.
 ACEA AMBIENTE

Predisposizione sistema recupero acque 1^a e 2^a pioggia presso l'impianto di San Vittore: Sì/No = **Sì**
 Predisposizione sistema recupero acque 1^a e 2^a pioggia presso l'impianto di Terni: Sì/No = **Sì (nel 2018)**
Target al 2022 raggiunto

Presso l'impianto di Terni è stato predisposto il sistema di recupero nel ciclo produttivo delle acque di 1^a e 2^a pioggia.

Efficientamento e riduzione del 20% dei consumi energetici del sistema di condensazione del vapore saturo, negli impianti di recupero (termovalorizzatore di Terni).
 ACEA AMBIENTE

Consumi di energia/
 consumi di energia
 ante operam

Sono state pianificate le attività correlate alla realizzazione del target.

Sviluppare presso 4 impianti di compostaggio la cogenerazione da biogas (39.000 MWh di energia prodotta da biogas/anno), con conseguente riduzione di CO₂ (14.000 t CO₂ evitate annue).
 ACEA AMBIENTE

MWh/anno da fonte
 rinnovabile biogas = **6.720**

Completati i lavori per l'adeguamento degli impianti di compostaggio di Monterotondo Marittimo e Aprilia che, nell'anno, hanno generato circa 5 MWh di energia elettrica. L'impianto di Orvieto, già dotato di una soluzione impiantistica per la cogenerazione, ha prodotto 6.715 MWh di energia elettrica. Complessivamente, gli impianti hanno generato 6.720 MWh e realizzato un risparmio di circa 2.400 t di CO₂.

Ottenimento di certificati bianchi su 2 progetti di efficienza energetica nel comparto idrico e nella depurazione per un efficientamento energetico pari a 420 TEP.
 ACEA ATO 2

N. progetti approvati
 TEP certificati bianchi/TEP
 totali impianti interessati
 ante operam

Acea Ato 2, con il supporto di Ecogena, ha individuato due possibili interventi di efficientamento energetico, presso il Centro Idrico Casilino ed il Depuratore di Roma Sud.

Aumentare la resilienza del sistema acquedottistico a servizio di Roma Capitale e Città Metropolitana attraverso la realizzazione delle nuove opere strategiche sugli acquedotti del Peschiera e del Marcio con soluzioni tecniche volte all'innovazione ed alla sostenibilità.
 ACEA ATO 2

Stato avanzamento
 cronoprogramma
 realizzazione opera/
 tempistiche di realizzazione
 previste

Acea Ato 2, a seguito dell'ottenimento del rinnovo della concessione idrica Regionale per il sistema sorgentizio Peschiera - Le Capore, ha incaricato la Società del Gruppo Acea Elabori della progettazione del “Nuovo Tronco Superiore dell'Acquedotto del Peschiera”.

(segue)
Progettare e implementare azioni di contrasto al cambiamento climatico (mitigazione e adattamento)

Sviluppare un programma di verifica quali-quantitativo su almeno il 70% di rete fognaria gestita per indirizzare azioni di mitigazione degli effetti delle acque parassite/di pioggia e migliorare la resilienza degli impianti agli eventi atmosferici eccezionali. ACEA ATO 2	km rete fognaria verificata/ km rete fognaria totale gestita = 793/6.837 pari a circa il 12% della rete fognaria gestita	Nel 2019 sono stati completati 16 studi delle acque parassite.
Realizzazione interventi gestionali e strutturali negli impianti del servizio idrico integrato che comportano un efficientamento energetico pari a 8 GWh. ACEA ATO 2	% di raggiungimento del target = 98%	Nell'anno sono stati realizzati interventi di efficientamento energetico su 12 depuratori che hanno riguardato: l'installazione di temporizzatori, la regolazione dell'ossigeno disciolto, la sostituzione di aereatori superficiali e la regolazione automatica delle valvole di ossidazione.
Riduzione complessiva del 2% dei consumi totali di Acea Ato 5 (dato 2018: 76.583.659 kWh) tramite l'efficientamento di 11 impianti (10 afferenti alla rete idrica e uno alla rete di depurazione). ACEA ATO 5	kWh risparmiati nell'anno/ consumi 2018 = 680.000/76.583.659, pari a circa l'1%	Nell'anno sono state realizzate opere di efficientamento presso alcuni impianti (sollevamento idrico e pozzi), con risparmi energetici calcolati pari a circa 680 MWh.
Sviluppare la sensibilità dei clienti al contenimento delle emissioni, attraverso iniziative specifiche volte a promuovere ed incrementare l'acquisto di energia "verde". ACEA ENERGIA	Attività di sensibilizzazione: Sì/No = No MWh di energia verde venduta a clienti del mercato libero (anno rendicontazione)/MWh di energia verde venduta ai clienti del mercato libero (anno precedente) = 1.144.000/890.000	Nell'anno non sono state svolte attività di sensibilizzazione rivolte ai clienti, è comunque incrementata la vendita di energia pulita ai clienti finali.
Ridurre il consumo di fonti energetiche primarie da parte dei clienti business, mediante la realizzazione di impianti di produzione combinata di energia elettrica e termica, per una potenza elettrica complessiva di 6 MW. ECOGENA	MW	Effettuata un'analisi di mercato, con il Politecnico di Milano, in ambito cogenerativo ed avviate le attività di scouting dei clienti business. È stata approvata nel CdA di Ecogena l'operazione di acquisizione di due impianti di Cogenerazione per una potenza superiore ai 5 MW.
Ridurre il consumo di fonti energetiche primarie, tramite la realizzazione di almeno 5 sistemi di isolamento per la coibentazione termica (cappotti termici) presso strutture di clienti residenziali. ECOGENA E ACEA ENERGIA	N. interventi realizzati	Sono stati individuati i key partner per lo sviluppo del network commerciale e strutturati accordi di partnership per lo sviluppo del mercato. Per le attività di scouting dei clienti residenziali, è stata generata la lista contatti ed inviate 10 offerte preliminari e 8 offerte commerciali.
Mantenere l'approvvigionamento integrale con "energia verde" dei fabbisogni di energia elettrica per i consumi interni delle principali Società del Gruppo, pari a circa 400.000 MWh/anno e oltre 140.000 tonnellate di CO ₂ evitate. ACEA ENERGIA e ACEA ENERGY MANAGEMENT	MWh (consumi interni) approvvigionati con energia verde = 424.000 t CO ₂ evitata = 153.000 circa	Nel corso dell'anno i consumi di 7 Società del Gruppo sono stati coperti da energia verde GO, per un totale di circa 424 GWh (equivalenti a circa 153.000 t di CO ₂ evitate).
Ridurre il consumo di energia elettrica per l'illuminazione di sedi e siti aziendali (10 siti, tra sedi operative ed impianti): riduzione del 35% dei consumi rispetto ai consumi storici ante operam (pari a 30.156,30 kWh), tramite l'installazione di LED. ACEA ATO 5	% kWh risparmiati rispetto ai consumi storici ante operam	Nessuna azione nell'anno.
Analisi idrogeologica quali-quantitativa, misure e modellazione fisica dei principali acquiferi del territorio, finalizzate allo sfruttamento sostenibile della risorsa e alla gestione della stessa in presenza di deficit da variazioni climatiche. GORI	Analisi idrogeologica: Sì/No = No Misure e modellazione fisica principali acquiferi: Sì/No = No	Stipulata una convenzione con il Dipartimento di Scienze della Terra della Università Federico II di Napoli per il supporto tecnico-scientifico nella progettazione di una rete di monitoraggio idrogeologico dei principali acquiferi.

(segue) Progettare e implementare azioni di contrasto al cambiamento climatico (mitigazione e adattamento)	Riduzione del 5% (rispetto ai dati: 0,45 kWh/m³) del consumo energetico specifico medio di 5 tra gli impianti energivori (Mercato Palazzo, Centrale di Nola, S. M. La Foce, Campitelli e Santa Marina di Lavorate). GORI	Riduzione % kWh/m³ = - 4% circa - 0,43 kWh/m³ nel 2019	Sono state realizzate opere di efficientamento sugli impianti di Mercato Palazzo, S. M. La Foce, Campitelli e Santa Marina di Lavorate.
	Ridurre i volumi persi di risorsa idrica del 25 % rispetto al 2016 (dato 2016: 384 Mm³ volumi persi). ACEA ATO 2	Riduzione % volumi persi di risorsa idrica rispetto al valore 2016 = 21% circa	Nel corso dell'anno è stata eseguita la distrettualizzazione delle reti idriche del Comune di Roma e di altri 12 Comuni. Sono stati inoltre realizzati interventi volti ad efficientare l'utilizzo della risorsa idrica ed a rilevare gli abusi.
Promuovere un uso efficiente delle risorse, agevolando anche l'economia circolare	Ridurre del 5% i volumi di risorsa idrica immessi nella rete di distribuzione (volumi anno base 2018: 107.797.030 m³). ACEA ATO 5	Riduzione % volume immesso in rete (anno base 2018) = 2% circa	Le attività svolte nell'anno per ridurre i volumi di perdite idriche sono state: ricerca perdite, regolazione della pressione di rete, distrettualizzazione della rete idrica, taratura di pozzi e sorgenti e regolazioni sulle aste adduttrici.
	Potenziare i sistemi di potabilizzazione dell'acqua del fiume Tevere come riserva di emergenza per il Comune di Roma (circa 500 l/s), ad integrazione della risorsa idrica prelevabile dal lago di Bracciano. ACEA ATO 2	l/s di risorsa idrica di riserva disponibile per la città di Roma potabilizzata da fiume Tevere = 500 l/s Target al 2022 raggiunto	Target al 2022 raggiunto nel 2018.
	Installazione di 1.500 misuratori di pressione e portata per il monitoraggio dei distretti idrici la gestione efficiente delle reti idriche. ACEA ATO 2	N. misuratori di pressione e portata installati = 520	Sono stati installati 520 misuratori di portata e di pressione per il monitoraggio delle reti e dei distretti idrici gestiti.
	Realizzare interventi per il riutilizzo delle acque reflue depurate ad usi prevalentemente irrigui ovvero per processi produttivi fino a 7 Mm³/anno di acqua reflua riutilizzata. ACEA ATO 2	Mm³/anno di acqua reflua riutilizzata	Nel 2019 è stato completato il sistema di trattamento per il riutilizzo delle acque reflue in uscita presso l'impianto di depurazione Cobis e sono stati avviati i lavori per il revamping della rete dell'acqua industriale presso il Depuratore di Roma Sud.
	Aumentare di circa 1.100.000 di tonnellate (pari a circa il 120% in più rispetto ai dati 2017) la capacità complessiva di trattamento rifiuti. ACEA AMBIENTE	t complessive rifiuti trattate/t complessive rifiuti trattate (dato 2017) = 1.219.000/1.077.000, pari al 13% in più (dato da area di consolidamento)	Completati i lavori per l'ampliamento degli impianti di compostaggio di Monterotondo Marittimo e Aprilia e acquisiti 2 impianti di trattamento rifiuti (DEMAP e Berg). Avviati i lavori per la realizzazione e/o l'acquisizione di nuovi impianti.
	Realizzare un impianto per la gestione e il trattamento dei fanghi biologici e trasformazione in biolignite (10% del fango disidratato trattato). ACEA AMBIENTE	t biolignite prodotta/fanghi biologici trattati	Nessuna azione nell'anno.
	Operatività di impianti recentemente acquisiti di essiccamento del siero da latte ai fini della trasformazione in polvere ad uso zootecnico (30.000 t di siero recuperato/anno). ACEA AMBIENTE	t siero recuperato = 48.894 Target al 2022 raggiunto	Target raggiunto nel 2018.

(segue)

Promuovere un uso efficiente delle risorse, agevolando anche l'economia circolare

Acquisire una piattaforma di selezione multimateriale leggero proveniente da raccolta differenziata (recupero del 65% del rifiuto gestito).
ACEA AMBIENTE

t materiale recuperato/
rifiuto gestito

Nell'anno è stato acquisito l'impianto torinese DEMAP, un Centro di Selezione Secondaria (CSS) convenzionato Corepla che si occupa di recupero, selezione e avvio al riciclo di imballaggi in plastica mono-materiale o multi-materiale (ad es. plastica con ferro, alluminio e cartoni, con massimo 22% di frazione estranea).

Intraprendere, tramite sviluppo/acquisizione impianti, almeno 4 possibili iniziative di recupero della materia, in linea con l'economia circolare.
ACEA AMBIENTE

N. iniziative intraprese = **4**

Oltre all'acquisizione del 90% della società DEMAP, sono in fase di perfezionamento le acquisizioni di 3 impianti per il recupero di plastica, carta e lo smistamento di altre frazioni di rifiuto.

Ridurre del 4% i volumi di risorsa idrica immessi nella rete di distribuzione gestita rispetto ai livelli del 2018 (pari a 44.931 m³/g), con conseguente riduzione delle perdite di circa il 2% rispetto ai valori dello stesso anno (pari a 19.450 m³/g).
GESESA

riduzione % volume
impresso in rete (anno
base 2018)
riduzione % volumi persi di
risorsa idrica (anno
base 2018)

Gesesa nell'anno ha proseguito nello sviluppo della distrettualizzazione delle reti idriche.

Riduzione del volume delle perdite attraverso la sostituzione di 80 km di condotte fatiscenti.
GORI

km di condotte sostituite/
km di condotte da
sostituire = **63/80**
volume perdite anno/
volume perdite anno
- 1 = **99,96 Mm³/105,09
Mm³, pari a circa meno
il 7%**

Sostituiti tratti di rete idrica ad elevato tasso di guasto mediante la posa di nuove condotte e allacciamenti di utenza.

Implementare sistemi di minimizzazione della produzione di fanghi di depurazione con definizione di metodologie di trattamento dei residui, finalizzate al recupero di materia (fosforo o altri minerali, inerti) e alla valorizzazione energetica dei residui stessi (su almeno 6 impianti).
ACEA ELABORI

N. tecnologie di
minimizzazione
implementate
N. impianti interessati

Concluso lo studio per l'individuazione di tecnologie per il trattamento di fanghi di depurazione disidratati e il recupero del fosforo e predisposta la documentazione tecnica per installare la tecnologia studiata su un sito pilota.

Implementare su scala industriale tecnologie di recupero e valorizzazione energetica di rifiuti.
ACEA ELABORI

N. tecnologie di
recupero/valorizzazione
implementate

Nel 2019, in collaborazione con Acea Ambiente, è stata portata a termine l'analisi per l'individuazione della miglior tecnologia per la valorizzazione energetica di fanghi e rifiuti e predisposta la documentazione tecnica per attivare l'installazione della tecnologia studiata su un sito pilota.

Intraprendere iniziative di tutela del territorio e contenimento degli impatti sull'ambiente naturale

Incrementare l'adozione di bollette web: circa 195.000 bollette digitali (pari a circa 15 t/anno di carta risparmiata).
ACEA ATO 2

N. bollette web attive
= **83.909**
t carta annue risparmiate
= **12**

Nell'anno è stata organizzata una campagna di sensibilizzazione, veicolata ai clienti via e-mail, per incentivarli ad utilizzare i canali di contatti digitali. Inoltre, si è svolta la campagna "Borraccia allo sportello" che ha previsto la distribuzione di borracce ai clienti che hanno aderito alla bolletta web.

(segue)
Intraprendere iniziative di tutela del territorio e contenimento degli impatti sull'ambiente naturale

Incrementare l'adozione bollette web: 300.000 bollette digitali (pari a circa 42 t/anno di carta risparmiata). ACEA ENERGIA	N. forniture attive con opzione bolletta web = 263.244 t carta annue risparmiate = 36,7	Le campagne informative realizzate nel tempo dall'azienda hanno contribuito a far crescere il numero dei clienti con bolletta web.
Ridurre ulteriormente l'uso di carta grazie alla digitalizzazione dei processi, in particolare nei rapporti commerciali (nuove attivazioni): 80% dei contratti digitalizzati. ACEA ENERGIA	% di contratti digitalizzati = 58	È stato avviato l'aggiornamento del software per la digitalizzazione del plico contrattuale del cliente che potrà ricevere e accettare il contratto mediante piattaforma web.
Rimozione di 167 tralicci, grazie all'ammodernamento della rete elettrica di distribuzione e trasmissione ad alta e altissima tensione. ARETI	N. tralicci rimossi/n. tralicci da rimuovere = 44/167 (di cui 39 rimossi nel 2018)	Demoliti 5 sostegni della linea 60 kV Collatina – Tiburtino.
Completare l'integrazione della rete di monitoraggio della qualità dei fiumi Tevere e Aniene per la sezione fluviale centro Roma (7 centraline al 2022). ACEA ELABORI	N. centraline/ totale centraline da implementare = 7/7 Target al 2022 raggiunto	Target al 2022 raggiunto nel 2018.
Incremento dell'efficienza depurativa del 5%, in termini di abbattimento di BOD ₅ , su 5 impianti di depurazione in adeguamento (efficienza di depurazione BOD ₅ al 2018 pari a 89%). ACEA ATO 5	(BOD ₅ in-BOD ₅ out/ BOD ₅ in)*100/ (BOD ₅ in-BOD ₅ out/BOD ₅ in)*100 (anno-1)	Sono stati avviati i lavori per incrementare l'efficienza depurativa degli impianti di Ceccano e Sant'Andrea del Garigliano.
Monitorare 83 bacini fognari e 1.025 km di rete fognaria attivando specifiche azioni di controllo per prevenire criticità relative ad inquinanti presenti nelle acque reflue convogliate. ACEA ATO2	N. bacini fognari monitorati/totale bacini da monitorare = 13/83 km rete monitorati/ km da monitorare = 210/1.025	Nell'anno si sono conclusi 13 studi su altrettanti bacini fognari.
Sviluppare nuovi sistemi di sorveglianza delle infrastrutture (fasce acquedotti e impianti strategici), tramite l'impiego di droni e/o sistemi satellitari. ACEA ATO 2	Sì/No = Sì Target al 2022 raggiunto	Target al 2022 raggiunto nel 2018.
Riduzione del 40% (rispetto ai volumi 2017, pari a 107.205 tonnellate) della quantità annua di fango disidratato/essiccato in uscita dai depuratori gestiti di Acea Ato 2, grazie ad interventi di efficientamento e industrializzazione/innovazione delle linee fanghi. ACEA ATO 2	% di riduzione = 35% circa Il dato risente dell'emergenza fanghi creatasi nel 2018	Presso il depuratore di Ostia, dopo una fase sperimentale, è stata messa a regime la tecnica di riduzione ad ozonolisi ed è stato avviato l'iter per la realizzazione di un essiccatore solare. Presso il Depuratore di Roma Nord da quest'anno è in funzione un essiccatore e nell'impianto di Roma Sud è stato avviato il processo di digestione anaerobica.
Incremento dell'efficienza depurativa del 5% rispetto al 2019 (anno di acquisizione impianti di depurazione > 100.000 di abitanti) in termini di abbattimento di SST su tutti gli impianti gestiti. GORI	KPI valido dal 2020: (SSTin - SSTout / SSTin) x 100	Efficientamento delle attività di manutenzione e conduzione e incremento dei controlli sugli impianti di depurazione.
Riduzione del 30% dei fanghi non disidratati (180 t) rispetto ai valori registrati nel 2018 (pari a 623 t). GESESA	Riduzione % di fanghi non disidratati	Nell'anno sono stati effettuati i lavori di efficientamento dei processi di essiccamento del depuratore Reullo in Sant'Agata de' Goti e sono stati pianificati i lavori per la realizzazione di una centrifuga presso l'impianto di Ponte Delle Tavole in provincia di Benevento, pertanto non si rileva ancora una riduzione percentuale apprezzabile. Inoltre, è stata erogata formazione ai dipendenti sull'utilizzo di sistemi meccanici di disidratazione dei fanghi.

(segue) Intraprendere iniziative di tutela del territorio e contenimento degli impatti sull'ambiente naturale	Incrementare il numero delle bollette web almeno al 10% delle utenze totali (dato 2018, 57.404 utenze totali). GESESA	N. utenti con bolletta web/ utenze totali (al 2018) = 2.482/57.404, pari al 4% delle utenze totali	Per incrementare il numero di attivazioni di bollette web, Gesesa ha lanciato la Campagna pubblicitaria "Tutta GESESA... in un Click!", veicolata su canali social, media locali tradizionali e tramite affissioni locali.
	Incrementare l'adozione di bollette web sino a circa 78.000 (90% in più rispetto alle 41.000 bollette web al 31.12.2018) pari a circa 11 t/anno risparmiate. GORI	N. bollette web attive/n. bollette web attive 2018 = 58.515/41.000 t carta annue risparmiate = 5,2	Oltre alla campagna Bolletta Web, nel 2019, è stata erogata formazione al personale di call center e punti di contatto al fine di promuovere tra i clienti l'attivazione delle bollette telematiche.
Valorizzare i sistemi di gestione ambientali ed energetici certificati	Raggiungere il 100% delle certificazioni ISO 14001 per le società in perimetro (13 società). Ottenere le certificazioni ISO 50001 per le società energivore (>10.000 TEP equivalenti)(7 società). Mantenere le certificazioni dei sistemi di gestione ambientali ed energetici in essere. ACEA SpA - RISK & COMPLIANCE (Sistemi integrati di certificazione)	Società certificate ISO 14001/società in perimetro = 10/13 Società certificate ISO 50001/società energivore in perimetro = 5/7	Nell'anno si sono svolte, con esito positivo, le verifiche per il mantenimento delle certificazioni dei sistemi di gestione ambiente ed energia.
	Integrare il sistema di gestione ambientale con i sistemi di gestione qualità e sicurezza certificati. GORI	Integrazione del Sistema: Si/No = No	Sono state avviate le attività per il raggiungimento del target.
Implementare le logiche di sostenibilità nelle procedure degli acquisti	Raggiungimento di un valore medio pari a 20 punti (15 punti per Acea Ato 5) di attribuzione di punteggi tecnici riferiti a criteri green/sostenibili (es. certificazioni, motori ad elevata efficienza, riutilizzo/riciclo/recupero dei materiali utilizzati, riduzione plastica, progettazione ecompatibile prodotti, packaging ecompatibile, ecc.) nelle gare espletate con offerta economicamente più vantaggiosa per l'approvvigionamento di forniture e servizi. ACEA ATO 2; ACEA ATO 5; ARETI	Sommatoria di n. punteggio Green attribuito * importo Ordine di Acquisto/Importo totale a base di gara nelle gare espletate con offerta economicamente più vantaggiosa per l'approvvigionamento di forniture e servizi. Acea Ato 2 = 14,06 Acea Ato 5 = 12,64	Nell'anno sono stati inseriti nelle gare di appalto pubblicate con OEPV dei criteri green e di sostenibilità.
	Estensione del piano formativo sullo sviluppo sostenibile nel servizio idrico integrato per il 100% dei responsabili di processo per consentire una maggiore integrazione delle tematiche di sostenibilità nella catena di approvvigionamento. ACEA ATO 2	Responsabili di processo formati/totale responsabili di processo = 3/50, pari al 6%	È stata erogata formazione sul Green Public Procurement (GPP) e sui sistemi di gestione ambientale a 8 dipendenti della Società, tra cui 3 Responsabili di processo. Inoltre, un dipendente ha frequentato il corso "Green Manager" promosso dalla Regione Lazio.
	Introdurre l'autovalutazione in ambito qualità, ambiente, sicurezza, energia e responsabilità sociale (QASER), dove pertinente, per tutti gli operatori economici iscritti ai sistemi di qualificazione per approvvigionamento di beni/servizi/lavori. ACEA SpA - AFFARI E SERVIZI CORPORATE (Acquisti e logistica)	N. fornitori autovalutati QASER/totale fornitori qualificati = 345/396, pari all'87%	Nel 2019 l'87% dei fornitori è stato sottoposto, in fase di qualifica, alla autovalutazione su qualità, ambiente, sicurezza, energia e responsabilità sociale (QASER).

(segue)
Implementare
le logiche di
sostenibilità nelle
procedure degli
acquisti

Definire, per il 50% delle Categorie Merceologiche relative all'acquisto di Beni o Servizi compatibili, uno o più criteri di sostenibilità applicabili in sede di definizione dei requisiti tecnici e/o delle premialità nelle gare aggiudicate con l'offerta economicamente più vantaggiosa.
ACEA SpA - AFFARI E SERVIZI CORPORATE (Acquisti e logistica) con il contributo delle Società operative

N. di Categorie Merceologiche con criteri definiti/totale Categorie Merceologiche compatibili = **11/30, pari al 37% delle categorie merceologiche compatibili**

Per le 11 categorie merceologiche con criteri definiti, sulle 30 categorie merceologiche complessive, il 71% delle gare sono state espletate utilizzando criteri premianti di "sostenibilità" nella valutazione dell'offerta tecnica (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001/ISO 45001, ISO 37001, ISO 50001, la presenza congiunta di un'altra certificazione, efficienza energetica, ecosostenibilità, gestione sostenibile dei rifiuti, automezzi ecologici, rendimento idraulico).

Utilizzo, in sede di definizione dei requisiti tecnici e delle premialità nei processi di acquisto relativi a contratti multi-societari gestiti centralmente, di almeno il 90% dei CAM applicabili, di cui ai rispettivi Decreti Ministeriali.
ACEA SpA - AFFARI E SERVIZI CORPORATE (Acquisti e logistica)

N. di CAM utilizzati/n. dei CAM totali applicabili ai contratti comuni vigenti nel periodo di riferimento = **9/10 pari circa all'90%**

Nell'anno sono state bandite 3 gare assoggettate ai CAM, di cui 2, relative alle forniture di apparecchi digitali e cartucce per le stampanti, sono state aggiudicate.

AMBITO DI AZIONE 2: Contributo al benessere della collettività

Promuovere
attività con
impatto positivo
sulla collettività e
sui territori in cui
l'azienda opera

Sostenere almeno 3 iniziative l'anno di carattere sociale per la promozione dello sport.
ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Advertising, brand image ed eventi)

N. di iniziative sociali per promozione sport sponsorizzate = **8**

Nel 2019 Acea ha sostenuto 8 iniziative sportive di grande rilievo, tra cui la Maratona Acea di Roma, la Mezza Maratona Roma-Ostia, la Maratona Via Pacis di Roma, il Torneo Rugby 6 nazioni, il Trofeo Volley Scuola.

Realizzare almeno 5 eventi culturali/iniziative di comunicazione l'anno legati al core business per consolidare e migliorare le relazioni con il territorio, diffondere i contenuti e i valori aziendali anche attraverso la valorizzazione di siti industriali e impianti delle Società del Gruppo.
ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Advertising, brand image ed eventi)

N. eventi realizzati = **2**
N. siti industriali/impianti valorizzati = **12**

Nel corso dell'anno Acea ha promosso numerose iniziative volte a migliorare le relazioni con il territorio, tra cui eventi legati all'inaugurazione di strutture aziendali come l'impianto di Monterotondo Marittimo e gli sportelli commerciali a Frosinone e visite a impianti e siti del Gruppo (la Chiocciola, la Diga di Bomba, il Centro Idrico dell'Eur e la Camera di Manovra della Fontana di Trevi) che hanno coinvolto 2.300 persone.

(segue)

Promuovere attività con impatto positivo sulla collettività e sui territori in cui l'azienda opera

Promuovere almeno 1 iniziativa o progetto dedicato allo sviluppo del territorio romano a supporto del miglioramento della qualità urbana.

ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE
(Advertising, brand image ed eventi)

N. iniziative promosse = **5**

È stata avviata la collaborazione con le ACLI di Roma (Associazioni Cristiane dei Lavoratori Italiani) per la realizzazione dell'asta di beneficenza online "Insieme per l'acqua" che prevede la donazione di manifesti della campagna Acea "Why?" sul risparmio idrico. I fondi raccolti verranno impiegati per la realizzazione di opere a beneficio del territorio e con finalità solidali. Acea ha inoltre promosso l'evento RoMe Museum Exhibition, iniziativa di livello internazionale per promuovere la cultura come elemento di coesione sociale, benessere e cooperazione tra i popoli, e diverse iniziative per la vivibilità urbana come la riqualificazione dell'illuminazione pubblica e quelle artistiche dei monumenti.

AMBITO DI AZIONE 3: Consolidamento delle relazioni con il territorio

Sostegno o gestione di almeno 4 iniziative l'anno di sensibilizzazione e promozione su tematiche di utilità sociale (prevenzione oncologica, diritti donne, valorizzazione della diversità).

ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE
(Advertising, brand image ed eventi)

N. iniziative sostenute e/o gestite = **12**

Acea nell'anno ha sostenuto diverse iniziative di sensibilizzazione e promozione sociale, tra cui: la mostra sulla Shoah a Memoria dell'Olocausto, il Fiaba Day, la Giornata nazionale per l'abbattimento delle barriere architettoniche, il supporto al Gay Center in favore della diversità e contro la violenza, la campagna di sensibilizzazione Nastro Rosa per la prevenzione del tumore al seno.

Contribuire alla sensibilizzazione sulle tematiche sociali e ambientali

Progettare e implementare campagne di sensibilizzazione rivolte agli alunni delle scuole dell'obbligo presenti nei territori dove operano le Società del Gruppo sull'utilizzo responsabile delle risorse naturali (almeno 6.000 studenti l'anno).

ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE
(Advertising, brand image ed eventi)

N. studenti coinvolti l'anno/n. studenti da coinvolgere = **circa 10.000/6.000**

Anche quest'anno Acea ha realizzato, presso l'Auditorium Conciliazione di Roma, il progetto Acea Scuola per la sensibilizzazione degli studenti della scuola dell'obbligo di Roma e provincia al corretto uso delle risorse naturali. L'iniziativa ha coinvolto 10.000 giovani ed ha previsto la premiazione del miglior progetto Acea Scuola "Difendiamo l'acqua". Azioni di sensibilizzazione all'uso responsabile delle risorse hanno interessato anche altri eventi dedicati ai giovani, tra cui il Trofeo Volley Scuola, Acea Camp e l'iniziativa "Differenzio Anch'io".

	Realizzare almeno 1 campagna l'anno o iniziative di sensibilizzazione sui temi del risparmio idrico, energetico e di tutela ambientale rivolte alla collettività. ACEA SpA RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Advertising, brand image ed eventi) e società del Gruppo	N. campagne o iniziative realizzate nell'anno = 5	Oltre alla campagna di promozione del progetto Acea Scuola, è stata organizzata la campagna di comunicazione dedicata al primo Sustainability Day di Acea svoltosi ad ottobre, veicolata sulle principali testate giornalistiche. Il Gruppo ha inoltre partecipato ad Ecomondo e all'Isola della Sostenibilità, con stand espositivi di presentazione di innovativi progetti ambientali come Acea Smart Comp.
(segue) Contribuire alla sensibilizzazione sulle tematiche sociali e ambientali	Sostenere un'iniziativa/evento volta a promuovere la riduzione di materiali inquinanti nell'ambiente (progetti plastic free, materiale riciclato e riqualificazione territori di rilievo culturale). ACEA SpA – RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Sponsorship and Value Liberality)	Promozione progetto riduzione impatto ambientale: Sì/No = Sì Target al 2022 raggiunto	Acea ha sostenuto la manifestazione sportiva Indoor Rowing mettendo a disposizione dei partecipanti autobotti di acqua potabile per riempire le borracce ricaricabili, contenendo così l'utilizzo di bottiglie d'acqua in plastica.
	Verificare il rispetto dei requisiti in ambito qualità, ambiente, sicurezza, energia e responsabilità sociale (QASER) per i principali operatori economici iscritti ai sistemi di qualificazione di lavori e gestione rifiuti che hanno un contratto in essere per un importo maggiore di 50.000 euro. ACEA SpA – RISK & COMPLIANCE (Sistemi integrati di certificazione -verifiche fornitori)	N. fornitori verificati QASER/totale fornitori lavori e gestione rifiuti qualificati con contratto in essere > di 50.000 euro = 40/100	Nel 2019 l'Unità ha svolto 40 verifiche presso altrettanti operatori economici contrattualizzati iscritti ai sistemi di qualificazione di lavori e gestione rifiuti.
	Incrementare la consapevolezza dei fornitori iscritti ai sistemi di qualificazione di lavori e gestione rifiuti che hanno un contratto in essere sui temi QASER. ACEA SpA – RISK & COMPLIANCE (Sistemi integrati di certificazione -verifiche fornitori)	Media dell'indice di valutazione finale dei fornitori anno di riferimento > media dell'indice di valutazione finale dei fornitori anno precedente = 81,26 < 83,18	Le verifiche svolte nel 2019 presso i fornitori sul rispetto dei requisiti QASER hanno riscontrato un peggioramento di circa il 2% nella valutazione finale dei fornitori.
Favorire il coinvolgimento degli stakeholder nei progetti aziendali per la creazione di valore condiviso	Progettare e svolgere percorsi di Alternanza Scuola Lavoro rivolti a studenti degli Istituti Superiori Tecnici del territorio (coinvolgendo 150 studenti/anno per 10 ore di alternanza a studente/anno). Progetto che coinvolge le seguenti Società del Gruppo Acea: Acea Ato 2, Acea Ato 5, Gesesa, Gori, Acea Elabori, Areti, Acea Produzione, Acea Ambiente. ACEA SpA – SVILUPPO CAPITALE UMANO	N. di studenti coinvolti/studenti da coinvolgere = 360/150 N. ore di alternanza/studente = 22	I percorsi di Alternanza Scuola Lavoro hanno coinvolto nell'anno 360 studenti ai quali sono state erogate complessivamente 7.920 ore di formazione.
	Realizzazione del "Progetto Stakeholder Engagement del Gruppo Acea" finalizzato all'implementazione di un percorso che consenta al Gruppo di integrare lo stakeholder engagement all'interno dei propri processi e attività di business. ACEA SpA – RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Relazioni con gli stakeholder) in collaborazione con le principali Società operative	Definizione della metodologia e dello strumento (0/100%) = 25% Stato mappatura stakeholder nel Gruppo (0/100%) = 60%	Nel 2019, a valle della rilevazione e dell'analisi dello status quo dello stakeholder engagement a livello di Gruppo è stata redatta una bozza della Policy sullo stakeholder engagement, sono stati elaborati modello e strumenti operativi ed è stata pianificata la prima applicazione del progetto pilota in due Società del Gruppo.

(segue)
Favorire il coinvolgimento degli stakeholder nei progetti aziendali per la creazione di valore condiviso

Progettare e implementare almeno 1 iniziativa l'anno di stakeholder engagement e stimolarne l'attivazione all'interno del Gruppo, d'intesa con le Società/Aree/Funzioni del Gruppo.
 ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Relazioni con gli stakeholder)

N. iniziative di stakeholder engagement realizzate nell'anno = **2**

Sono state svolte due iniziative di engagement interno finalizzate alla coprogettazione degli strumenti di stakeholder engagement, tramite la costituzione di un Gruppo di Lavoro inter-funzionale e inter-aziendale che ha visto il coinvolgimento di referenti aziendali a livello di Gruppo.

Realizzare un archivio fotografico e documentale, storico ed attuale, che possa essere utilizzato dalle Società del Gruppo ed anche fruibile dall'esterno.
 ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Advertising, brand image ed eventi)

Realizzazione archivio:
 Si/No = **No**

Le immagini per l'archivio fotografico sono state selezionate ed in parte caricate nella piattaforma dedicata.

Realizzazione del progetto dedicato alla creazione nel territorio reatino di un 'Museo dell'Acqua'.
 ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Sponsorship and Value Liberality e Advertising, brand image ed eventi)

Progettazione "Museo dell'acqua" (anno 2019):
 Si/No = **Si**
 Realizzazione "Museo dell'acqua" (anno 2022):
 Si/No = **No**

È stato redatto il progetto, individuato il sito che accoglierà il Museo e costituito il team di esperti che curerà le tematiche storiche e scientifiche da sviluppare.

Realizzazione di almeno 3 progetti l'anno di riqualificazione e valorizzazione di aree urbane, metropolitane e di territori ove il Gruppo opera attraverso interventi di implementazione di illuminazione pubblica e artistica.
 Acea SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Sponsorship and Value Liberality) in collaborazione con Areti e altre Società del Gruppo

N. iniziative realizzate nell'anno = almeno **5**

Le principali iniziative di riqualificazione urbana hanno riguardato il rinnovamento dell'illuminazione della Sinagoga, di Piazza dei Gerani e di Piazza Mignanelli a Roma e della Chiesa di Sant'Ilario a Port'Aurea in provincia di Benevento. Inoltre, Acea ha progettato e realizzato le luminarie natalizie di Via Veneto a Roma.

Partecipare ad almeno 10 Gruppi di Lavoro e/o tavoli tecnico-normativi presieduti da associazioni di settore o enti scientifici per veicolare esigenze e criticità gestionali-operative nell'implementazione di futuri indirizzi e prescrizioni.
 ACEA ELABORI

N. iniziative intraprese = **5**

Nell'anno è stata potenziata la partecipazione a Gruppi di Lavoro istituzionali e a tavoli tecnici su temi strategici per il Gruppo: Piattaforma P, Water Strategy, GdL Utilitalia Innovazione Tecnologica, tavoli Unichim su Controllo materiali e Monitoraggi in continuo.



MACRO-OBIETTIVO N.4

Promuovere la salute e la sicurezza lungo la catena del valore

OBIETTIVI OPERATIVI	TARGET AL 2022 FUNZIONI/SOCIETÀ OWNER DEL PROCESSO	KPI DI PERFORMANCE	AZIONI 2019
Promuovere la cultura della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro	Formare il 100% del personale disacciato che utilizza un automezzo aziendale, promuovendo i corretti comportamenti di guida. ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO (Formazione)	N. di dipendenti formati/n. di dipendenti da formare = 679/1.200, di cui 519 formati nel 2018	Sono state erogate 11 edizioni del corso Guida sicura, coinvolgendo 160 dipendenti delle società Areti, Acea Ato 2, Acea Ato 5 e Acea SpA.
	Consolidare il trend di riduzione degli indici infortunistici (IG, IF) del Gruppo. Acea SpA - AFFARI E SERVIZI CORPORATE (Sicurezza sul Lavoro)	IG, IF < anno di rendicontazione -1 = IG: 0,26; IF: 7,73 (nel 2018 erano IG 0,30; IF 8,02)* * i dati, per confrontabilità con l'anno precedente, non includono la Società Gori, entrata nel perimetro di rendicontazione DNF dal 2019. Includendo Gori, i tassi sugli infortuni dell'anno si incrementano: IG: 0,30; IF: 9,74.	Nell'anno sono state intraprese iniziative volte a prevenire il fenomeno infortunistico, tra cui la realizzazione della campagna "Safety Leadership" per accrescere la cultura della sicurezza; l'istituzione presso tutte le Società del Gruppo di Comitati di coordinamento RSPP (Responsabili del Servizio Prevenzione e Protezione); l'istituzione di tavoli di confronto su performance di sicurezza, tematiche tecniche, sviluppo di sinergie e condivisione di best practices, e la redazione di linee guida.
	Creare una "dashboard HSE" ed utilizzarla anche per accrescere la consapevolezza delle tematiche di salute e sicurezza di lavoro presentandone i dati in almeno 30 incontri formali l'anno (Comitati Direttivi, sessioni formative, riunioni di sicurezza, coordinamento RSPP del Gruppo, ecc.). Acea SpA - AFFARI E SERVIZI CORPORATE (Sicurezza sul Lavoro)	Realizzazione Dashboard HSE: Sì/No = Sì N. incontri ove viene illustrata la dashboard HSE/n. incontri anno previsti = 60/30 Target al 2022 raggiunto	Nel 2019 è stata progettata una dashboard di monitoraggio delle prestazioni di sicurezza del Gruppo. Le performance, periodicamente aggiornate, vengono illustrate in occasione di corsi di formazione ed incontri formali.
	Realizzare una campagna di sensibilizzazione l'anno su salute e sicurezza che coinvolga il 100% dipendenti del Gruppo (perimetro DNF). Acea SpA - AFFARI E SERVIZI CORPORATE (Sicurezza sul Lavoro) in collaborazione con RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Comunicazione interna)	N. dipendenti coinvolti/n. dipendenti previsti = 2.392/5.716, pari a circa il 42%	Acea ha realizzato la campagna "Acea Sicura di Te" che ha previsto workshop, sessioni di coaching e di formazione sulla sicurezza rivolti a manager, ambassador e dipendenti del Gruppo.
	Intraprendere, ogni anno, un'attività di informazione/formazione, integrativa a quella obbligatoria, del 100% del personale operativo – trasferito dagli impianti regionali e/o neoassunti – secondo gli standard qualitativi di sicurezza aziendali. GORI	N. dipendenti formati/n. dipendenti da formare = 86/91, pari al 96%	Erogata formazione, integrativa a quella obbligatoria, su sicurezza e ambiente a tutto il personale operativo trasferito dagli impianti precedentemente gestiti dalla Regione Campania.
	Dotare i dipendenti disacciati, che lavorano in ambienti confinati, di un sistema di sicurezza di ALERT su TABLET ("Smart DPI") ai fini della loro maggiore protezione e tempestivo soccorso in caso di malessere o infortunio. ACEA ATO 2	Sì/No = No	Sono state avviate le attività di acquisizione di 400 rilevatori di gas-ossigeno con uomo a terra.
	Pianificare e implementare una attività ad hoc in materia di smoking cessation. ACEA ENERGIA, ACEA8CENTO	Sì/No = No	Sono state raccolte le adesioni dei dipendenti al counseling dedicato alla disassuefazione dal fumo, in corso di pianificazione.

AMBITO DI AZIONE 2: Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro per appaltatori e subappaltatori

Sensibilizzare gli appaltatori in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro	Realizzare strumenti di comunicazione relativi alla sicurezza (opuscoli informativi, brochure, video, manuale, ecc.), sulle tipologie di rischio degli impianti gestiti, in varie lingue (ad es. inglese, rumeno, polacco) per facilitare l'efficacia dell'apprendimento da parte delle maestranze delle imprese appaltatrici. ACEA ATO 5, in collaborazione con ACEA SpA – RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE	Si/No = No	Nel 2019 è stato definito l'opuscolo in lingua italiana e completata l'indagine per rilevare le tipologie di lavoratori stranieri presenti nelle ditte contrattualizzate al fine di tradurre il documento.
	Collaborare con i fornitori per lo sviluppo di almeno 2 iniziative/strumenti di comunicazione per accrescere la sensibilizzazione e la consapevolezza in materia di sicurezza da parte delle maestranze delle imprese. ACEA ATO 2	Iniziativa/strumenti di sensibilizzazione realizzate = 1	Nel 2019, Acea Ato 2 ha illustrato a 7 fornitori le proprie procedure aziendali in tema di sicurezza.
	Istituzione di un safety award annuale finalizzato alla sensibilizzazione sulle tematiche di sicurezza di appaltatori e subappaltatori. ACEA ATO 5	Si/No = No	Nell'anno è stato definito il regolamento del contest.
	Estendere l'introduzione di criteri premianti connessi a tematiche di salute e sicurezza a tutti gli appalti lavori su reti e impianti. ARETI	N. di appalti lavori in cui sono stati introdotti criteri premianti connessi a salute e sicurezza/ totale appalti lavori dell'anno	Sono state avviate le attività correlate al raggiungimento del target.
	Incremento del 30% delle ispezioni annue finalizzate alla verifica dell'applicazione delle procedure e norme di sicurezza sugli appalti di manutenzione di reti affidate al controllo dell'Unità Sicurezza Appalti (pari a 11.270 nel 2018). ACEA ELABORI	N. di ispezioni sicurezza/ N. ispezioni al 2018 = 12.481/11.270	Acea Elaborasi ha svolto 12.481 ispezioni di sicurezza con un incremento dell'11% rispetto al 2018.
	Diffusione della cultura e della sicurezza presso le ditte esecutrici di lavori (appaltatori e subappaltatori) tramite la standardizzazione del Modello definito dall'Unità Sicurezza Appalti e la verifica della sua corretta applicazione per il 100% degli appalti gestiti, con una riduzione attesa del 10% annuo del rapporto tra penalità riscontrate e ispezioni effettuate. ACEA ELABORI	N. appalti che adottano lo standard dell'Unità Sicurezza Appalti/n. totale appalti gestiti dall'Unità Sicurezza Appalti = 63/100, pari a circa il 60% N. penalità riscontrate/n. ispezioni effettuate = 1.741/12.481, pari a circa il 14%	Nell'anno l'unità Sicurezza Appalti di Acea Elaborasi ha svolto 63 incontri con gli appaltatori per promuovere la cultura della sicurezza e diffondere l'adozione delle proprie procedure in materia. L'unità, nell'ambito delle attività di verifica, ha anche accertato l'applicazione di tali norme.
	Attivazione del "rating su ordini di pronto intervento" per la generazione automatica dell'operazione di ispezione di cantiere finalizzata ai controlli ed alla sicurezza in campo delle ditte appaltatrici. GORI	Attivazione del rating: Si/No N. di ispezioni di cantiere generate automaticamente	Sono state avviate le attività per il raggiungimento del target.
	Raggiungere il 100% delle certificazioni OHSAS 18001/ISO 45001 per le società in perimetro (13 società). ACEA SpA – RISK & COMPLIANCE (Sistemi integrati di certificazione)	Società certificate/società in perimetro = 12/13, pari al 92% delle società in perimetro	Acea Ato 2 e Areti hanno superato le verifiche per il mantenimento della certificazione relativa a salute e sicurezza sul lavoro; Acea SpA, Acea Elaborasi, Acea Energia e Acea Produzione hanno effettuato il passaggio alla nuova edizione della norma.

(segue) Sensibilizzare gli appaltatori in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro	Promuovere la cultura della sicurezza aziendale lungo la catena del valore di Acea attraverso almeno una sessione di sensibilizzazione l'anno alle ditte appaltatrici selezionate in funzione dell'esposizione al rischio dei lavoratori. Acea SpA - AFFARI E SERVIZI CORPORATE (Sicurezza sul Lavoro)	N. ditte appaltatrici coinvolte/n. ditte appaltatrici da coinvolgere = 8/8	Nell'anno sono stati organizzati 10 incontri di sensibilizzazione degli appaltatori contrattualizzati da Acea SpA sul tema della sicurezza sul lavoro, coinvolgendo complessivamente 40 persone.
	Applicazione di criteri premianti connessi a tematiche di salute e sicurezza, nell'80% dei bandi degli appalti di lavori pertinenti, assegnati con offerta economicamente più vantaggiosa. ACEA SpA - AFFARI E SERVIZI CORPORATE (Acquisti e logistica)	N. di gare con criteri H&S/n. gare aggiudicate con offerta economicamente più vantaggiosa = 23/23	In tutte le gare aggiudicate mediante l'offerta economicamente più vantaggiosa sono stati inseriti criteri premianti inerenti la formazione aggiuntiva e le certificazioni in ambito sicurezza.

AMBITO DI AZIONE 3: Salute e sicurezza delle comunità in cui il Gruppo opera

Garantire la salute e sicurezza dei clienti e della comunità di riferimento per i diversi servizi erogati	Redigere Piani di prevenzione/mitigazione del rischio, secondo le linee guida del Water Safety Plan, per il 100% delle fonti di approvvigionamento/popolazione servita da Acea Ato 2. ACEA ATO 2	Popolazione servita da fonti con WSP/totale popolazione servita Acea Ato 2 = 350.000/3.600.000	Sono in corso di svolgimento i lavori di realizzazione dei Piani di Sicurezza dell'Acqua (PSA) per i processi di captazione e adduzione della risorsa idrica, che si completeranno nel 2020.
	Redigere Piani di prevenzione/mitigazione del rischio, secondo le linee guida del Water Safety Plan, per 2 fonti di approvvigionamento a copertura di 70.000 persone servite. ACEA ATO 5	Popolazione servita da fonti con WSP/popolazione in target	È stata avviata la pianificazione delle attività correlate al raggiungimento del target.
	Redigere Piani di prevenzione/mitigazione del rischio, secondo le linee guida del Water Safety Plan, per le fonti di approvvigionamento che interessano almeno il 50% della popolazione totale servita. GESESA	Popolazione servita da fonti con WSP/totale popolazione servita	Svolti i corsi di formazione per i dipendenti coinvolti nel progetto Water Safety Plan.
	Redigere Piani di prevenzione/mitigazione del rischio, secondo le linee guida del Water Safety Plan, per il 100% delle fonti di approvvigionamento/popolazione servita. GORI	Popolazione servita da fonti con WSP/totale popolazione servita	Nell'anno è stato formato il team multidisciplinare che si occuperà della redazione del Water Safety Plan per il sistema delle fonti Sarnese ed è stata avviata la valutazione dei rischi.
	Realizzare campagne di informazione sulla buona qualità dell'acqua potabile distribuita per incrementarne l'uso da parte dei clienti. GORI	Campagne di informazione: Si/No = Si Incremento % di utenti (campione customer satisfaction) che dichiarano di bere abitualmente o saltuariamente acqua del rubinetto = 6%	Nell'anno è stata lanciata la campagna di informazione #SorSi Sorgente Sicura per promuovere tra i clienti l'uso dell'acqua di rubinetto. Le indagini hanno rilevato un aumento dello 0,7%, rispetto allo scorso anno, di coloro che hanno dichiarato di bere abitualmente acqua dal rubinetto e del 5,3% di coloro che hanno dichiarato di berla saltuariamente.
	Migliorare il monitoraggio del processo di disinfezione dell'acqua emunta tramite l'acquisizione in remoto/TLC dei dati provenienti da clororesiduometri (18 da ripristinare/attivare) utili a garantire un livello costante di cloro residuo in rete necessario all'abbattimento di eventuali contaminazioni microbiologiche. ACEA ATO 5	N. di clororesiduometri installati/attivati = 6 N. di clororesiduometri in TLC	Sono stati installati 6 clororesiduometri in punti strategici per la verifica delle misure.
	Ridurre i tempi di risposta del 30% (rispetto al 2018) per le analisi di laboratorio complesse ed ampliare lo spettro di indagini analitiche nell'ottica di contenimento del rischio (WSP - acqua potabile), attraverso implementazione di tecniche analitiche ad alto contenuto tecnologico (tecniche untarget), robotizzate e di early warning. ACEA ELABORI	% di riduzione (tempi di risposta dell'anno in esame/tempi di risposta 2018) N. tecniche /sistemi indagini introdotti = 1	Nell'anno sono stati acquisiti nuovi sistemi di pesata automatica di SST su acque reflue ed è stato sviluppato un metodo di screening per la ricerca di microinquinanti non convenzionali (no-target).



MACRO-OBIETTIVO N. 5

Investire in innovazione per la sostenibilità

OBIETTIVI OPERATIVI	TARGET AL 2022 FUNZIONI/SOCIETÀ OWNER DEL PROCESSO	KPI DI PERFORMANCE	AZIONI 2019
AMBITO DI AZIONE 1: Innovazione organizzativa			
Promuovere processi e modalità di lavoro "smart"	Attivare lo smart working come modalità di lavoro agile per l'intero Gruppo, soddisfacendo il 100% delle richieste di adesione pervenute dalla popolazione candidabile da accordo sindacale e interessata. ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO	N. dipendenti coinvolti/n. dipendenti interessati e candidabili da accordo = 508/1.500	Nel 2019 è proseguito il progetto di smart working denominato "Smart People" che ha coinvolto oltre 500 persone. È stato inoltre rivisto l'accordo sindacale sul lavoro agile e lanciato il progetto Smart Working 2020.
	Progettare e abilitare almeno 5 ambienti (fisici e virtuali) di co-working aziendale ed extra-aziendale per promuovere modalità di lavoro smart. ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO	N. ambienti di co-working attivati/n. ambienti da attivare = 1/5	Nell'anno, contestualmente all'avvio dello smart working, è stato lanciato l'applicativo Microsoft Teams, un luogo virtuale di lavoro da remoto che permette di condividere ed archiviare file, scambiare messaggi istantanei, fare video call e meeting online.
	Implementare un Modello di innovazione di Gruppo che definisca procedure di governance (ruoli e responsabilità), processi aziendali e strumenti dedicati. ACEA SpA - Information, Technology & Solutions (Open Innovation)	Si/No = Si Target al 2022 raggiunto	Target al 2022 raggiunto nel 2018.
AMBITO DI AZIONE 2: Innovazione tecnologica e di processo			
Promuovere la resilienza del territorio urbano e l'innovazione in ottica smart city	Installazione di un sistema pilota per il monitoraggio delle condizioni meteo ai fini della stima della resilienza della rete elettrica. ARETI	Si/No = Si Target al 2022 raggiunto	Target al 2022 raggiunto nel 2018.
	Identificazione (target intermedio al 2020) e realizzazione di azioni di miglioramento della resilienza della rete elettrica a seguito del monitoraggio delle condizioni meteo. ARETI	N. azioni identificate N. azioni realizzate	Avviate le attività propedeutiche alla realizzazione di una piattaforma per l'acquisizione e il monitoraggio, in tempo reale, di dati meteorologici in grado di alterare le condizioni di esercizio dell'asset di rete.
	Realizzare la connettività a banda larga su rete proprietaria in fibra ottica (o altra connettività a banda larga) a servizio dell'esercizio della rete elettrica per tutte le 70 Cabine Primarie (CP) e per 250 Cabine Secondarie (CS). ARETI	N. CP connesse a banda larga/ 70 CP N. CS connesse a banda larga/ 250 CS	Nessuna azione nell'anno.
	Dotare di apparecchiature intelligenti 1.500 pali di illuminazione pubblica (Luce +). ARETI	N. pali dotati di apparecchiature intelligenti	Sono state avviate le attività correlate al raggiungimento del target.
	Strumenti di analytics nelle applicazioni di Business Intelligence con un target associato alla quantità di dati analizzati (8.000 Tbyte) e alle dimensioni di analisi (2.800). ARETI	Quantità di dati analizzati Dimensioni di analisi	Completata la definizione del modello per lo sviluppo una base dati unica integrata (data lake) per le Unità di business dell'area Infrastrutture Energetiche.

	Ottimizzazione degli interventi di manutenzione delle infrastrutture IP tramite la realizzazione e la progressiva applicazione di sistemi di Advanced Analytics. Il target al 2022 è l'utilizzo del sistema per circa il 50% degli interventi. ARETI (Illuminazione Pubblica)	Realizzazione sistemi di Advanced Analytics: Si/No = Si Interventi di manutenzione realizzati con applicazione di Advanced Analytics/ totale interventi = 19/200, pari al circa il 10%	È stato attivato il sistema di monitoraggio dei disservizi, con aggregazione territoriale degli interventi, ed è in fase d'implementazione un nuovo sistema gestionale degli interventi.
	Smart service applicati alla frazione organica dei rifiuti: realizzazione di prototipi, industrializzazione e distribuzione sul territorio di sistemi di compostaggio locali per la trasformazione della frazione organica compost. ACEA ELABORI	N. strutture installate = 1	In seguito allo sviluppo del prototipo, nel 2019 è stata installata la prima macchina SMART presso la mensa degli uffici principali di Acea. Sono state avviate le attività di installazione di una seconda macchina presso un cliente.
	Progetto di sperimentazione sulla mobilità elettrica sia in ambito CPO (Charge Point Operator), tramite l'installazione di almeno 1.500 colonnine, sia in ambito MSP (Mobility Service Provider), tramite la realizzazione di una piattaforma dei servizi di mobilità. ACEA SpA - Information, Technology & Solutions (Open Innovation) ed ECOGENA	Installazione colonnine (ambito CPO) = 6 Realizzazione piattaforma dei servizi di mobilità (ambito MSP): Si/No = Si	Nell'anno è stato avviato il progetto con la sperimentazione di una piattaforma per i servizi di mobilità e l'installazione di 6 colonnine.
(segue) Promuovere la resilienza del territorio urbano e l'innovazione in ottica smart city	Veicolare tramite il 100% delle Case dell'Acqua informazioni ai cittadini in partnership con le istituzioni locali. ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Advertising, brand image ed eventi)	% di Case dell'Acqua attraverso cui è possibile veicolare le informazioni: = 100 Target al 2022 raggiunto	Nel 2019 si è svolto l'aggiornamento dei contenuti video da veicolare con le Case dell'Acqua ed è stata avviata l'implementazione della relativa piattaforma di gestione.
	Sviluppare, in collaborazione con startup, PMI innovative, Università, centri di Ricerca, hub, incubatori di impresa e altri player dell'innovazione, progetti innovativi legati ai business core e non core del Gruppo, per almeno 100 proposte/anno innovative analizzate, 10 sperimentazioni/anno (PoC) avviate ed 1 processo/anno industrializzato. ACEA SpA - Information, Technology & Solutions (Open Innovation)	N. idee/proposte innovative analizzate = 300 Sperimentazioni avviate (PoC) = 12 Progetti industrializzati = 1	Nel 2019 Acea ha instaurato partnership e collaborazioni, nazionali ed internazionali, volte ad attivare deal flow di scouting di startup e soluzioni innovative negli ambiti di interesse del Gruppo. Sono state inoltre concluse 12 PoC avviate durante l'anno ed è stato industrializzato un progetto innovativo.
	Dare visibilità a collaborazioni con start up, tramite l'organizzazione di eventi/iniziative dedicati, anche in sinergia con Università, enti, ecc. ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Advertising, brand image ed eventi)	N. eventi/iniziative realizzate = 2	Acea ha organizzato il suo primo Innovation Day, coinvolgendo complessivamente 300 stakeholder in rappresentanza di aziende di livello nazionale ed internazionale, start up, istituzioni e mondo accademico. Inoltre, l'azienda ha partecipato all'edizione 2019 di Maker Faire, il più grande evento europeo sull'innovazione.
Implementare sistemi di telecontrollo e intervento da remoto	Installare contatori teleletti presso le utenze che prevedono una fatturazione bimestrale (200). ACEA ATO 5	N. di contatori teleletti installati/200 = 5/200	Sono stati installati 5 contatori pilota per effettuare i test segnale e invio letture al Centro di gestione dei dati della Società.

(segue)
Implementare sistemi di telecontrollo e intervento da remoto

Applicazione di nuove tecnologie a ricerca perdite e altri processi operativi

Installare smart meters sul 70% delle utenze di Acea Ato 2. ACEA ATO 2	N. utenze con smart meter /n. utenze di Acea Ato 2 (662.000 perimetro 2017) = 17.095/662.000, pari a circa il 3%	Nell'anno sono stati installati 17.095 smart meter con modulo proteus, un trasmettitore che consente di inviare a distanza i dati del contatore.
Telecontrollare il 100% degli impianti IP. ARETI (Illuminazione Pubblica)	% di quadri comando telecontrollati = 28,5%	Sono stati attivati 1.226 quadri telecontrollati.
Implementare l'attuale sistema di telecontrollo (225 impianti) con l'obiettivo di raggiungere in remoto un totale pari a 450 impianti. ACEA ATO 5	N. impianti portati in TLC = 278 di cui 91 nel 2019	Sono stati installati 91 impianti per il telecontrollo.
Telecontrollare almeno il 15% del totale di linee BT. ARETI	% di linee BT telecontrollate	Implementato il progetto pilota per il telecontrollo delle linee BT su 20 cabine.
Telecontrollare il 100% degli impianti depurativi con capacità >2000 AE (pari a 13 impianti), il 100% degli impianti di sollevamento fognario (13 impianti) e il 100% degli impianti in acquedotto della Città di Benevento (27 impianti). GESESA	N. impianti depurativi >2000 AE telecontrollati/n. impianti depurativi >2000 AE totali N. impianti sollevamento fognario telecontrollati/n. impianti sollevamento fognario totali N. impianti acquedotto Benevento telecontrollati/n. impianti acquedotto Benevento totali	Nel corso dell'anno sono stati realizzati interventi di: adeguamento di hardware e software del TLC, reindirizzamento delle postazioni di telecontrollo, sostituzione e ammodernamento di sensoristiche ed implementazione di sistemi di allarmi. I siti dotati di tecnologia dedicata ai sistemi di telecontrollo, al 31.12.2019, sono 26.
Applicazione di nuove tecnologie IoT e sensoristica avanzata con l'installazione di 300 sensori, finalizzata alla tutela ambientale, con il monitoraggio, attraverso il telecontrollo, degli scaricatori di piena delle acque reflue. GORI	Applicazione tecnologie: Si/No N. sensori installati/n. sensori da installare	Sono state avviate le attività per il raggiungimento del target.
Testare in area pilota 5 nuove tecnologie di ricerca perdite e implementare la distrettualizzazione sul bacino depurativo romano. ACEA ELABORI	N. tecnologie testate = 3	Completati i test pilota di 3 tecniche satellitari.
Ampliare lo spettro di indagini analitiche alle matrici solide derivanti dal trattamento dei rifiuti attraverso l'implementazione di tecniche analitiche ad alto contenuto tecnologico. ACEA ELABORI	N. indagini introdotte = 2	Introdotta la ricerca con tecnica spettrometrica di massa su decabromodifenilietere, pentaclorofenolo e derivati, per la valutazione dell'ammissibilità in discarica della matrice solida. È in fase di sperimentazione un metodo di prova per la determinazione del contenuto di cloro organico nei fanghi di depurazione.
Implementare tecniche per la rilevazione di microplastiche in matrici ambientali (acque trattate - Tevere, acque reflue e fanghi) e applicarle nei piani di monitoraggio su matrici ambientali. ACEA ELABORI	Implementazione tecniche rilevazioni microplastiche: Si/No = Si Applicazione in piano di monitoraggio su matrici ambientali: Si/No = No	Individuata la tecnica Microscopia Raman per l'identificazione e la quantificazione delle microplastiche anche inferiori a 5 µm e definito un accordo con ENEA e l'Università La Sapienza di Roma per la messa a punto di programmi di ricerca e monitoraggio su matrice acquosa.
Applicazione di nuove tecnologie IoT e sensoristica avanzata con l'installazione di 300 sensori per lo sviluppo di sistemi di telecontrollo delle reti idriche e la ricerca perdite. GORI	Applicazione tecnologie: Si/No = Si N. sensori installati/n. sensori da installare = 55/300	Installati complessivamente 55 apparati tra strumenti di monitoraggio delle pressioni basati sullo standard LoRaWAN e misuratori di portata collegati allo standard NB-IoT.

Sviluppare progetti di ricerca in partnership con altre strutture competenti	Ampliare la collaborazione con la comunità scientifica nazionale ed internazionale sui temi di ricerca e sostenibilità ambientale di interesse per i business gestiti attraverso Accordi Quadro di collaborazione con la comunità Scientifica (ENEA, ISS, Università, IRSA CNR). ACEA ELABORI	N. progetti finanziati con partecipazione Acea N. partnership scientifiche formalizzate = 3 N. pubblicazioni scientifiche o presentazioni presso convegni di rilievo = 11	Nell'ottica di creare un Polo Tecnologico di Ricerca presso la sede di Grottarossa, sono state avviate interlocuzioni e stretti Accordi Quadro con autorevoli soggetti istituzionali del territorio (ENEA, Università La Sapienza - DICEA, Università della Tuscia).
	Sviluppare ulteriori metodi per la ricerca di almeno 10 classi chimiche di microinquinanti organici emergenti - MOE (interferenti endocrini, farmaci, antibiotici, sostanze terapeutiche, droghe d'abuso) ed implementare un piano di monitoraggio (acque potabili/reflue) per la ricerca di MOE. ACEA ELABORI	N. classi chimiche di microinquinanti indagate = 19/10 Implementazione piano di monitoraggio per la ricerca di MOE su acque potabili: Si/No = Si Implementazione piano di monitoraggio per la ricerca di MOE su acque reflue: Si/No = Si Target al 2022 raggiunto	Nell'anno è stato ampliato il numero di composti ricercati nel monitoraggio delle acque potabili e reflue, introducendo 19 nuove sostanze inquinanti appartenenti a 12 classi chimiche (alcaloidi, amfetamine, anticoagulanti, cannabinoidi, diaminopiridine, dibenzazepine, estrogeni, FANS, lincosamidi, metaboliti della cocaina, ormoni steroidei, sulfamidici).
	Promuovere stage formativi e job placement selezionando risorse provenienti dal mondo accademico e dal territorio incentivandone la crescita occupazionale (4/anno). ACEA ATO 5	N. di stage/job placement attivati = 3	Attivati 3 stage in convenzione con l'Università di Cassino.
	Coinvolgere almeno 200 persone/anno in attività di innovazione: partecipazione alla innovation community, ad eventi e attività volte a favorire la cultura dell'innovazione ed imprenditorialità, collaborazione su progetti innovativi. ACEA SpA - Information, Technology & Solutions (Open Innovation)	N. persone coinvolte = 289	Il programma Acea Innovation Garage e i workshop di idea generation realizzati nell'anno hanno coinvolto 289 persone.
	Promuovere l'idea generation attraverso la realizzazione di almeno 4 iniziative all'anno (workshop, call, contest, ecc.) rivolte sia all'interno sia all'esterno. ACEA SpA - Information, Technology & Solutions (Open Innovation)	N. iniziative realizzate/n. iniziative da realizzare = 9/4	Nell'anno, oltre al programma Acea Innovation Garage, dedicato all'imprenditorialità dei propri dipendenti, si sono tenuti 8 workshop con focus su idea generation.
	Partecipare a progetti finanziati in ambito nazionale e/o comunitario su temi di ricerca e sostenibilità ambientale. GORI	N. progetti = 4	Gori ha partecipato a 4 bandi per il finanziamento di progetti in ambito nazionale ed europeo.

CORPORATE GOVERNANCE E SISTEMI DI GESTIONE

LA CORPORATE GOVERNANCE IN ACEA

Il modello di governance adottato da Acea si conforma alle indicazioni del *Codice di Autodisciplina delle società quotate* e ai principi di **trasparenza, equilibrio e separazione tra le attività di indirizzo, gestione e controllo**.

Il Consiglio di Amministrazione di Acea SpA **stabilisce gli indirizzi strategici del Gruppo** assumendo la responsabilità del governo aziendale.

All'interno del Consiglio, secondo le indicazioni di best practice del *Codice di Corporate Governance*, sono istituiti tre Comitati con funzioni propositive e consultive: il **Comitato Con-**

trollo e Rischi, il **Comitato per le Nomine e la Remunerazione** ed il **Comitato per l'Etica e la Sostenibilità**.

Sono, inoltre, operativi altri due organismi: il **Comitato per le Operazioni con le parti correlate**, in attuazione della normativa Consob, composto da Amministratori indipendenti, e il **Comitato esecutivo**, costituito ai sensi del Codice Civile (art. 2381) e dello Statuto Sociale (art. 20, co. 1), composto dalla Presidente e dall'Amministratore Delegato di Acea SpA e da due Consiglieri indipendenti, uno dei quali ne ha la presidenza, con poteri relativi agli affari istituzionali, alle sponsorizzazioni e alle erogazioni liberali, da gestirsi in coerenza con il budget stabilito dal Consiglio di Amministrazione.

Il Collegio Sindacale, infine, secondo il modello tradizionale in vigore, svolge attività di vigilanza.

GRAFICO N. 10 – ATTIVITÀ DEI COMITATI DI CORPORATE GOVERNANCE

COMITATO	COMPOSIZIONE	COMPITI
CONTROLLO E RISCHI	Almeno 3 amministratori indipendenti o, in alternativa, amministratori non esecutivi a maggioranza indipendente, tra i quali viene scelto il Presidente 11 RIUNIONI NEL 2019	Rilascia parere preventivo al CdA relativamente alla definizione delle Linee di indirizzo del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi per le Società del Gruppo, inclusi quelli rilevanti per la sostenibilità nel medio-lungo periodo , in modo che siano correttamente identificati, misurati, gestiti e monitorati. Supporta le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione su queste tematiche. Assiste il CdA, unitamente alla Funzione competente e sentiti il revisore legale e il Collegio sindacale, nella valutazione del corretto utilizzo degli Standard di rendicontazione adottati per la redazione della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ex D. Lgs. n. 254/2016. Monitora, per le materie di competenza, adeguatezza ed effettiva attuazione del Codice Etico .
NOMINE E REMUNERAZIONI	Almeno 3 amministratori non esecutivi a maggioranza indipendente, tra i quali viene scelto il Presidente 10 RIUNIONI NEL 2019	Elabora pareri al Consiglio di Amministrazione in merito alla sua composizione: dimensione, adeguatezza delle competenze, compatibilità degli incarichi . Propone al Consiglio di Amministrazione la politica per la remunerazione di Amministratori e Dirigenti con responsabilità strategiche, promuovendo la sostenibilità nel medio-lungo periodo .
ETICA E SOSTENIBILITÀ	Almeno 3 amministratori non esecutivi a maggioranza indipendente, tra i quali viene scelto il Presidente 8 RIUNIONI NEL 2019	Supporta, in modo propositivo e consultivo, il Consiglio di Amministrazione nell'ambito dell'etica aziendale e delle tematiche ambientali, sociali e di governance . Promuove l'integrazione della sostenibilità nella strategia e nella cultura d'impresa . Supervisiona i principali temi di sostenibilità correlati alle attività d'impresa e alle interazioni con gli stakeholder. Esamina le linee guida del Piano di Sostenibilità e, una volta approvato dal Consiglio di Amministrazione, ne supervisiona il monitoraggio. Verifica l'adeguatezza e l'attuazione del Codice Etico . Promuove la cultura della diversità e la lotta alle discriminazioni in Azienda.

La gestione della Società fa capo al **Consiglio di Amministrazione**, che può avere da 5 a 9 componenti, a seconda di quanto determinato dall'Assemblea. I membri del CdA – individuati e nominati secondo lo Statuto di Acea, in base alla normativa applicabile – durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili. Il metodo di selezione dei componenti del Consiglio garantisce la **rappresentanza di genere**, un numero adeguato di **Amministratori in rappresentanza delle minoranze** e di **Amministratori indipendenti** ai sensi di legge²⁰.

Il Consiglio in carica, nominato nell'aprile 2017, è composto da **9 amministratori**, di cui, attualmente, 5 sono donne. Ad aprile 2019, a seguito delle dimissioni del Consigliere Luca Lanzalone, l'Assemblea degli Azionisti ha nominato consigliere l'avv. Maria Verbena Sterpetti. A dicembre 2019, a seguito delle dimissioni del Consigliere Fabrice Rossignol, il Consiglio di Amministrazione ha coop-

Il Consiglio di Amministrazione si è riunito tredici volte nell'anno.

L'Amministratore Delegato è l'unico **Consigliere esecutivo**.

Seguendo le indicazioni del *Codice di Autodisciplina delle società quotate*, **Acea effettua annualmente la board evaluation**, avvalendosi di un consulente esterno, per verificare l'adeguatezza di **dimensione, composizione e funzionamento del CdA** e dei suoi **Comitati** interni e dei temi oggetto di discussione.

La **Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari**, consultabile nel sito istituzionale (www.gruppo.acea.it), fornisce informazioni sugli Amministratori di Acea SpA: **curricula, diversity, qualifiche di indipendenza**, presenze alle riunioni del Consiglio e dei Comitati di cui sono membri ed eventuali incarichi ricoperti in altre Società quotate in mercati regolamentati anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.

²⁰ In base all'art. 147 ter., c. 4, del D. Lgs. 58/98, c.d. Testo Unico della Finanza (TUF), il numero minimo di Amministratori indipendenti deve essere 1 nel caso di un CdA fino a 7 membri, 2 nel caso di CdA superiore a 7 membri. Nel corso dell'anno da parte del CdA è stato verificato il possesso in capo ai Consiglieri delle condizioni richieste per essere qualificati come indipendenti. Al 31.12.2019, 7 consiglieri risultano essere indipendenti.

TABELLA N. 8 – STRUTTURA DI CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E COMITATI DI ACEA SPA (AL 31.12.2019)

	RUOLO NEL CDA	COMITATO ESECUTIVO	COMITATO NOMINE E REMUNERAZIONE	COMITATO CONTROLLO E RISCHI	COMITATO PER L'ETICA E LA SOSTENIBILITÀ	CONSIGLIERE ESECUTIVO	CONSIGLIERE INDIPENDENTE
MICHAELA CASTELLI	Presidente	Componente di diritto		Membro	Membro		
STEFANO ANTONIO DONNARUMMA	AD	Componente di diritto				X	
LILIANA GODINO	Amministratore		Presidente	Presidente			X
GABRIELLA CHIELLINO	Amministratore		Membro		Presidente		X
LUCA ALFREDO LANZALONE	Amministratore fino al 15/3/2019						
MARIA VERBENA STERPETTI	Amministratore dal 17/4/2019						X
MASSIMILIANO CAPECE MINUTOLO DEL SASSO	Amministratore	Membro	Membro	Membro			X
ALESSANDRO CALTAGIRONE	Amministratore						X
GIOVANNI GIANI	Amministratore	Presidente	Membro	Membro	Membro		X
FABRICE ROSSIGNOL	Amministratore fino al 6/12/2019						X
DIANE GALBE	Amministratore dall'11/12/2019						X

IL RUOLO E I POTERI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE IN ACEA

Tra le **competenze assegnate al Consiglio di Amministrazione** per legge, Statuto ed in conformità alle raccomandazioni contenute nel *Codice di Autodisciplina*, figurano:

- definizione dell'indirizzo strategico;
- coordinamento economico-finanziario delle attività del Gruppo;
- definizione delle linee d'indirizzo del Sistema di controllo interno e gestione dei rischi (SCI GR), natura e livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società, inclusi i **rischi di rilievo per la sostenibilità** nel medio-lungo periodo;
- istituzione dei Comitati previsti dal *Codice di Autodisciplina* e nomina dei loro membri;
- adozione del *Modello di organizzazione, gestione e controllo* ai sensi del D. Lgs. n. 231/01;

- valutazione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile di Acea e delle controllate strategiche;
- dialogo con gli azionisti, favorendone partecipazione e agevole esercizio dei loro diritti;
- valutazione, almeno annuale, dell'indipendenza dei membri non esecutivi.

FUNZIONI DI PRESIDENTE, AMMINISTRATORE DELEGATO

Al **Presidente** spetta rappresentanza legale e istituzionale della Società, nonché la firma sociale; convoca e presiede il Consiglio di Amministrazione e l'Assemblea. Ha deleghe relative a: vigilanza sulle attività del Gruppo, verifica dell'attuazione delle deliberazioni del Consiglio e delle regole di *corporate governance*; verifica e presidio degli indicatori di qualità erogata e percepita e delle tematiche di **corporate social responsibility**. Supervisiona la segreteria societaria della Capogruppo e presiede il Comitato di Vigilanza sugli appalti.

All'**Amministratore Delegato** è affidata la gestione ordinaria della Società. Ha la firma sociale, la rappresentanza legale e processuale ed ogni altra competenza delegatagli nei limiti di legge e di Statuto. Opera sulla base di piani pluriennali e budget annuali approvati dal Consiglio di Amministrazione, garantendo e verificando il rispetto degli indirizzi di gestione, attuando le modifiche organizzative e procedurali delle attività della Capogruppo, in coerenza con le linee guida deliberate dal CdA. L'attuale Amministratore Delegato è stato individuato dal CdA

come Amministratore incaricato del SCI GR ed è Responsabile dell'Area Industriale Estero e Strategie Sviluppo Business. Presidente e Amministratore Delegato possono adottare congiuntamente atti riservati al CdA in materia di appalti, acquisti, partecipazioni a gare, rilascio di fidejussioni, designazione dei membri di CdA e Collegi sindacali delle Società controllate e partecipate più significative, quando l'urgenza non ne consenta la convocazione, informandone nella prima riunione utile il Consiglio, che verifica la legittimità di tali operazioni.

L'**Integrated Governance Index** (IGI) esprime in modo chiaro e sintetico il posizionamento delle aziende in relazione alla governance della sostenibilità (o governance integrata). Il progetto, sviluppato da ETicaNews, è giunto nel 2019 alla sua quarta edizione. L'indice, ampliando il panel di aziende coinvolte, è stato rivolto alle prime 100 società quotate alla Borsa di Milano, alle società che pubblicano la Dichiarazione non finanziaria ai sensi del D. Lgs. n. 254/2016, alle prime 50 società non quotate e industriali della classifica Mediobanca. Costruito su un questionario, l'indice basa la valutazione su uno score prestabilito. Il **questionario** è formato

da un'**Area ordinaria**, articolata in otto ambiti d'indagine, e da un'**Area straordinaria**, che varia ogni anno approfondendo tematiche sfidanti. Nel 2019 l'Area straordinaria ha riguardato la gestione degli Esg da parte della funzione Risorse umane. I temi indagati dall'Area ordinaria sono stati: Codice di autodisciplina e sostenibilità; Diversity, professionalità, indipendenza del board; Esg integrati nella retribuzione; Esg integrati nelle strategie di business; Comitati del board e sostenibilità; Materialità, Piani di successione; Finanza Esg.

Acea, al terzo anno di partecipazione all'indagine IGI, ha ottenuto il punteggio di 62,78

(scala 0-100), posizionandosi al 23° posto sul totale di 61 rispondenti. In particolare, le aree dove Acea evidenzia le performance migliori hanno riguardato la **conformità al Codice di Autodisciplina**, la **composizione del CdA** in termini di diversity e competenze, i **Comitati consiliari con particolare focus sul Comitato per l'Etica e la Sostenibilità** e l'**Analisi di Materialità**. Gli aspetti con il punteggio minore sono stati quelli relativi all'**integrazione degli Esg nella retribuzione**, ai **Piani di successione** e alla **Finanza Esg**.

NB: i dati e le informazioni relative all'Integrated Governance Index sono state redatte con la collaborazione di ETicaNews.

L'**Assemblea**, ordinaria e straordinaria, **può essere convocata dal Consiglio di Amministrazione e su richiesta dei soci** che rappresentino, secondo la normativa vigente, almeno il 5% del capitale sociale. I soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno il 2,5% del capitale sociale possono chiedere l'integrazione di nuovi argomenti tra le materie da trattare e presentare proposte di deliberazione su materie già all'ordine del giorno.

La partecipazione dei soci è agevolata da modalità di interazione informatiche (notifica elettronica delle deleghe di rappresentanza degli azionisti; pubblicazione sul sito internet dell'avviso di convocazione). I soci, prima della data di Assemblea, possono formulare domande sulle materie all'ordine del giorno, anche mediante posta elettronica. Non esistono azioni con diritto di voto limitato o prive di tale diritto²¹.

Lo Statuto prevede, ad eccezione per il socio Roma Capitale, una limitazione al diritto di voto sulle quote eccedenti la misura dell'8% del capitale. Non esistono patti parasociali, né poteri speciali di veto o di altra influenza sulle decisioni che non siano risultato esclusivo della partecipazione societaria detenuta.

Nella Capogruppo sono operativi, in maniera continuativa o periodica, alcuni **Comitati aziendali**, presieduti dall'Amministratore Delegato di Acea SpA o da un Direttore di Area di business, cui prendono parte i Responsabili delle Aree Industriali e delle Funzioni di Acea SpA; gli argomenti trattati possono essere oggetto di informative al Consiglio di Amministrazione. I Comitati, di seguito

elencati, sono istituiti con funzioni tecnico-consultive che vengono svolte in maniera sinergica, agevolando i processi decisionali ed accrescendo la capacità di risposta tempestiva e coordinata a problematiche emergenti:

- il **Comitato direttivo**, composto dai primi riporti dell'Amministratore Delegato;
- il **Comitato di business review**, per l'analisi dei dati e dell'andamento economico-finanziario;
- il **Comitato Strategie di business**, che analizza possibilità di sviluppo di attività core e non core nel nostro Paese;
- il **Comitato Post Audit**, che ha come oggetto l'analisi delle azioni correttive poste in essere per superare eventuali criticità evidenziate nei report di audit;
- il **Comitato di Vigilanza sugli Appalti**, cui partecipa anche il Presidente, che monitora l'applicazione della normativa vigente e delle procedure aziendali in materia di approvvigionamenti e l'andamento delle procedure di affidamento ed esecuzione degli appalti più significativi (per valore economico, valenza strategica e rischi esecutivi); informa gli organi aziendali sulle novità in materia di appalti e sui potenziali rischi e impatti sulle procedure di affidamento in essere e programmate.

Infine, a livello di Area industriale, sono operativi Comitati ad hoc su specifici ambiti operativi: il **Comitato Investimenti**, il **Comitato illuminazione pubblica**, il **Comitato rete elettrica privata**, il **Comitato Società idriche del Gruppo**, il **Comitato sviluppo acquedotto** ed il **Comitato sviluppo depurazione**.

PROCESSO DI DETERMINAZIONE DELLE REMUNERAZIONI DEI VERTICI AZIENDALI

In Acea è in vigore una **Politica per la remunerazione** dei Vertici aziendali, degli Amministratori con particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche.

La definizione del sistema retributivo è frutto di un **processo chiaro e trasparente**, in cui intervengono il **Comitato per le Nomine e la Remunerazione**, che formula proposte sulla Politica di remunerazione, e il **Consiglio di Amministrazione** della Società, che le approva. Il ruolo dei due organi di governo

societario garantisce l'osservanza di regole che evitano il prodursi di situazioni di conflitto d'interesse e assicurano la trasparenza mediante un'adeguata informativa.

L'Assemblea dei Soci può stabilire l'emolumento fisso dei membri del CdA per tutta la durata del mandato e delibera, inoltre, in modo non vincolante ai sensi del TUF art. 123-ter, co.6, sulla Politica per la remunerazione. A tal proposito, sono confermati gli emolumenti per i membri

del CdA, come stabiliti con delibera del 5 giugno 2014, mentre, esercitando la competenza sulla fissazione dei compensi degli Amministratori con particolari cariche, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato i riferimenti retributivi per il Presidente e per l'Amministratore Delegato per tutta la durata del mandato.

Per approfondimenti si veda la **Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2019** disponibile nel sito web www.gruppo.acea.it.

²¹ Ad eccezione di 416.993 azioni proprie (corrispondenti a circa lo 0,2% del totale delle azioni) per le quali il diritto di voto è sospeso ai sensi dell'art. 2357-ter Codice Civile. Si veda anche la Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2019:

Il **Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi di Acea (SCIGR)**, che qualifica la struttura di corporate governance del Gruppo, è costituito dall'insieme di persone, strumenti, strutture organizzative i cui obiettivi sono:

- **identificare i rischi** che possono incidere sul perseguimento degli obiettivi definiti dal Consiglio di Amministrazione;
- favorire l'**assunzione di decisioni consapevoli** e coerenti con gli obiettivi aziendali, nella cornice di una diffusa conoscenza dei rischi e del livello di propensione agli stessi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione, della legalità e dei valori aziendali;
- **salvaguardare il patrimonio aziendale, l'efficienza e l'efficacia dei processi, l'affidabilità dell'informazione** fornita agli organi sociali e al mercato e il rispetto delle norme interne ed esterne.

Le **Linee di Indirizzo del SCIGR**, che nel 2019 sono state oggetto di un processo di aggiornamento, la cui approvazione è avvenuta ad inizio 2020, promuovono una conduzione del Gruppo corretta e coerente con gli obiettivi aziendali, mediante un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi e la strutturazione dei flussi informativi necessari a garantire la condivisione ed il coordinamento tra i vari attori del SCIGR.

Le Linee di indirizzo, che tengono conto delle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana e si ispirano alle *best practice* esistenti, in particolare al **COSO – Internal Control – Integrated Framework** (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), hanno lo scopo di:

- fornire elementi d'indirizzo agli attori del SCIGR, **affinché i principali rischi** afferenti al Gruppo Acea, inclusi quelli di sostenibilità nel medio-lungo periodo, risultino **correttamente identificati** e adeguatamente **misurati, gestiti e monitorati**;
- **identificare i principi e le responsabilità** di governo, gestione e monitoraggio dei rischi connessi alle attività aziendali;
- prevedere **attività di controllo** ad ogni livello operativo e individuare compiti e responsabilità, per assicurare il coordinamento tra i principali soggetti coinvolti nel SCIGR.

La gestione dei rischi è un **processo trasversale**, con **responsabilità diffuse che coinvolgono a diverso titolo tutti i soggetti dell'impresa**: il Consiglio di Amministrazione e i Comitati endoconsiliari, l'Amministratore incaricato del SCIGR (coincidente con l'Amministratore Delegato), il Collegio Sindacale, i manager e i dipendenti tutti, il Dirigente Preposto, i Presidi di secondo livello, l'Organismo di Vigilanza, la Funzione Internal Audit.

GRAFICO N. 11 – L'ARCHITETTURA DEL SCIGR

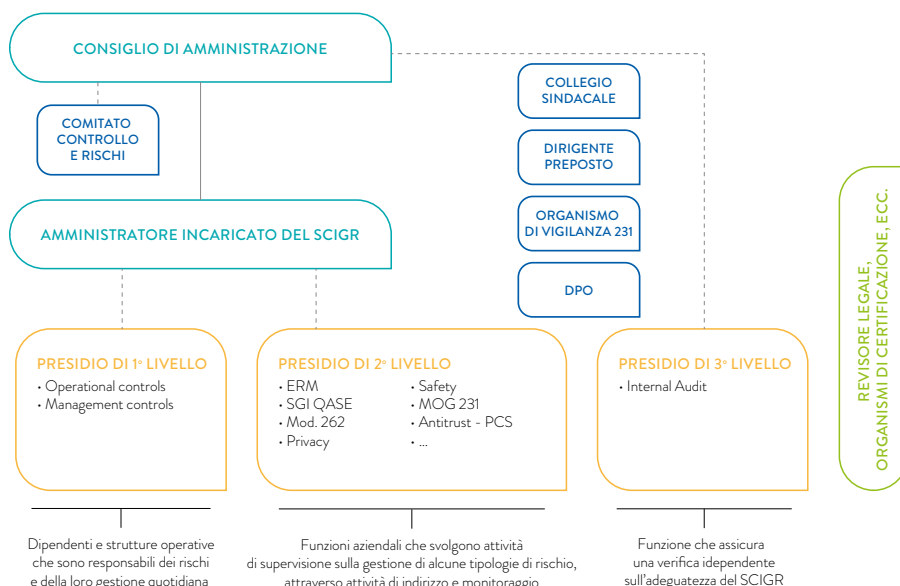


GRAFICO N. 12 – I PRINCIPALI ATTORI DEL SCIGR

CDA: definisce le linee di indirizzo del SCIGR in modo che i principali rischi per Acea e le sue controllate siano identificati, misurati e gestiti

AMMINISTRATORE INCARICATO: attua le linee di indirizzo del SCIGR e cura, anche avvalendosi delle Funzioni Audit e Risk & Compliance, l'identificazione dei principali rischi aziendali, sottoponendoli periodicamente al CdA

COLLEGIO SINDACALE: vigila sulla conformità legislativa e procedurale e sulla correttezza dell'amministrazione

PERSONALE AZIENDALE: interviene con diverse responsabilità, dal management ai dipendenti, nel mantenimento di un processo efficace di individuazione e gestione rischi, operando nel rispetto delle procedure ed eseguendo attività di controllo di linea

DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI: è responsabile di istituire e mantenere il Sistema di Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria

RISK & COMPLIANCE - ERM: definisce la metodologia di valutazione e prioritizzazione dei rischi e coordina la gestione del periodico processo di Risk Assessment

ORGANISMO DI VIGILANZA: vigila continuativamente sull'efficace funzionamento e sull'osservanza del MOG 231

INTERNAL AUDIT: svolge verifiche indipendenti sull'operatività e idoneità del SCIGR, tramite un piano di audit (risk based) approvato dal CdA, e monitora l'esecuzione dei piani d'azione emessi a seguito delle verifiche svolte

Strutture aziendali dedicate nella Capogruppo hanno il compito di realizzare e adottare **specifici modelli** funzionali al monitoraggio dei rischi, tra cui quelli significativi ai fini di commissione di reati.

TABELLA N. 9 – MODELLI E PRESIDI DI CONTROLLO

AMBITI DI PRESIDIO	
Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/01	Rischio di commissione di reati e illeciti amministrativi nell'ambito dell'attività della Società
Linee Guida del Modello di Gestione e Controllo ex L. 262/05 (aggiornato nel 2019 insieme al Regolamento del Dirigente Preposto)	Rischi sull' Informativa Finanziaria di Gruppo
Modello di Governance della Privacy	Rispetto del Regolamento UE 2016/679 (GDPR) e delle altre disposizioni nazionali ed europee in materia di protezione dei dati personali
Programma di Compliance Antitrust	Rispetto della normativa antitrust e della normativa consumeristica e sviluppo di una cultura d'impresa volta a garantire la tutela della concorrenza e del consumatore
Presidio ambiti ISO45001 e ISO14001	Presidio dei rischi sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e dei rischi ambientali improntato agli standard internazionali
Presidio Cyber Security	Presidio dei rischi cyber , anche in conformità alla Direttiva UE 1148/2016 sulle reti e sistemi informativi europei (NIS)

L'ADEGUAMENTO AL REGOLAMENTO UE IN MATERIA DI DATI PERSONALI (GDPR)

Il programma di adeguamento al Regolamento europeo in materia di protezione dei dati personali (GDPR), avviato in Acea dal 2017, si sviluppa secondo una logica modulare. Dopo la definizione e la realizzazione del **Modello di Governance Privacy** per il Gruppo, avvenuta lo scorso anno, **nel 2019 si sono svolti follow up tematici**, su aree e processi ad elevato impatto privacy. È stata poi avviata la **3ª fase del programma di adeguamento al GDPR**, dedicata a cogliere le specificità societarie, assicurando la capillare penetrazione del Modello anche attraverso iniziative di formazione personalizzate, e a realizzare, contestualmente, l'affinamento delle azioni

messe in campo a livello centrale, per verificare l'efficacia e correggerne le inefficienze, a beneficio dei processi della Capogruppo con effetti su tutto il perimetro societario. È stata **consolidata la rete interna tra le strutture** (il DPO della Capogruppo, il DPO Office e i presidi Privacy nell'ambito delle Unità di Risk & Compliance delle Società operative) mettendo in condivisione strumenti informativi e di supporto rilasciati nel tempo e ad impatto trasversale. È stata **validata la metodologia di valutazione del rischio privacy**, conforme al Regolamento, applicata ad alcuni trattamenti, anche per sviluppare le corrispondenti DPIA (*data*

protection impact assessment), identificando le fonti di rischio (minacce), il relativo impatto e le misure di mitigazione (o controlli). È stato esteso alle Società il **programma di formazione** online, svolto già nella Capogruppo, per riscontrare il primo livello di adempimento, in capo ai Titolari del trattamento dati, relativo all'istruzione degli Addetti al trattamento dei dati, a cui sono state associate iniziative formative su singoli processi di ambito societario (per esempio, attività commerciale, Sistemi IT).

Non sono stati segnalati incidenti informatici ad effetto sui dati personali di titolarità delle Società del Gruppo.

PROGRAMMA COMPLIANCE ANTITRUST

Il Gruppo Acea pone costante attenzione alla conformità al diritto antitrust e alla normativa a tutela del consumatore. Dopo l'adozione del **Programma di Compliance Antitrust** da parte di Acea, teso a rafforzare i presidi interni, implementare strumenti organizzativi e normativi e promuovere i **principi di leale concorrenza e dei diritti dei consumatori** e la nomina del **Referente Antitrust di Hol-**

ding, attività già realizzate lo scorso anno, **nel 2019 le principali Società del Gruppo** hanno adottato il **Programma di Compliance Antitrust**, in linea con le indicazioni della Holding, ed istituito strutture organizzative in cui sono stati individuati i **Referenti Antitrust di Società**. Questi hanno il compito di implementare il programma, in funzione delle caratteristiche specifiche aziendali, delle di-

sposizioni normative e regolatorie e del contesto di mercato in cui operano. A tal fine le Società del Gruppo curano l'attuazione del Programma di Compliance al proprio interno. I referenti societari hanno inoltre ricevuto specifica formazione e supporto, coordinata dal Referente Antitrust di Holding, finalizzata alla implementazione delle loro competenze tecniche e normative.

Le Società del Gruppo, nell'ambito del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, adottano propri **Modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001** per prevenire il rischio di determinati reati o illeciti amministrativi commessi nel loro interesse o vantaggio da parte di soggetti apicali o sottoposti alla direzione o vigilanza di questi ultimi. L'elaborazione dei Modelli è preceduta da una **mappatura delle aree aziendali interessate** (c.d. aree a rischio) e dall'identificazione delle attività sensibili e dei po-

tenziali illeciti. I Modelli vengono **aggiornati** a fronte di modifiche dell'organizzazione o delle attività svolte, oppure a seguito dell'introduzione di nuove fattispecie nel catalogo dei reati presupposto del citato decreto legislativo. L'**Organismo di Vigilanza (OdV) ha pieni e autonomi poteri** d'iniziativa, intervento e controllo **in ordine a funzionamento, efficacia e all'osservanza degli specifici Modelli**²². Per Acea, l'adozione di principi e l'osservanza delle regole previste dal Codice Etico aziendale – parte integrante del Modello 231 e del

²² Nel dicembre 2019 è stato costituito un presidio organizzativo per assicurare gli interventi di verifica e monitoraggio dei processi strumentali, nell'ambito del D. Lgs. n. 231/01, previsti dal Piano annuale di Audit, predisporre la reportistica a conclusione dei singoli interventi e assicurare i flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza.

Sistema di controllo interno – sono rilevanti anche per prevenire i reati ex D. Lgs. n. 231/2001, oltre che essere pronto riferimento per tutti coloro cui il Codice si rivolge.

La Funzione **Internal Audit** effettua i controlli previsti dal **Piano degli interventi di audit**, approvato dal **Consiglio di Amministrazione**, previo parere del Comitato Controllo e Rischi. Il Piano viene elaborato in base all'analisi e prioritizzazione dei principali rischi di Acea e delle Società controllate, eseguite in sede di *Risk Assessment*, anche grazie al monitoraggio svolto dalle Funzioni aziendali incaricate dei controlli di secondo livello.

Nel 2019, circa l'**81,4%** delle attività del Piano ha riguardato processi aziendali ritenuti esposti ai rischi ex D. Lgs. n. 231/01, tra cui

i reati di **corruzione**, quelli **ambientali**, e in violazione delle **norme antinfortunistiche** e delle **norme a tutela della salute sul lavoro**.

Con riferimento ad audit su processi correlati ai rischi di **corruzione**, si segnalano, in particolare, periodiche attività di verifica su "Sponsorizzazioni", "Consulenze", "Selezione del personale", "Acquisti e pagamenti".

Come previsto dagli standard professionali dell'**Institute of Internal Auditors (IIA)**, gli interventi di audit valutano anche gli specifici rischi di frode del processo analizzato e testano l'operatività dei relativi controlli. Con riferimento alle attività di **fraud detection** sono stati adottati 5 *Fraud Key Risk Indicator* inerenti al ciclo passivo, che vengono analizzati semestralmente.

SEGNALAZIONI PERVENUTE SUL CODICE ETICO

Acea adotta una procedura, **attivabile sia dai dipendenti che da soggetti esterni**, per la ricezione, l'analisi e il trattamento di **segnalazioni** – c.d. "**Whistleblowing**" – relative ad eventuali inosservanze della legge, delle regole interne e del **Codice Etico**, nonché a temi riconducibili al Sistema di controllo interno, all'informativa societaria, alla responsabilità amministrativa della Società (D. Lgs. n. 231/01), a frodi e conflitti di interesse.

Tale procedura richiede che sia assicurato il **massimo grado di confidenzialità** e riservatezza

za nel trattamento delle comunicazioni ricevute a **tutela del segnalante e del segnalato**.

La responsabilità di acquisire, registrare e accertare l'esistenza di violazioni è affidata alla **Funzione Internal Audit** che, nel 2019, anche in coordinamento con altre Funzioni aziendali competenti, ha analizzato **5 casi di presunte violazioni** del **Codice Etico**: una riconducibile all'articolo 13 "Rapporti con i clienti", e le altre quattro all'articolo 14 "Management, dipendenti e i collaboratori". **Non si rilevano segnalazioni che abbiano sottesi profili inerenti ad atteggiamenti discriminatori**.

La Funzione Internal Audit predispone **report periodici** sull'andamento delle segnalazioni e le principali evidenze emerse sono indirizzate agli Organi di Controllo.

Nel dicembre 2019 è stato costituito l'Ethic Officer, quale Organo collegiale di Gruppo che ha lo scopo di gestire il sistema di segnalazioni di presunte violazioni per inosservanza della legge, della normativa interna e del **Codice Etico** e di vigilare sul rispetto dei valori di trasparenza, legalità, equità ed integrità etica nei rapporti con i dipendenti, fornitori, clienti e tutti gli stakeholder.

ANALISI INTEGRATA E MODALITÀ DI GESTIONE DEI RISCHI

Per **migliorare la visione integrata dei rischi e la loro gestione proattiva**, nell'ambito di un processo strutturato e continuo, Acea, nel 2019, ha ulteriormente sviluppato il **Programma ERM**, basato sul **COSO framework** "Enterprise Risk Management (ERM) - Integrating with Strategy and Performance" 2017.

Il Programma ERM intende:

- rappresentare **tipologia e significatività** (probabilità e impatto economico-finanziario e/o reputazionale) dei **principali rischi**, inclusi quelli di **sostenibilità**, che possono pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi strategici e di business del Gruppo;
- indirizzare le strategie e le conseguenti ulteriori azioni di mitigazione.

La metodologia implementata e gli strumenti sviluppati per identificare i rischi e valutarne la severità, in modo coerente a livello di Gruppo – **definizione del Risk Model** –, hanno incluso **aspetti ESG** e scenari di rischio associati ai **temi emersi dall'Analisi di Materialità**. Le prime evidenze dalle attività di risk assessment, che rappresentano gli scenari di rischio collegati ai temi materiali, con i possibili impatti e le modalità di presidio predisposti da Acea, sono riportati in tabella n. 10.

I risultati del Programma ERM, inoltre, vengono tenuti in considerazione anche per la **pianificazione di azioni volte a mitigare rischi e cogliere opportunità** da parte delle Società del Gruppo dotate di Sistemi di gestione certificati.

I processi di ERM prevedono la costante interazione tra l'Unità ERM della Funzione Risk & Compliance della Capogruppo ed i **focal point** nelle Unità Risk & Compliance delle Società operative (si veda grafico n. 13).

GRAFICO N. 13 – L'UNITÀ ERM E I FOCAL POINT SOCIETARI

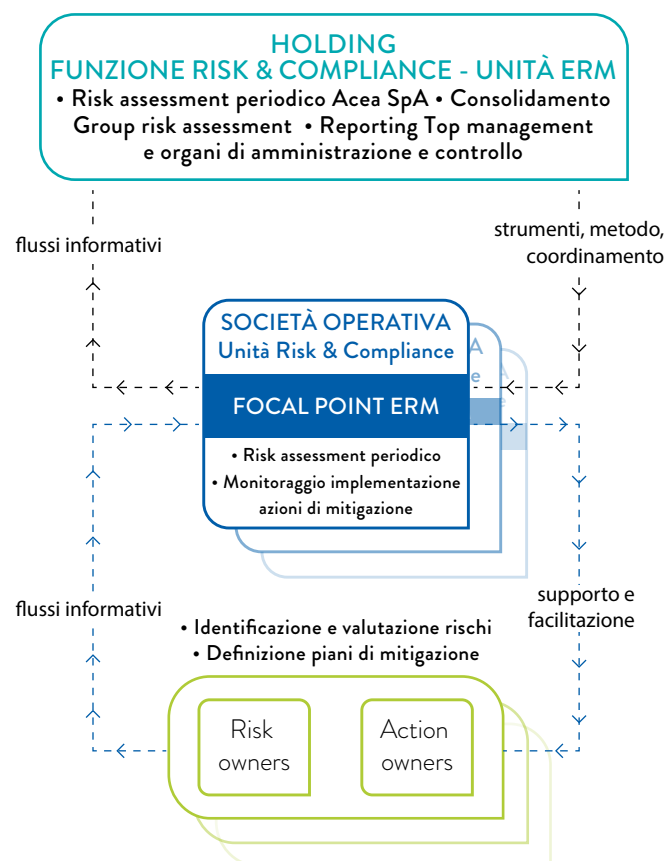


TABELLA N. 10 – TEMI MATERIALI, RISCHI E MODALITÀ DI GESTIONE

TEMA MATERIALE IN ALTA RILEVANZA E RISCHIO COLLEGATO	IMPATTO POTENZIALE SU ACEA	IMPATTO POTENZIALE SU STAKEHOLDER E CAPITALI	MODALITÀ DI GESTIONE DEI RISCHI
GESTIONE SOSTENIBILE DEL CICLO DELLA RISORSA IDRICA Eventi naturali sfavorevoli e/o cambiamenti climatici; ritardi autorizzativi che impattano sulle condizioni ottimali di gestione; monitoraggio e analisi	economico/ finanziario reputazionale	<i>ambiente e collettività</i> capitale naturale e sociale- relazionale	- sistema di procedure e piani di emergenza - manutenzioni ad hoc - rapporti disciplinati con istituzioni ed enti autorizzatori - accreditamento ISO 17025 Laboratori analisi
SOSTENIBILITÀ NELLA PROGETTAZIONE, REALIZZAZIONE E GESTIONE DELLE INFRASTRUTTURE Impatti ambientali e sociali da inadeguata e mancata progettazione realizzazione e/o gestione di impianti/reti	economico/ finanziario reputazionale	<i>ambiente, collettività, istituzioni, fornitori</i> capitale naturale, produttivo e sociale-relazionale	- procedure di progettazione - monitoraggio e rendicontazione degli stati avanzamento iter autorizzativi/progettuali - monitoraggio ed ispezione asset
SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO Infortuni sul lavoro	reputazionale	<i>dipendenti</i>	- policy aziendali e linee guida di compliance - piani di formazione e comunicazione - sistemi gestione salute e sicurezza ISO 45001
INNOVAZIONE DI PROCESSI, INFRASTRUTTURE E SERVIZI IN LOGICA SMART UTILITY Inefficienza operativa per inadeguatezza tecnologica e innovativa	economico/ finanziario reputazionale	<i>collettività e business partner</i> capitale produttivo, intellettuale e sociale-relazionale	- monitoraggio stato di avanzamento tecnico e tecnologico dei progetti
SOSTENIBILITÀ E CIRCOLARITÀ LUNGO LA CATENA DI FORNITURA Mancato controllo processo acquisto - mancato rispetto da parte dei fornitori dei requisiti richiesti (salute e sicurezza, ambientale, anticorruzione)	economico/ finanziario reputazionale	<i>ambiente e fornitori</i> capitale naturale, umano e sociale-relazionale	- sistema di procedure - monitoraggio qualità dei beni/servizi ricevuti - sistemi gestione salute e sicurezza ISO 45001 - albo fornitori qualificati
VALORIZZAZIONE DEI RIFIUTI IN OTTICA DI ECONOMIA CIRCOLARE Mancato rispetto della normativa; ostacoli sul mercato del trattamento e conferimento dei rifiuti	economico/ finanziario	<i>ambiente</i> capitale naturale	- piani monitoraggio e controllo delle Autorizzazioni Integrate Ambientali - sistema gestione ambiente ISO14001 e EMAS
APPROCCIO STRATEGICO ALLE RELAZIONI CON STAKEHOLDER E TERRITORIO Tensioni con le rappresentanze degli stakeholder sul territorio con effetti negativi sullo sviluppo delle attività	economico/ finanziario reputazionale	<i>collettività</i> capitale sociale-relazionale	- attività di presidio stakeholder engagement - Codice etico
ETICA E INTEGRITÀ NELLA CONDUZIONE DEI BUSINESS Comportamenti contrari a normative cogenti, a norme interne e standard di riferimento	economico/ finanziario reputazionale	<i>collettività, istituzioni e business partner</i> capitale produttivo, intellettuale e sociale-relazionale	- Modello organizzazione, gestione e controllo 231/01 - Codice etico - sistema whistleblowing - piani di formazione e comunicazione
CENTRALITÀ DEL CLIENTE Mancato raggiungimento dei livelli di qualità dei servizi fino all'interruzione degli stessi	economico/ finanziario reputazionale	<i>clienti</i> capitale sociale-relazionale	- analisi della clientela - analisi dei servizi - monitoraggio quadro regolatorio e normativo di riferimento (es. Codice del Consumo) - sistema gestione qualità ISO 9001
QUALITÀ DELL'ARIA: CONTENIMENTO DELLE EMISSIONI INQUINANTI IN ATMOSFERA Superamento dei limiti emissivi previsti da leggi e decreti autorizzativi	economico/ finanziario reputazionale	<i>ambiente e collettività</i> capitale naturale	- piani di monitoraggio e controllo (Autorizzazioni Integrate Ambientali) - sistema gestione ambiente ISO 14001 e EMAS
COINVOLGIMENTO DEL PERSONALE, SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE Mancata adeguatezza sia in termini di competenze che di piante organiche	economico/ finanziario	<i>dipendenti</i> capitale umano	- politiche di remunerazione e incentivazione - sistema di valutazione delle performance - piani di formazione e addestramento
TUTELA DEL TERRITORIO E DELLA BIODIVERSITÀ Impatti sulle condizioni di equilibrio ambientale causati da impianti in via eccezionale non conformi ai limiti di legge	economico/ finanziario reputazionale	<i>ambiente</i> capitale naturale	- procedure di gestione degli impianti - controllo e monitoraggio - piani di formazione - sistema gestione ambiente ISO14001 e EMAS
DECARBONIZZAZIONE E ADATTAMENTO AL CAMBIAMENTO CLIMATICO Mancata realizzazione di impianti sostenibili e mancato adeguamento delle prassi operative all'evoluzione dei cambiamenti climatici (produzione di energia da fonti rinnovabili, resilienza rete elettrica, disponibilità della risorsa idrica)	economico/ finanziario reputazionale	<i>ambiente e collettività</i> capitale naturale e produttivo	- monitoraggio e rendicontazione - sistema gestione ambiente ISO 14001 e EMAS - sistema gestione energia ISO 50001

TABELLA N. 10 – TEMI MATERIALI, RISCHI E MODALITÀ DI GESTIONE (segue)

TEMA MATERIALE IN ALTA RILEVANZA E RISCHIO COLLEGATO	IMPATTO POTENZIALE SU ACEA	IMPATTO POTENZIALE SU STAKEHOLDER E CAPITALI	MODALITÀ DI GESTIONE DEI RISCHI
CONSOLIDAMENTO DEGLI ELEMENTI DI SOSTENIBILITÀ NELLA GOVERNANCE AZIENDALE Inadempienza al D. Lgs. 254/16; inadeguatezza del sistema normativo interno rispetto agli indirizzi del Codice di corporate governance	reputazionale	azionisti capitale economico-finanziario e intellettuale	- assurance del revisore - attività dei Comitati endoconsiliari (Etica e Sostenibilità, Controllo e Rischi) - Tavolo consultazione sostenibilità - attestazione dei responsabili dati - aggiornamento e verifica dei sistemi informativi e dell'organizzazione
EVOLUZIONE DEI BUSINESS MEDIANTE L'OPEN INNOVATION E LO SVILUPPO DI SINERGIE CON PARTNER SCIENTIFICI E IMPRENDITORIALI Incapacità di cogliere opportunità da innovazioni tecnologiche e loro integrazione nei processi di business	economico/finanziario	collettività, istituzioni e business partner capitale produttivo, intellettuale e sociale-relazionale	- struttura organizzativa preposta al presidio innovazione (Innovation Board e funzione ITS)
BENESSERE AZIENDALE, DIVERSITÀ E INCLUSIONE Incremento tasso assenteismo; compromissione del clima aziendale; possibili contenziosi legali da parte dei dipendenti	reputazionale	dipendenti capitale intellettuale e sociale-relazionale	- procedura «Tutela, inclusione, valorizzazione delle diversità e benessere lavoratori» - smart working - diversificazioni orari lavoro e adattamenti economici - Codice etico - Carta gestione diversità - piani salute (check up sanitari)

● TEMI ECONOMICI E DI GOVERNANCE ● TEMI SOCIALI ● TEMI AMBIENTALI

ACEA AL GRUPPO DI LAVORO CSR MANAGER NETWORK SU ERM E SOSTENIBILITÀ

L'attenzione crescente, legislativa e auto-regolamentare, in tema gestione dei rischi di azienda non solo economico-finanziari, ha richiamato le imprese a confrontarsi su queste nuove sfide, spingendole verso un approccio integrato al Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, anche per il ruolo assunto dagli Organismi di gestione e di vigilanza.

Il CSR Manager Network, associazione nazionale che raduna i professionisti che si dedicano alla gestione delle problematiche di sostenibilità connesse alle attività azien-

dali, ha selezionato la proposta formulata da Acea e da SCS Consulting di istituire un gruppo di lavoro tra referenti ESG ed ERM, per **condividere e analizzare le esperienze di integrazione dei temi di sostenibilità in ambito risk management**. La prima fase dell'attività ha avuto l'obiettivo di condividere e analizzare le esperienze di integrazione della sostenibilità in ambito ERM, sia riguardo best practice internazionali sia iniziative già maturate in seno alle società partecipanti al gruppo di lavoro. A tal fine, è stata **predisposta una Survey** online, grazie

alla quale le aziende hanno potuto confrontare i propri modelli aziendali con riferimento agli ambiti governance, materialità e rischi, processo di gestione rischi ESG. Parallelamente all'indagine, sono state analizzate le DNF 2018, redatte ai sensi del D. Lgs. n. 254/2016, e i documenti societari prodotti dalle aziende componenti il FTSE MIB e dalle aziende del gruppo di lavoro. La seconda fase ha portato all'elaborazione di Linee guida operative, anche in termini di metodologie e strumenti, per la gestione dei rischi connessi ai temi ESG.

Il tema del **cambiamento climatico** è presidiato da Acea, come emerge da quanto riportato nel questionario CDP (già *Carbon Disclosure Project*), anche tramite la valutazione di rischi ed opportunità collegati alle proprie attività su un orizzonte di **breve**

e **medio-periodo**. La tabella n. 11 propone una rappresentazione delle principali evidenze: scenario di breve e medio termine e implicazioni più significative per l'azienda, in termini economico-finanziari, reputazionali, di impatto ambientale e sui clienti.

TABELLA N. 11 – RISCHI E OPPORTUNITÀ COLLEGATI AL CAMBIAMENTO CLIMATICO: EVIDENZE CDP

TIPOLOGIA DI RISCHIO	DESCRIZIONE DEL RISCHIO	AMBITI INDUSTRIALI PIÙ IMPATTATI
TRANSIZIONE Rischi derivanti dal processo di transizione in atto verso un sistema economico decarbonizzato (ad esempio, ambiti normativi, tecnologici, di mercato)	I principali rischi individuati afferiscono la sfera politico-normativa . Gli scenari prefigurati, a fronte della transizione verso un sistema economico impegnato a fronteggiare i cambiamenti climatici, possono manifestarsi nei seguenti modi: politiche di carbon tax crescenti; modifiche nei regimi incentivanti; inasprimento dei valori collegati all'Emission Trading Scheme (sia in termini di quote ammesse – onerose o no - che di costi quote emissioni effettive); inasprimento dei rischi legali ed economici per mancato rispetto di standard di performance (multe e costi incrementali di conformità).	Produzione energetica (termoelettrica e Waste to energy) Gestione reti elettriche Gestione idrica

TABELLA N. 11 – RISCHI E OPPORTUNITÀ COLLEGATI AL CAMBIAMENTO CLIMATICO: EVIDENZE CDP (segue)

TIPOLOGIA DI RISCHIO	DESCRIZIONE DEL RISCHIO	AMBITI INDUSTRIALI PIÙ IMPATTATI
FISICI Rischi derivanti dagli effetti fisici conseguenti agli eventi climatici (acuti se collegati a fenomeni episodici o cronici se riferiti a mutamenti sul lungo periodo)	I rischi individuati attengono sia a eventi climatici estremi sia a possibili modifiche ambientali cronizzate : stress sulla capacità di resilienza della rete elettrica per fenomeni meteorologici estremi; condizioni meteorologiche mutate con impatti sulla disponibilità della risorsa idrica per consumo umano.	Gestione reti elettriche Gestione idrica
OPPORTUNITÀ		
Economia circolare	Opportunità di promuovere modelli di economia circolare e progetti di recupero da rifiuti, ad esempio con processi di termovalorizzazione abbinati a recupero di materiale (sodio).	Area Ambiente
Sviluppo impianti fotovoltaici	Opportunità legate alla diversificazione del parco produzione con acquisizione e/o costruzione di sistemi fotovoltaici che, oltre a ricevere incentivi per l'immissione in rete di energia elettrica prodotta, permettono di bilanciare eventuali riduzioni di produzione da idroelettrico.	Produzione energia elettrica
Aumento resilienza rete	Opportunità derivanti da investimenti incentivati dall'Autorità per la messa in sicurezza della rete elettrica.	Distribuzione energia elettrica
Mercato e servizi	Opportunità derivanti dalla variazione della domanda di energia correlata alle modifiche di picco nelle temperature ambientali, con impatti sulla crescita dei prezzi e volumi venduti.	Vendita energia

L'ANALISI DEI POTENZIALI RISCHI AMBIENTALI GENERATI

Le Società operative, nelle aree industriali **Idrico, Infrastrutture Energetiche, Ambiente**, dotate di Sistemi di gestione ambientale certificati ISO 14001:2015, hanno identificato i **potenziali impatti ambientali negativi** generati dalle attività. Sono stati pertanto ipotizzati, in relazione alle diverse gestioni, specifici eventi o accadimenti che potrebbero determinare significativi impatti sull'ambiente.

Per il **settore idrico**, i principali rischi sono riconducibili agli effetti derivanti dai fenomeni climatici acuti o cronici: gestione operativa non efficiente della risorsa idrica, che potrebbe causare livelli elevati di perdite con conseguenti consumi eccessivi; stress idrico; possibili sforamenti dei parametri di controllo della risorsa con conseguenze ambientali; inadeguati interventi sul sistema fognario-depurativo con possibile contaminazione del suolo e dei corpi idrici; rischi di incendi ed esplosioni presso impianti di depurazione collegati alla

produzione di biogas con possibili impatti in termini di emissioni in atmosfera.

Nell'ambito **infrastrutture energetiche**, per le attività di trasformazione dell'energia elettrica e trasporto per la consegna agli utenti finali, i principali rischi sono riconducibili a: insistenza degli impianti aerei e interrati con impatti in termini di uso del territorio e del sottosuolo; generazione rifiuti e impatti su ecosistemi; generazione di campi elettromagnetici con impatti in termini di esposizioni; manutenzione degli impianti di trasformazione con potenziali contaminazioni di suolo e sottosuolo con materiali pericolosi; manutenzione e realizzazione di impianti con impatti in termini di produzione di rifiuti speciali. Con riferimento alle attività di produzione di energia elettrica, realizzata con centrali a fonti rinnovabili e convenzionali, i potenziali rischi ambientali riguardano lo sversamento accidentale di sostanze inquinanti o il superamento dei valori soglia nelle emissioni (in atmosfera, nelle acque superficia-

li e in fognatura), nella gestione ordinaria degli impianti o in caso di eventi critici come incendi o esplosioni. Un profilo di rischio ambientale deriva dalla potenziale pericolosità di cedimenti strutturali delle opere idrauliche imputabili a fenomeni naturali critici (come terremoti di particolare intensità), che potrebbero determinare effetti sul territorio a valle degli impianti (es: inondazioni).

Per l'area industriale **Ambiente** – operativa nel trattamento, recupero e smaltimento di rifiuti, recupero di materia e di energia, attraverso impianti di termovalorizzazione e compostaggio, e servizio di raccolta, trasporto e conferimento a recupero o a smaltimento dei rifiuti non pericolosi prodotti dagli impianti di depurazione e di trattamento dei rifiuti –, i potenziali rischi con impatto ambientale potrebbero manifestarsi con sversamenti di sostanze pericolose e conseguente contaminazione del suolo e delle falde acquifere o delle acque superficiali, oppure con emissioni in atmosfera oltre gli specifici valori limite prescritti.

I SISTEMI DI GESTIONE

Un'articolata **configurazione di norme interne** presidiano il sistema organizzativo, dalla definizione di direttive di indirizzo generale sino alla declinazione di peculiari aspetti di business, secondo lo schema seguente:

- **linee guida di Gruppo**: principi, policy e norme direzionali, attraverso le quali la Capogruppo definisce gli orienta-

menti generali, indirizzando, coordinando e controllando le Società del Gruppo;

- **procedure**: atti che disciplinano le modalità di svolgimento operativo di un processo, identificando in dettaglio i ruoli e le responsabilità. Nelle procedure sono definiti anche i moduli da utilizzare e i documenti da archiviare. Ogni struttura aziendale, responsabile di tematiche oggetto di normazione interna (*Process Owner*), elabora direttamente la procedura. Per garantire la **coerenza generale e la compliance delle norme**

interne, queste, prima della pubblicazione nella intranet, vengono sottoposte a verifica da parte di specifiche Unità, come Organizzazione e pianificazione organici, Compliance, ecc.

L'Unità **Sistemi Integrati di Certificazione**, all'interno della Funzione Risk & Compliance, definisce le metodologie e gli standard di riferimento per l'implementazione dei **Sistemi di gestione certificati QASE** (Qualità, Ambiente, Sicurezza ed Energia), nonché per ulteriori certificazioni, accreditamenti e attestazioni che il Gruppo Acea intenda acquisire, ed opera in sinergia con le Unità Risk & Compliance delle Società operative, al cui ambito di competenza si ascrivono i Sistemi di gestione certificati. Tali Unità collaborano con l'Energy Manager per lo sviluppo e la gestione del **Sistema di gestione dell'energia** e con il Responsabile del servizio prevenzione e protezione (RSPP) ed il coordinatore delle emergenze per il **Sistema di gestione della salute e della sicurezza sul lavoro**. La gestione del-

le emergenze in materia di salute, sicurezza e ambiente è presidiata mediante un'apposita procedura.

In Acea è consolidata la presenza dell'**Energy manager** – nella Capogruppo e nelle Società – e del **Mobility manager** in risposta ad esigenze, previste anche dalla legge, di gestione ottimale degli usi energetici interni e della mobilità del personale. Le loro attività sono finalizzate a perseguire **efficienze sistemiche e risparmi**, che generano **esternalità positive**, in termini di minor impiego di risorse, **riduzione di emissioni di gas serra**, ottimizzazione dei percorsi e dei tempi di spostamento dei lavoratori, con impatti positivi anche su **sicurezza stradale e decongestione del traffico urbano**. L'Energy manager, in particolare, ha il compito di attuare azioni in tema di **efficientamento energetico**, di riduzione dei consumi e di cost control, al fine di assicurare la progressiva ottimizzazione della spesa energetica del Gruppo, attivando il coordinamento degli Energy manager delle Società.

GRAFICO N. 14 – IL SISTEMA DI GESTIONE INTEGRATO CERTIFICATO



La gestione di qualità, ambiente, sicurezza ed energia costituisce un aspetto centrale nell'operatività aziendale, come si deduce dal numero di Società del Gruppo che, nel corso del tempo, hanno implementato i Sistemi di gestione integrati certificati.

Nel 2019 sono **12 le Società del Gruppo dotate di Sistemi di gestione certificati** (si veda tabella n. 12) e gli impianti di **Acea Ambiente** situati a Terni, San Vittore del Lazio ed Orvieto sono **registrati EMAS**.

Tra le novità dell'anno si segnala:

- la certificazione ISO 9001 per **Acea Energia** e lo svolgimento dello stage 1 per l'ottenimento della certificazione ISO 14001;
- la certificazione ISO 9001 nel settore EA28 (costruzione e installazione) per **Acea Elabiori**;

- lo svolgimento dello stage 1 per l'ottenimento della certificazione ISO 50001 da parte di **Ecogena**.

Considerato l'insieme delle Società in perimetro:

- **oltre l'80%** è in possesso di una certificazione di **qualità**;
- **il 77%** di una certificazione **ambientale** (il 100% entro le aree industriali Idrico ed Ambiente);
- **oltre il 90%** ha una certificazione di **sicurezza** (il 100% entro le aree industriali Idrico, Ambiente ed Infrastrutture energetiche);
- **circa il 40%** ha un sistema di gestione certificato dell'**energia** (tale percentuale include le Società più energivore, con consumi pari ad almeno 10.000 TEP).



TABELLA N. 12 – I SISTEMI DI GESTIONE CERTIFICATI NEL GRUPPO ACEA (AL 31.12.2019)

	QUALITÀ (ISO 9001)	AMBIENTE (ISO 14001)	SICUREZZA (OHSAS 18001/ ISO 45001)	ENERGIA (ISO 50001)	ALTRO
Acea SpA	X	X	X (ISO 45001)	X	
AREA IDRICO E INGEGNERIA					
Acea Ato 2	X	X	X	X	
Acea Ato 5	X	X	X (ISO 45001)	X	
Gesesa	X	X	X		
Gori ^(*)	X	X	X		
Acea Elabiori	X	X	X (ISO 45001)		UNI CEI EN ISO/IEC 17025:2005 Accreditamento laboratori analisi UNI CEI EN ISO/IEC 17020:2012 Accreditamento Organismi di ispezione
AREA INFRASTRUTTURE ENERGETICHE					
Areti	X	X	X	X	
Acea Produzione		X	X (ISO 45001)		
Ecogena	X		X (ISO 45001)		UNI CEI 11352
AREA COMMERCIALE E TRADING					
Acea Energia	X		X		
Acea8cento					
AREA AMBIENTE					
Acea Ambiente	X	X	X	X	EMAS
Aquaser	X	X	X		ISO 39001:2012

(*) Le certificazioni Qualità e Ambiente coprono specificamente le attività di ingegneria, progettazione e direzione lavori; analisi (chimico-fisico-biologiche e microbiologiche); controllo scarichi reflui industriali.

Ogni Società dotata di Sistemi di gestione certificati effettua un **riesame annuale da parte della propria Direzione**, con lo scopo di valutare l'efficacia dei Sistemi di gestione qualità, ambiente, sicurezza ed energia, proporre possibili miglioramenti nonché verificare lo stato di avanzamento delle attività. In tali occasioni, cui partecipano i Vertici e i primi riporti manageriali delle Società in esame, vengono analizzati elementi, quali: politica; analisi del contesto e analisi di materialità a livello di Gruppo; valutazione dei rischi; prestazioni dei processi; aspetti ambientali ed energetici significativi; evoluzioni delle prescrizioni legali e relative a salute e sicurezza sul lavoro,

ambiente ed energia; prestazioni dei fornitori; livelli di customer satisfaction; analisi dei reclami; incidenti e infortuni; obiettivi.

Gli esiti del riesame del 2019, non rilevando criticità, **hanno confermato adeguatezza ed efficacia dei Sistemi di gestione.**

Infine, è da segnalare che Acea, proseguendo il percorso di integrazione intrapreso e formalizzato con la Politica di sostenibilità e del sistema qualità ambiente, sicurezza ed energia, **ha continuato a gestire in maniera integrata gli obiettivi richiesti dal Sistema di gestione con gli obiettivi del Piano di sostenibilità 2019-2022**, approvato dal Consiglio di Amministrazione.



STAKEHOLDER E RIPARTIZIONE DEL VALORE GENERATO

GLI STAKEHOLDER E IL LORO COINVOLGIMENTO

Acea promuove il coinvolgimento delle parti interessate²³, in coerenza con gli impegni espressi nella **Politica di sostenibilità e del sistema qualità, ambiente, sicurezza ed energia** ed i principi enunciati nel **Codice Etico**, con un approccio costruttivo che tende a valorizzare gli esiti del dialogo e del confronto.

L'identificazione, l'analisi e la gestione delle interazioni tra gli stakeholder e l'azienda sono attività continue e dinamiche che

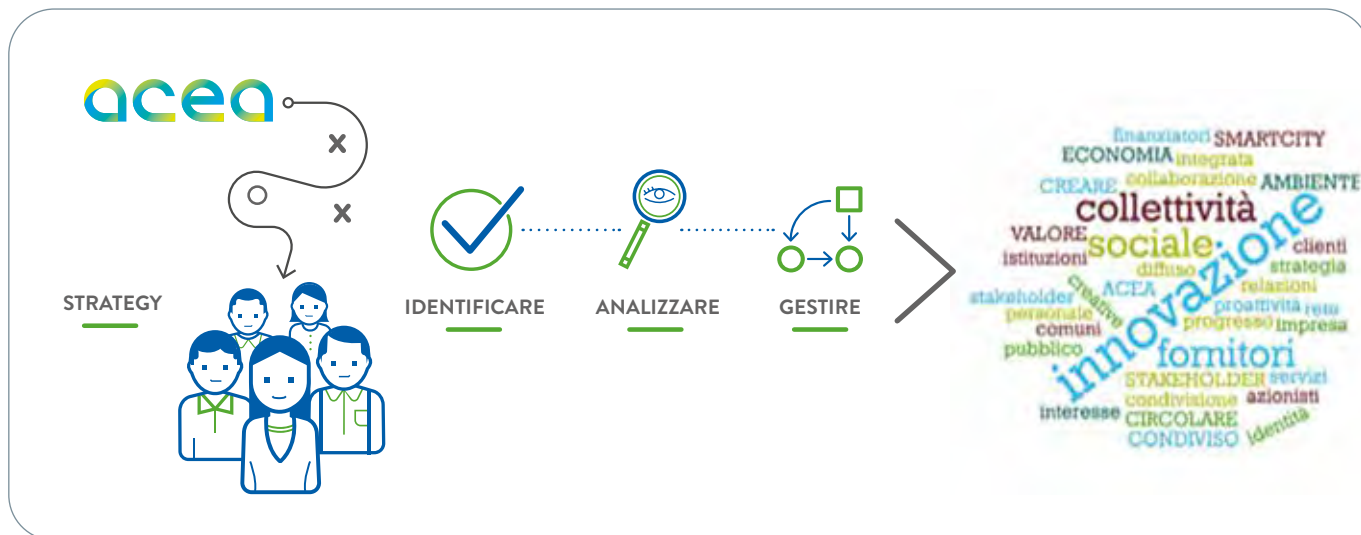
nascono da istanze e obiettivi aziendali e da sollecitazioni provenienti dal contesto esterno.

La fase di **identificazione degli stakeholder** permette di individuare i soggetti coinvolti dalle attività aziendali, in modo diretto o indiretto, al fine di valutarne il livello di impatto, qualitativo e quantitativo.

La fase di **analisi** serve a valutare in maniera strutturata le **interazioni** in essere sia tra l'azienda e gli stakeholder che tra loro stessi, per elaborare percorsi di dialogo e di responsabilità condivise.

La fase di **gestione**, infine, conduce all'**individuazione di risposte** alle istanze avanzate dagli stakeholder o dall'azienda per perseguire il raggiungimento degli obiettivi aziendali in armonia con le attese.

GRAFICO N. 15 - GLI STAKEHOLDER E IL LORO COINVOLGIMENTO



IL PROGETTO STAKEHOLDER ENGAGEMENT DEL GRUPPO ACEA

A luglio 2019 è stato avviato il **Progetto di Stakeholder Engagement del Gruppo Acea**, curato dall'Unità Relazioni con gli Stakeholder (Direzione Relazioni Esterne e Comunicazione), per integrare uno stakeholder engagement strutturato all'interno dei processi aziendali e delle attività di business, contribuire al raggiungimento degli obiettivi fissati nel Piano di Sostenibilità 2019-2022 e diffondere la cultura di un approccio strategico verso gli stakeholder, alla luce delle evoluzioni del contesto di riferimento e delle prospettive di sviluppo del Gruppo.

Il Progetto, la cui durata si prevede sia di 15 mesi, si muove sulle seguenti direttrici: valoriz-

zare le pratiche esistenti in materia; promuovere un approccio bottom-up e top-down a livello di Gruppo; creare un sistema integrato e accrescere le competenze interne. Tutte le attività sono realizzate con il coinvolgimento diretto delle Società/Aree Industriali/Funzioni/Direzioni del Gruppo Acea, in una specifica fase, attraverso un Gruppo di Lavoro inter-funzionale e inter-aziendale.

Nell'anno, il piano di attività ha previsto lo svolgimento di un assessment dello status quo, mediante 24 interviste one to one alle figure apicali di tutte le Funzioni/Direzioni/Aree Industriali e Società del Gruppo e 14 colloqui

con i loro riferimenti operativi, per raccogliere informazioni di maggiore dettaglio su progetti ed iniziative aziendali implementati.

Sono state identificate e mappate 16 categorie di stakeholder, a loro volta articolate in 105 sottocategorie, e tracciate le prime linee guida del documento di policy di Gruppo sullo Stakeholder engagement. È stata inoltre realizzata nell'ambito del Gruppo di Lavoro una prima sessione di formazione attiva sullo stakeholder engagement.

Saranno realizzati due progetti pilota dell'iniziativa in collaborazione con Gori e con l'Area industriale Ambiente.

²³ Sono stakeholder (parti interessate) quei soggetti – individui, gruppi, organizzazioni – che hanno con l'azienda relazioni significative e i cui interessi sono a vario titolo coinvolti nelle attività dell'impresa per le relazioni di scambio che intrattengono con essa o perché ne sono significativamente influenzati.

GLI ESITI DELLA PRIMA FASE DELLA MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDER



GRAFICO N. 16 – LA MAPPA DEGLI STAKEHOLDER



Nei confronti degli stakeholder vengono curate iniziative di engagement allo scopo di attivare percorsi collaborativi in una prospettiva di valore condiviso, per perseguire vantaggi a beneficio sia dell'impresa, consolidandone la legittimazione ad operare ed il

perseguimento degli obiettivi strategici, sia delle parti interessate, promuovendo risposte alle loro aspettative. Nei box riportati di seguito vengono fornite le evidenze più significative delle interazioni avute nell'anno con le principali categorie di stakeholder.



CLIENTI

Acea è una delle **principali multiutility italiane per territorio e clienti serviti**. Circa 1,2 milioni nel settore energetico e oltre 190.000 clienti nel gas, oltre 1,6 milioni di punti di prelievo per la distribuzione energia, 2,6 milioni di utenze idriche, pari a 8,6 milioni di abitanti serviti – per tutte le Società idriche operative in Italia –, rappresentano la dimensione della clientela. Acea si impegna nel monitorarne la soddisfazione e coglierne le istanze in continuo sviluppo. Il ruolo stesso dei clienti si evolve verso dinamiche di **maggior partecipazione, consapevolezza e digitalizzazione**. In costante aumento il numero dei **prosumer** – soggetto contestualmente cliente e produttore di energia – sulla rete di distribuzione Areti (13.591 clienti, +9% rispetto al 2018) e l'**utilizzo degli strumenti digitali** (180.000 installazioni dell'App MyAcea, +63% rispetto al 2018). Acqua ed energia sono elementi fondamentali per la dignità e la qualità della vita, da fruire ed erogare nelle forme più corrette e sostenibili. Una delle iniziative preposte a tali scopi è il **bonus sociale** idrico ed elettrico, disciplinato dal sistema pubblico (ARERA) per i clienti che si trovano in condizioni di disagio. Acea, in proposito, promuove la **consapevolezza dei propri utenti**, tramite **campagne informative**. L'azienda si impegna proattivamente per adottare iniziative in grado di mantenere il massimo livello di fiducia e di buone relazioni con i clienti: oltre alle attività dell'**Organismo ADR** per la risoluzione extragiudiziale delle controversie, sono da segnalare iniziative tese a promuovere la **regolarizzazione dei fenomeni di abusivismo** nel settore idrico e importanti risultati nella **prevenzione dei casi di pratiche commerciali scorrette** (60 casi segnalati alle agenzie di vendita nell'anno, rispetto ai 539 casi del 2018) o **condotte anticoncorrenziali** (annullata integralmente dal TAR Lazio la sanzione comminata dall'AGCM per abuso di posizione dominante). Infine, cogliendo le istanze di una clientela sempre più sensibile, Acea **ha promosso uno stile di consumo sostenibile**: nel 2019 l'**energia verde** complessivamente venduta è pari a **1.144 GWh** con un incremento di circa il 28,5% rispetto al dato consuntivato 2018 (890 GWh).



ISTITUZIONI

Per una società che eroga servizi pubblici essenziali, per la maggior parte sottoposti a **regolazione da parte di Autorità pubbliche**, il rapporto con le Istituzioni è essenziale, sia ai fini della pianificazione delle attività che dell'esercizio. Acea, inoltre, rappresenta un **attore strategico nella compagine multilivello di soggetti pubblici e privati** che contribuiscono a tutelare esigenze di interesse pubblico superiori; in ragione di ciò partecipa a gruppi di lavoro di alto profilo istituzionale, in particolare su **prevenzione e gestione di eventi critici**, e garantisce supporto, in casi di emergenza, alle Autorità competenti in materia di salute pubblica, protezione civile e pubblica sicurezza. Tra i temi più rilevanti vi è il presidio della minaccia alle reti informatiche dei servizi d'interesse generale. In tale ambito, Acea collabora con il Computer Emergency Response Team (CERT) del **Ministero dello Sviluppo Economico**, le Autorità Network and Information Security (NIS) del **Ministero dell'Ambiente** e il Centro Nazionale Anticrimine Informatico per la Protezione delle Infrastrutture Critiche (CNAIPIC) del **Ministero dell'Interno**. Infine, nel 2019, un'importante partecipazione dell'Azienda ad iniziative di interesse istituzionale è stata l'adesione alla piattaforma italiana coordinata da ENEA e denominata ICESP (**Italian Circular Economy Stakeholder Platform**), per promuovere l'approccio nazionale all'economia circolare (Italian way for circular economy).



IMPRESA

Il **Piano Industriale, aggiornato nell'anno**, consolida gli importanti risultati già raggiunti e, confermando i pilastri strategici vigenti, pone nuovi e sfidanti obiettivi per il Gruppo. Gli **investimenti** al 2022 raggiungono la cifra di **4 miliardi** – la maggiore impegnata nella storia di Acea, con un incremento di ulteriori 900 milioni rispetto alla versione precedente del Piano – di cui 1,7 miliardi in progetti direttamente legati ad obiettivi di sostenibilità. Contestualmente, in stretta coerenza con le linee industriali, con i temi materiali e con gli obiettivi di sostenibilità dell'Agenda 2030, mediante una capillare partecipazione e condivisione all'interno di Acea, anche il **Piano di Sostenibilità** è stato aggiornato, sia a livello governance (indirizzi in capo alle Funzioni di Holding) che a livello operativo (target di Società operative/Funzioni di Holding). Il Gruppo si è sviluppato in tutti i settori di business: nell'**idrico**, rafforzando la leadership tramite il consolidamento di società nel perimetro di Gruppo e l'avvio del progetto di messa in sicurezza del sistema Peschiera e Marcio, nel comparto **energetico**, con lo sviluppo della produzione da fotovoltaico e della capacità di resilienza della rete elettrica, nella filiera **ambiente**, con iniziative di sviluppo su impianti di recupero e trattamento rifiuti.

Acea pone massima attenzione a mantenere un'**infrastruttura organizzativa interna** (procedure, regole, assetti) adeguata alle sfide e pronta a cogliere le opportunità emergenti dal contesto. A tale istanza risponde, ad esempio, una costante analisi e implementazione delle migliori soluzioni organizzative, come la **capillarizzazione dei presidi Risk & Compliance** all'interno delle Società Operative o l'istituzione nelle Società Idriche di **Unità preposte ad iniziative di tutela della risorsa idrica**. Driver abilitante delle evoluzioni in corso è l'innovazione, posta a servizio dei processi aziendali. Nell'anno è stata costituita **Acea Innovation**, per sviluppare progetti per il Gruppo e creare un ecosistema favorevole all'innovazione e alla cultura dell'imprenditorialità, ed è stato siglato un Memorandum of understanding con **Google Cloud** per accelerare l'implementazione dell'innovazione digitale. Da segnalare infine la sottoscrizione, insieme con altre 13 imprese e centri di ricerca, del Contratto di rete per la costituzione del primo **Centro di ricerca e sviluppo industriale italiano** impegnato nello sviluppo dell'economia circolare e della sostenibilità ambientale.



AZIONISTI E FINANZIATORI

Il rapporto con i **mercati dei capitali** garantisce le migliori condizioni grazie ad un'attenta diversificazione delle fonti. Circa il 78% dell'indebitamento deriva da operazioni di **collocamento obbligazionario**. Con riferimento ai finanziamenti bancari, che valgono il 17% circa, Acea si rivolge prevalentemente ad **operatori istituzionali (BEI, Cassa Depositi e Prestiti)** che hanno nella propria missione il **sostegno a infrastrutture strategiche**. Le relazioni con analisti, agenzie di rating creditizio ed investitori vengono presidiate in numerose occasioni, su importanti piazze nazionali ed estere come Milano, Londra, Parigi e New York: nell'anno sono stati organizzati incontri e **roadshow con circa 130 investitori e analisti**, in occasione della presentazione dei risultati annuali e infrannuali e della presentazione del Piano Industriale 2019-2022. Si consolida la **presenza di investitori ESG** (environmental, social, governance) che rappresentano il 4% del capitale sociale e il 26% degli investitori istituzionali. In ragione di ciò le interazioni di Acea con **analisti ESG** risultano in **continuo sviluppo**. Nell'anno Acea ha confermato la presenza nell'**Ethibel excellence investment register**, ha migliorato il proprio punteggio (A-) nel **Carbon Disclosure Project** rientrando nell'area **Leadership** ed ha mantenuto il rating (C+) da parte di **ISS ESG**. Da segnalare l'ottenimento di Acea del primo sustainability solicited rating, ricevuto dall'agenzia **Standard Ethics**, con un rating EE- (investment grade) ed una visione di lungo periodo positiva.

Acea, infine, è stata valutata nelle performance da parte di importanti analisti di sostenibilità come Sustainalytics, VigeoEiris, Gaia Rating e FTSE Russel ESG.



FORNITORI

Nel 2019 il valore dei contratti di beni, servizi e lavori approvigionati è stato di **circa 1,2 miliardi di euro**, con **circa 1.400 fornitori**, in crescita del 27% rispetto al portafoglio fornitori dello scorso anno. Il ricorso alle procedure **competitive di gara** è la forma con cui è stato approvigionato l'**81%** dei volumi totali. Da quest'anno Acea ha attivato un sistema puntuale di monitoraggio dei **tempi di pagamento** dei fornitori. La tutela del personale delle ditte fornitrici è stata oggetto di specifiche azioni tra Acea e le Parti sociali: è stato rinnovato l'impegno per promuovere da parte delle ditte subentranti il **contrasto a forme di lavoro irregolari** o difformi ai CCNL applicati e, per i bandi relativi agli appalti idrici e al servizio di contact center (idrico ed elettrico), sono state definite e implementate le regole relative alla c.d. "**clausola sociale**".

Per tutte le gare relative ai lavori, oltre che per numerosi appalti di beni e servizi, è richiesto ai fornitori il possesso del **sistema di gestione certificato ISO 9001**, inoltre per 11 categorie merceologiche di beni e servizi (su 30 categorie compatibili) sono stati definiti **criteri di sostenibilità da applicare in gara**. Analogamente, i **riferimenti CAM** (criteri ambientali minimi) sono stati applicati in 9 casi su 10, considerando le categorie merceologiche approvigionate. Acea approfondisce la conoscenza degli approcci ESG dei propri fornitori, a partire dall'iscrizione ai Sistemi di qualifica: quest'anno **oltre l'87% dei fornitori qualificati** ha compilato il questionario di autovalutazione sui sistemi di gestione qualità, ambiente, sicurezza, energia e responsabilità sociale. La **sicurezza** dei lavoratori, quale elemento fondamentale per le prestazioni rivolte a favore del Gruppo, è stata verificata tramite **12.481 ispezioni in cantiere** (+11% rispetto al 2018).



DIPENDENTI

I **dipendenti** rappresentano l'asset aziendale determinante. Acea si impegna per favorire le condizioni migliori di **stabilità**, promuovere la **sicurezza**, sviluppare il senso di **coesione e partecipazione** alla missione aziendale. La percentuale di risorse con un contratto a **tempo indeterminato (98%)** e la **durata media del rapporto di lavoro** (il 64% delle risorse uscite nell'anno ha prestato servizio nel Gruppo per un arco temporale compreso tra 30 e 50 anni) testimoniano una **relazione strutturata e duratura** con l'azienda. La presenza delle **donne è del 22%** sul totale dell'organico. Considerando gli **organi di governo** (CdA, Collegio Sindacale e Organismi di Vigilanza 231), la componente femminile nelle Società in perimetro – ad esclusione della Holding, con il 55,6% - è del **33,5%**.

Il favorevole clima di relazioni industriali è alla base dell'accordo sindacale da cui è nato il **Piano Welfare di Gruppo**, che ha messo a disposizione degli aderenti numerosi servizi, sulla base delle necessità attentamente rilevate nella popolazione aziendale, utilizzati da **oltre 2.700 persone**. Acea ha voluto ulteriormente valorizzare l'adesione dei dipendenti al Piano, **reimpiegando parte degli sgravi fiscali goduti**, sia versando erogazioni aggiuntive sia offrendo prestazioni sanitarie e check-up preventivi.

In tema di **tutela della sicurezza** dei dipendenti, Acea si è dotata di strumenti finalizzati a migliorare la gestione operativa della sicurezza sul lavoro, tra cui la **dashboard HSE** (Health, Safety, Environmental), per monitorare i dati di performance alla base degli interventi di miglioramento, le nuove **Linee guida di Gruppo sulla sicurezza**, redatte tenendo conto anche di quanto emerso negli incontri con gli RSPP di Gruppo. Nel 2019 si è svolta la campagna **Acea SiCura di te** per la prevenzione del fenomeno infortunistico, che ha coinvolto 31 manager, 206 addetti alla sicurezza e 84 Ambassador ed ha previsto 174 sessioni di cascading. Il rapporto di responsabilità e fiducia reciproca tra azienda e lavoratori e di adesione partecipata di questi alla missione aziendale, infine, è evidenziato in due significativi risultati: il numero di **smart worker**, che nell'anno è stato di 508 colleghi (295 nel 2018), a testimonianza dell'adesione al modello di leadership Acea, agito a livello diffuso; inoltre, quale condivisione degli obiettivi assunti da Acea come indirizzo del proprio sviluppo, il **50%** della popolazione aziendale inclusa nel sistema MBO si è **assegnata obiettivi individuali con impatto sulla sostenibilità**.



AMBIENTE

Il **contesto naturale** rappresenta la cornice entro cui le attività di Acea trovano **origine, scopo e limite**. Acea è impegnata in ambiti in cui si conferma tale evidenza: dall'**innovazione tecnologica all'economia circolare**, dal **clima alla gestione idrica**. Un esempio del legame virtuoso tra tecnologia ed economia circolare è rappresentato dal progetto **SmartComp**, che prevede lo sviluppo del compostaggio di comunità, tramite mini-impianti ad uso di grandi utenze, per il trattamento locale dei rifiuti organici. Il progetto permetterà a regime (250 impianti installati) di ridurre il **trasporto di 25.000 t/anno di rifiuti, risparmiando 3.600 t. di CO₂**. Coniugando tecnologia avanzata, attenzione al territorio e soluzioni ambientali in ottica di economia circolare, Acea ha attivato nel territorio toscano uno dei **più grandi impianti di compostaggio a digestione anaerobica dell'Italia centrale**, con una capacità di trattamento di 70.000 tonnellate annue di rifiuti, da cui deriveranno compost e produzione di **biogas** a fini energetici pari a 6 GWh annui. L'impegno per **contrastare il climate change** passa attraverso iniziative a favore della decarbonizzazione. Il Gruppo, con l'incremento della produzione da fonti energetiche rinnovabili, grazie al piano di **sviluppo del fotovoltaico** promosso con il recente Piano industriale, e con l'aumento dell'efficienza degli usi interni finali dell'energia e degli usi di processo, continua a mantenere valori di **intensità di carbonio** (gCO₂/kWh prodotti) **tra i più contenuti** del settore. Inoltre, a sostegno del percorso di transizione energetica e rispondendo all'evoluzione della tipologia di consumi dei propri clienti sul mercato libero (+28,5% volumi energia verde consumata), Acea Energia ha sottoscritto i **primi due PPA (Power Purchase Agreement)** per la fornitura, nel periodo 2020-2022, di **1,5 TWh di energia rinnovabile** per la rivendita ai clienti. Nel settore idrico, l'attenzione di Acea si esprime con iniziative che intervengono lungo tutta la filiera: dal progetto di **messaggio in sicurezza del Peschiera e Marcio** per aumentare la resilienza del sistema acquedottistico di Roma, alla distrettualizzazione della rete per ottimizzare la gestione, agevolando gli interventi di manutenzione e riducendo le perdite. L'attenzione alla risorsa idrica trova applicazione in Acea sia con l'implementazione dei **Piani di Sicurezza dell'Acqua (PSA)**, funzionali a ridurre il **rischio valutato in base alla probabilità di episodi di inquinamento o carenze idriche**, sia con la valorizzazione del riuso.



COLLETTIVITÀ

La missione e i valori del Gruppo includono il **dialogo con il territorio** e con la collettività, ricercando occasioni di creazione di valore condiviso. Nell'anno Acea ha avviato il **progetto stakeholder engagement** allo scopo di integrare sempre di più nei processi ed attività aziendali il punto di vista ed il contributo delle parti interessate. Acea amplia il ruolo e la propria sfera d'intervento, generando ricadute positive e qualificanti nei territori di riferimento. In tale prospettiva va letto il sostegno alle numerose iniziative di carattere sportivo, sociale e culturale. **Nuove generazioni e scuole** sono da sempre un ambito privilegiato di attenzione del Gruppo: il programma di educazione ambientale Acea Scuola, solo per citare il maggiore, ha coinvolto **10.000 studenti di istituti romani nell'anno** ed il programma **IdeAzione**, di alternanza scuola lavoro, ha coinvolto 360 studenti di Istituti superiori di Lazio e Campania. A tali iniziative si aggiunge il consolidato **programma di sostegno** per sensibilizzare la collettività su tematiche di fondamentale **rilievo sociale**, gestito in maniera strutturata dalla preposta *Unità Sponsorship and Value Liberty*. Infine, vanno ricordate alcune manifestazioni pubbliche realizzate grazie al supporto offerto da Acea: la **Maratona di Roma**, la 49ª edizione dell'**Earth Day Italia**, il **Fiaba Day**, giornata nazionale per l'abbattimento delle barriere fisiche, culturali, psicologiche e per la diffusione della cultura delle pari opportunità.

STRUMENTI E AZIONI PER LA SOSTENIBILITÀ

Il Gruppo si adopera per diffondere valori, cultura e pratiche di sostenibilità, sia all'interno dell'organizzazione che nei contesti in cui è

presente, adottando strumenti e politiche che oggi coprono le fasi più importanti di pianificazione, gestione e accounting.

GRAFICO N. 17 - STRUMENTI PER LA SOSTENIBILITÀ

REGOLE E PROCEDURE

- Codice Etico - Comitato per l'Etica e la Sostenibilità
- Politica Sostenibilità e QASE
- Sistemi di gestione certificati Qualità, Ambiente, Sicurezza, Energia, EMAS
- ERM
- Norme direzionali (Antitrust, DPO)
- Presidi societari sostenibilità
- Management by Objective

ASCOLTO ED ENGAGEMENT

- Sensibilizzazione e formazione
- Studi e ricerche
- Analisi Materialità
- Engagement con gli stakeholder (progetti con categorie specifiche)
- Sponsorizzazioni e liberalità

REPORTING E COMUNICAZIONE

- Bilancio di Sostenibilità (DNF)
- Sito Internet
- Communication On Progress (Global Compact)
- CDP
- Eventi e campagne (Sustainability Day e Innovation Day)

ADESIONI E RATING

- CSR Manager Network
- Global Compact Network Italia
- Fondazione Sviluppo Sostenibile
- Rating e Indici ESG (environment, social, governance)



LA DISTRIBUZIONE DEL VALORE GENERATO DA ACEA

Il valore economico generato complessivamente dal Gruppo Acea nel 2019 è di **3.245,9 milioni di euro** (3.102,8 milioni di euro nel 2018).

La distribuzione di tale valore tra gli stakeholder è articolata come segue: il 59,5% ai **fornitori**, il 19,8% all'**impresa** come risorse reinvestite, il 7,6% ai **dipendenti**, il 5,8% agli **azionisti** sotto forma di utili da distribuire, il 3,3% ai **finanziatori** come interessi sul capitale fornito, il 3,8% alla **pubblica amministrazione**²⁴ come imposte versate e lo 0,2% alla **comunità** attraverso erogazioni liberali e sponsorizzazioni di eventi e manifestazioni.

TABELLA N. 13 – VALORE ECONOMICO DIRETTAMENTE GENERATO E DISTRIBUITO (2018-2019)

(in milioni di euro)	2018	2019
TOTALE VALORE ECONOMICO DIRETTAMENTE GENERATO	3.102,8	3.245,9
DISTRIBUZIONE AGLI STAKEHOLDER		
costi operativi (fornitori)	1.915	1.930,4
dipendenti	219,6	248,9
azionisti ^(*)	164,1	189,2
finanziatori	100,6	106,1
pubblica amministrazione	124,3	123,2
collettività	3,9	6
impresa	575,3	642,1

(*) Comprende eventuali dividendi da riserve e gli utili di terzi.

TABELLA N. 14 - RIPARTIZIONE DEL VALORE GENERATO PER STAKEHOLDER (2018-2019)

	2018 (%)	2019 (%)
fornitori	61,7	59,5
dipendenti	7,1	7,6
azionisti	5,3	5,8
finanziatori	3,2	3,3
pubblica amministrazione	4	3,8
collettività	0,1	0,2
impresa	18,6	19,8

²⁴ L'importo versato alla pubblica amministrazione al netto dei contributi pubblici statali e regionali che riceve Acea da tale stakeholder (pari a 11,1 milioni di euro) è di 112,1 milioni di euro.