

A hand is shown touching a glass window. The window reflects an outdoor scene with trees and buildings. A large green circle is overlaid on the right side of the image, containing the text 'L'IDENTITÀ AZIENDALE'. The background shows a modern building interior with a wooden ceiling and a metal beam with several circular lights.

L'IDENTITÀ AZIENDALE



PROFILO DEL GRUPPO

LA STORIA DI ACEA

Acea, sin dalla sua costituzione nel 1909 come Azienda Elettrica Municipale (AEM) del Comune di Roma, cura la manutenzione e lo sviluppo delle infrastrutture essenziali della Capitale, fornendo servizi elettrici ed idrici moderni ed efficienti, quale garanzia basilare di crescita produttiva, sviluppo sociale ed equilibrio ambientale della città.

La definizione di modelli aziendali di servizio pubblico industrialmente evoluti, anche grazie alla collaborazione di partner privati, fin dalla collocazione in Borsa nel 1999, ha caratterizzato le fasi di sviluppo di Acea e il consolidamento di nuove attività industriali. Gli anni più recenti della storia di Acea sono contraddistinti tanto dallo sviluppo di attività di **innovazione tecnologica e digitalizzazione di processi e servizi**, per perseguire efficienze operative e miglioramento della qualità delle prestazioni, quanto dalla rinnovata vocazione per 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 è **una delle principali Multiutility italiane** operativa nei servizi pubblici **energetici, idrici e ambientali** (valorizzazione energetica, compostaggio e servizi a valore aggiunto).

L'azienda è l'operatore di riferimento nel territorio romano con riguardo ai settori dell'energia (produzione, distribuzione, inclusa illuminazione pubblica, e vendita) e dell'acqua (ciclo integrato), ed in quest'ultimo ambito è presente in altre aree del Centro Italia come socio industriale delle imprese locali di gestione di area vasta. Gli ambiti di attività e la copertura territoriale delle Società operative del Gruppo sono rappresentati, nei tratti essenziali, nel grafico n. 2.

TABELLA N. 6 – GRUPPO ACEA IN NUMERI 2018

| | |
|----------------------------------------------------|---------|
| PERSONALE (numero, per % di consolidamento) | 6.534 |
| RICAVI NETTI (milioni di euro) | 3.028,5 |
| CAPITALE INVESTITO (milioni di euro) | 4.471,5 |
| <i>indebitamento finanziario netto</i> | 2.568 |
| <i>patrimonio netto</i> | 1.903,5 |
| TOTALE ATTIVO DI BILANCIO (milioni di euro) | 8.184,9 |
| ENERGIA ELETTRICA | |
| generazione (GWh) (lorda) | 968,4 |
| di cui da fonte rinnovabile (GWh) (lorda) | 695,5 |
| <i>idro</i> | 476,5 |
| <i>fotovoltaico</i> | 10,2 |
| <i>termovalorizzazione</i> | 190,2 |
| <i>biogas</i> | 18,6 |

ENERGIA ELETTRICA (segue)

| | |
|----------------------------------------------------|-----------|
| richiesta sulla rete (GWh) | 10.612 |
| vendita (GWh) (mercato libero e di maggior tutela) | 6.028 |
| clienti energia elettrica e gas (numero) | 1.336.550 |

WASTE TO ENERGY (WtE)

| | |
|---------------------------------------------|---------|
| generazione energia elettrica (GWh) (lorda) | 389,7 |
| rifiuti termovalorizzati (t) | 457.145 |
| CSS | 357.174 |
| pulper | 99.971 |

ILLUMINAZIONE PUBBLICA

| | |
|---------------------------------|---------|
| lampade gestite a Roma (numero) | 225.619 |
|---------------------------------|---------|

ACQUA (SERVIZIO IDRICO INTEGRATO)

| | |
|------------------------------------------------------|-----------|
| acqua potabile erogata (Gruppo) (Mm ³) | 655 |
| di cui (Acea Ato 2, Acea Ato 5 e Gesesa) | 382,3 |
| controlli analitici su potabile (Gruppo) (numero) | 1.328.950 |
| di cui (Acea Ato 2, Acea Ato 5 e Gesesa) | 480.397 |
| depurazione acque reflue (Gruppo) (Mm ³) | 859,2 |
| di cui (Acea Ato 2, Acea Ato 5 e Gesesa) | 603,9 |
| abitanti serviti (Gruppo) (milioni) | 8,6 |
| di cui (Acea Ato 2, Acea Ato 5 e Gesesa) | 4,3 |

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



IDRICO

Acea Ato 2 gestisce il servizio idrico integrato a Roma e in altri 111 Comuni della Provincia.

Acea Ato 5 è l'operatore del servizio in 86 Comuni della provincia di Frosinone.

Gesesa opera nel comune di Benevento e in altri 22 comuni della Provincia.

Acea Elabori svolge servizi di laboratorio, ricerca e sviluppo e servizi ingegneristici (progettazione e direzione lavori) prioritariamente nelle attività idriche e ambientali per le Società del Gruppo Acea.



AMBIENTE

Acea Ambiente, con impianti presenti in Lazio, Toscana e Umbria, è attiva nel settore ambientale della gestione dei rifiuti (trattamento e smaltimento), nella produzione di energia da rifiuti e nel compostaggio. **AQUASER** è attiva nelle fasi di recupero, trattamento e smaltimento dei fanghi che derivano dalla fase di depurazione del servizio idrico integrato.



INFRASTRUTTURE ENERGETICHE

Areti pianifica, progetta ed esegue gli interventi di ammodernamento e sviluppo delle infrastrutture elettriche (linee AT-MT-BT, cabine, sistemi di telecontrollo e misura) e gestisce i relativi servizi di distribuzione nei Comuni di Roma e Formello. Nel Comune di Roma gestisce e sviluppa gli impianti d'illuminazione pubblica funzionale e artistica monumentale, nonché l'illuminazione cimiteriale.

Acea Produzione si occupa della produzione di energia e calore con un parco centrali composto da impianti idroelettrici e termoelettrici.

Ecogena progetta e realizza impianti di cogenerazione e trigenerazione ed opera come ESCo (Energy Service Company) svolgendo servizi di efficienza energetica, per i clienti interni (obblighi d'incremento efficienza ai sensi del DM 20 luglio 2014) ed esterni.



COMMERCIALE E TRADING

Acea Energia gestisce la vendita di energia elettrica e gas sul mercato (libero e di maggior tutela).

Acea8cento gestisce le attività di customer care, in particolare i canali di contatto a distanza per le Società operative del Gruppo Acea.



L'ANALISI DEL CONTESTO E IL MODELLO DI BUSINESS

ANALISI DEL CONTESTO

Acea monitora lo **scenario di riferimento** – interno ed esterno – intercettando ed analizzando i fattori che assumono rilievo per il business e possono influire sul perseguimento degli obiettivi strategici.

In particolare, **gli ambiti competitivi e di mercato, di sostenibilità d'impresa, normativi, regolatori, tecnologici e ambientali** rappresentano aspetti distinti ma correlati di un quadro complessivo, che delinea **il contesto entro il quale comprendere la gestione e l'indirizzo prospettico dell'organizzazione**. A questi si aggiunge il contesto interno al Gruppo – in termini di **impatti energetici e ambientali, sviluppo del capitale umano, tutela della salute e sicurezza** dei lavoratori – e di **gestione 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 rispondono all'obbligo di garantire neutralità nella gestione delle infrastrutture essenziali per lo sviluppo di un libero mercato energetico, impedire discriminazioni nell'accesso ad informazioni commercialmente sensibili ed evitare sussidi incrociati tra i vari segmenti della filiera.

Nel **comparto Vendita**, l'aspetto prospettico di maggior rilievo sarà il completamento della liberalizzazione della vendita al dettaglio, con la prevista abolizione, nel 2020, del regime in maggior tutela. Si attende un incremento di competitività tra gli operatori e la conseguente 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: a favore di un ulteriore progresso nell'automazione e nell'efficientamento dei processi e per applicazioni in ambito smart metering, smart grid e in ottica smart city. In quest'ultimo ambito, si può prevedere lo sviluppo di nuove sinergie con altri operatori e la creazione di opportunità di business (come già intervenuto per la banda ultralarga). Per l'**illuminazione pubblica**, oltre alle evoluzioni in prospettiva smart city, opportunità per gli operatori con un know how specifico consolidato risiedono altresì in un incremento della domanda da parte dei territori ancora sprovvisti di applicazione di illuminotecnica di ultima generazione a risparmio energetico (LED).

IL SISTEMA IDRICO INTEGRATO

Nel **settore idrico**, i principali driver evolutivi sono indicati dal progressivo avanzamento della regolazione da parte dell'ARERA che premia l'efficienza degli operatori. In analogia al settore elettrico, infatti, l'Autorità nazionale ha deliberato a 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, smaltimento e capacità di trattamento dei rifiuti nelle aree di tradizionale operatività del Gruppo Acea e in quelle limitrofe, evidenzia una "domanda potenziale" (smaltimento, termovalorizzazione, compostaggio e biogas, trattamento fanghi e rifiuti liquidi) elevata. Questa è favorita da un quadro regolatorio nazionale, che prevede forme incentivanti, e dal supporto normativo delle direttive europee in tema di recupero di materia e di energia, oltre che dall'implementazione delle indicazioni politiche dell'Unione Europea sull'economia circolare (closing the loop).

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 industriali con altri operatori.

Infine, l'ampliamento delle potenzialità di smaltimento/recupero dei fanghi da depurazione – nell'ambito dei servizi ambientali a valore aggiunto (trattamento fanghi, compost) – potrebbe portare al completamento dell'integrazione con il business Idrico, in vista di una completa gestione in house dell'intera filiera.

GLI INVESTITORI ISTITUZIONALI

Nel 2018, la Borsa Italiana ha registrato un andamento negativo (FTSE Italia Mid Cap -19,6%; FTSE MIB -16,2%) "sottoperformando" i principali listini europei, ad eccezione di quello di Francoforte. I mercati azionari internazionali sono stati influenzati, tra l'altro, dalla "guerra commerciale" che ha coinvolto le principali economie mondiali. Si evidenzia che, nel corso del 2018, è emerso un trend di **crescita delle iniziative poste in essere dagli investitori istituzionali per promuovere comportamenti sostenibili** e responsabili nel medio-lungo termine.

In particolare, si è registrato un maggiore impegno nell'**integrazione di fattori ESG** (Environmental, Social and Governance) **nel processo di investimento**. Si è assistito ad una più intensa partecipazione alle Assemblee societarie e a più approfonditi confronti con le aziende finalizzati ad identificare progetti e forme di collaborazione sui temi della sostenibilità.

Quanto sopra descritto rappresenta il cosiddetto engagement considerato una delle forme più avanzate e concrete di **investimento responsabile**.

Il CEO di BlackRock – uno dei più importanti fondi di investimento al mondo – nella lettera annuale di engagement, evidenzia che «*utili e scopo non sono affatto in contraddizione, anzi risultano indissolubilmente legati tra loro. Gli utili sono essenziali, se una Società deve servire efficacemente tutti i suoi portatori d'interesse nel tempo – non solo gli azionisti, ma anche i dipendenti, i clienti e la comunità. Lo scopo guida la cultura, crea un quadro di riferimento per un processo decisionale coerente e contribuisce, in ultima analisi, a sostenere i rendimenti finanziari a lungo termine per gli azionisti della vostra Società*».

LO SVILUPPO SOSTENIBILE

In ambito sostenibilità, i segnali che provengono dal contesto istituzionale, nazionale e internazionale indicano la crescente importanza di una logica multidimensionale – capace di evidenziare l'interconnessione degli aspetti sociali, ambientali, economici – con cui interpretare, valutare e guidare gli indirizzi globali in una prospettiva di integrazione dei sistemi normativi, relazionali, fisici e produttivi. In quest'ottica si pone, ad esempio, il Committee of

Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (**COSO**), organizzazione di riferimento mondiale per i modelli di gestione dei rischi aziendali (ERM), che, in collaborazione con il World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), ha rilasciato la prima Guida per applicare la metodologia ERM ai rischi correlati ai fattori sociali, ambientali e di governance.

Nel 2018 i rischi legati all'ambiente si confermano la principale preoccupazione mondiale sia in termini di impatto che di probabilità, cui si aggiungono, in ragione della velocità dello sviluppo tecnologico in corso, rischi in termini di cybersecurity e privacy. Tali aspetti vengono ulteriormente problematizzati nelle interconnessioni con potenziali rischi sociali e geopolitici (**Global Risk Report**). Gli impegni assunti in sede internazionale ONU con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (**Agenda 2030**), poi ratificati a livello di Stati nazionali, rappresentano la cornice di riferimento per la transizione verso modelli di vita sostenibili, in relazione ai quali importanti istituzioni sviluppano le analisi e definiscono i propri indirizzi. Così ad esempio ha fatto l'Autorità Internazionale per l'Energia nel proprio **World Energy Outlook**, combinando analisi e valutazioni sulla base di proiezioni dei consumi, generate da dinamiche demografiche e produttive, trend tecnologico-innovativi e determinanti ambientali. Di rilievo anche, nell'anno in esame, l'assegnazione dei premi Nobel per l'economia a William Nordhaus e Paul Romer. Un premio Nobel alla sostenibilità, considerando la motivazione della Royal Academy per la scelta dei due scienziati americani, che hanno sviluppato studi sull'integrazione tra cambiamenti climatici, innovazione tecnologica e analisi macroeconomica, dedicandosi così ad «alcune delle sfide fondamentali e più urgenti del nostro tempo: combinare la crescita sostenibile a lungo termine dell'economia globale con il benessere della popolazione del pianeta».

L'Unione Europea ha presentato due importanti impegni strategici. Il primo definisce una tabella di marcia per rafforzare il ruolo della finanza nella realizzazione di un'economia che consegua obiettivi ambientali e sociali, il secondo rappresenta la nuova strategia climatica di lungo periodo dell'Unione, con lo scopo di fare del continente europeo la prima grande economia mondiale ad impatto climatico zero entro il 2050.

Nello scenario della Quarta rivoluzione industriale, come evidenziato da una recente ricerca del **World Economic Forum**, le città avranno un ruolo determinante nel triangolare in maniera sostenibile l'ambiente, i sistemi produttivi, gli sviluppi tecnologici e le dinamiche sociali e demografiche. I contesti urbani cresceranno, diventando agili e resilienti e basando la loro evoluzione su big data e analytics, sistemi informativi e gestionali interoperabili.

I servizi pubblici locali rappresentano la principale infrastruttura delle prossime smart city e il ruolo delle Utility sarà determinante per gestire l'efficienza e il risparmio idrico ed energetico, l'economia circolare, la prevenzione e la riduzione dell'inquinamento e delle emissioni climalteranti. Da ultimo, è da citare la modifica, apportata con la Legge di Bilancio dello Stato 2019, al D. Lgs. 254/2016, normativa che ha introdotto nell'ordinamento nazionale la rendicontazione obbligatoria non finanziaria per le imprese, prevedendo l'obbligo di rendicontazione sulle modalità di gestione dei rischi ambientali, sociali e di governance sostenibile (ESG).

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.

Si pensi, ad esempio, 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.

Non può essere trascurato, infine, il settore dei servizi ambientali collegati alla gestione dei rifiuti dove l'impegno verso l'ecosistema riguarda sia i processi operativi, basti pensare alle efficienze ambientali portate dal progetto innovativo dei nastri Ecobelt® WA nella centrale di termovalorizzazione di San Vittore del Lazio, 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 ha già messo in atto una serie di 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:** un punto di attenzione agli impatti ambientali delle attività aziendali riguarda quelli prodotti dagli spostamenti dei propri dipendenti. 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, da più di dieci anni, all'organizzazione internazionale CDP, che produce vari Report annuali on-line, 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:** Acea si è data l'obiettivo di sviluppare sempre più il Green Procurement per le categorie merceologiche di competenza comprese nel PAN (Piano d'azione nazionale per gli acquisti verdi).
- **comportamento ambientale della catena di fornitura:** Acea 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.

Acea ha inserito il tema delle azioni di contrasto al cambiamento climatico nel Piano di Sostenibilità 2018-2022, 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. 231/01.

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 si conferma il nuovo **Codice dei Contratti Pubblici**, che ha trasformato radicalmente le regole e i sistemi di funzionamento della contrattualistica pubblica. Tale Codice è stato oggetto di un intervento correttivo mediante il **D. Lgs. n. 56/2017** ed attualmente è in esame un ulteriore intervento di riforma. Tra gli articoli che saranno oggetto di modifica si segnalano: art. 31 *“Ruolo e funzioni del responsabile del procedimento negli appalti e nelle concessioni”*; art. 80 *“Motivi di esclusione”*; art. 105 *“Subappalto”* e art. 177 *“Affidamenti dei concessionari”*.

Sempre più rilevante è poi l'applicazione normativa tesa a tutelare gli interessi dei consumatori, in particolare, e nel rapporto con gli operatori commerciali e sotto il profilo della privacy. Per quanto riguarda quest'ultimo aspetto, nel 2018 sono entrati in vigore il Regolamento UE 2016/679, in materia di protezione dei dati personali ed il D. Lgs. n. 101/2018, contenente le disposizioni per l'adeguamento della normativa nazionale a quelle previste nel suddetto regolamento.

La natura industriale dei servizi gestiti, inoltre, rende significativa l'attenzione da porre sui profili **normativi amministrativi** collegati sia ai procedimenti autorizzativi per la costruzione, il rinnovo e la gestione degli impianti, con evidenti ricadute sulla capacità di garantire la continuità operativa dei business gestiti, sia ai riconoscimenti dei regimi incentivanti degli impianti energetici (titoli efficienza energetica, ex certificati verdi, altri incentivi riconosciuti dal sistema normativo). Al riguardo si segnala il DM 10/05/2018, concernente, tra l'altro, la determinazione degli obiettivi quantitativi nazionali di risparmio energetico che devono essere perseguiti dalle imprese di distribuzione dell'energia elettrica ed il gas per gli anni dal 2017 al 2020, emanato per far fronte alla profonda crisi in cui versa il mercato dei TEE, a causa del significativo squilibrio tra domanda e offerta. Per quanto attiene la **normativa ambientale**, si segnala il **D. L. 109/2018** (c.d. *“Decreto Genova”*), convertito dalla **L. 130/2018**, che ha introdotto una disposizione *“tampone”* volta a disciplinare, nelle more di una revisione organica della normativa di settore, la gestione dei fanghi di depurazione.

Da citare, inoltre, lo slittamento di un anno – da luglio 2019 a luglio 2020 – dell'interruzione del regime *“di maggior tutela”* nel settore energetico ai sensi del D. L. n. 91 del 25 luglio 2018, convertito, con modificazioni, in seguito all'approvazione della Legge n. 108 del 21 settembre 2018. Infine, quanto al tema della compliance alla **normativa antitrust**, tematica verso cui si registra una generale e crescente attenzione, anche in virtù dell'evoluzione del contesto concorrenziale nei mercati in cui opera il Gruppo Acea, si segnala l'adozione da parte della Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, in data 25 settembre 2018, delle *“Linee Guida sulla compliance Antitrust”*.

LE AUTORITÀ REGOLATORIE

Nel settore idrico, dal punto di vista regolatorio, il 2018 ha raccolto i frutti degli importanti provvedimenti introdotti alla fine del 2017, in riferimento alla delibera sull'articolazione tariffaria (665/2017/R/idr) e le due delibere di fine anno sulla Qualità Tecnica e sulle modalità di aggiornamento delle tariffe per il biennio 2018 – 2019 (917/2017/R/idr e 918/2017/R/idr).

Nell'anno ARERA ha messo in consultazione un'ipotesi di regime di tutela sia per gli operatori, con il contenimento della morosità nel servizio idrico integrato, sia per l'utente finale, introducendo misure nei casi di sospensione e disattivazione della fornitura.

Anche in tema di bonus idrico ARERA ha dato luogo ad un provvedimento, delibera 227/2018/R/idr, sulle modalità applicative per la disciplina dei flussi informativi, lo scambio dati e le procedure operative per l'erogazione del bonus sociale idrico, per consentirne l'erogazione, a partire dal 1° luglio 2018, agli utenti che ne facciano richiesta.

Nel settore elettrico, nel 2018 si sono svolti ulteriori approfondimenti regolatori riguardo alle seguenti tematiche:

- **resilienza delle reti elettriche**, con la delibera 31/2018/R/eel, sono stati introdotti obblighi di predisposizione dei piani resilienza per tutte le imprese distributrici;
- **oneri generali di sistema**, con la delibera 50/2018/R/eel viene definito il meccanismo di reintegrazione degli oneri generali di sistema versati, ma non riscossi dalle imprese distributrici. Su tale tematica con la delibera 626/2018/R/eel, ARERA ha previsto il differimento di un anno dell'eliminazione della progressività residua dalle aliquote a copertura degli oneri generali applicate alle utenze domestiche.

In tema di titoli di efficienza energetica con il decreto interministeriale 10 maggio 2018, il MISE ha introdotto delle misure correttive per stabilizzare l'andamento del prezzo dei Certificati Bianchi e, in seguito a tale Decreto, ARERA è intervenuta sulla Definizione del contributo tariffario a copertura dei costi sostenuti dai distributori di energia elettrica e gas naturale soggetti agli obblighi nell'ambito del meccanismo dei titoli di efficienza energetica. Sempre in tema di indirizzo e di orientamento da parte della normativa primaria è attesa la pubblicazione del nuovo **Decreto FER (fonti energetiche rinnovabili)**.

Dalla legge di Bilancio 2018, inoltre, sono stati attribuiti all'Autorità funzioni di **regolazione e controllo del ciclo dei rifiuti**, anche differenziati, urbani e assimilati, da esercitarsi *“con i medesimi poteri e nel quadro dei principi, delle finalità e delle attribuzioni, anche di natura sanzionatoria, stabiliti dalla legge 14 novembre 1995, n. 481”* e già esercitati negli altri settori di competenza.

Su questa indicazione, l'ARERA ha avviato dei procedimenti per l'adozione di provvedimenti in merito alla qualità del servizio e alla regolazione tariffaria, che, nel corso dell'anno, non hanno dato luogo ad ulteriori impatti regolatori.

LO SVILUPPO E L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA

Lo scenario tecnologico rappresenta un aspetto di particolare dinamismo ed impatto per Acea. L'intensa attività di ricerca e sviluppo da parte dei produttori di servizi tecnologici e l'applicazione pervasiva di tali tecnologie negli ambiti di operatività di Acea, ha portato nel 2018 ad una rifocalizzazione sostanziale sulle tematiche di Innovazione. È stata infatti **costituita la Funzione Innovation, Technology & Solutions**, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, con un'**Unità Organizzativa dedicata all'Innovazione** che ha il compito di assicurare un modello di Innovazione per il Gruppo, tramite l'adozione di processi e approcci tipici dell'Open Innovation, con il coinvolgimento degli stakeholder di riferimento

interni ed esterni, indirizzando le nuove attività su tre “pillar” del piano industriale: **Infrastrutture, People, Client**. Nel corso del 2018 sono state avviate iniziative d’innovazione su ognuno dei tre pillar con ricadute positive previste sull’infrastruttura, sui dipendenti e sui clienti.

In ottica Open Innovation, inoltre, sono state instaurate **partnership** con **Open Fiber** per l’evoluzione delle reti e lo sviluppo di servizi innovativi per la città di Roma e con **Huawei** per la definizione di progetti ad alto valore tecnologico per fornire servizi avanzati e innovativi in ambito Smart e Safe City.

LO SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO

Per fronteggiare i cambiamenti sempre più rapidi del nostro tempo e coglierli come opportunità di sviluppo, Acea punta sull’evoluzione della cultura aziendale.

Il nuovo **modello di Leadership**, i valori e i comportamenti guidano e contribuiscono a definire un contesto organizzativo che ha l’obiettivo di promuovere un costante sviluppo del capitale umano, riconosciuto come asset fondamentale per rimanere competitivi in un contesto economico e sociale mutevole e in cambiamento.

Intraprendenza, lavoro di squadra e realizzazione rappresentano i tre pilastri attorno ai quali si muovono e vengono costruite le iniziative del Gruppo finalizzate al raggiungimento degli obiettivi del Piano strategico e di quello di sostenibilità 2018-2022.

Tra questi, l’obiettivo di valorizzare le persone per la crescita del Gruppo, è declinato e portato avanti attraverso tre filoni di attività:

- **valorizzazione professionale, formazione e sviluppo delle competenze**, attraverso un processo che, partendo dalla selezione, tramite la formazione e un sistema di valutazione della performance, allinea i comportamenti aziendali al modello di Leadership e ai valori del Gruppo Acea in un costante sviluppo del capitale umano;
- **coinvolgimento delle persone nell’identità di Gruppo**, attraverso iniziative specifiche, atte a promuovere l’employer branding, rendendo Acea sempre più attraente sul mercato dei talenti;
- **inclusione e benessere organizzativo**, con l’avvio di iniziative volte a rendere il lavoro sempre più “smart” e ad accrescere motivazione, potenzialità e soddisfazione del personale, nonché il benessere dei propri dipendenti, riconoscendo il valore strategico della Diversità, della Salute e della Sicurezza dei lavoratori.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DELLA CATENA DI FORNITURA

Acea, consapevole del contributo positivo che una gestione sostenibile della catena di fornitura può offrire alla tutela dell’equilibrio ambientale, si impegna nel definire modalità d’acquisto che includano caratteristiche intrinseche dei prodotti e aspetti di processo che **limitino l’impatto ambientale** e favoriscano l’attivazione di iniziative mirate alla minimizzazione degli sprechi, al riutilizzo delle risorse e alla **tutela degli aspetti sociali** coinvolti negli appalti di beni, servizi e lavori definiti e utilizzati per far fronte alle proprie necessità. Nell’affrontare tale percorso Acea si avvale da diversi anni dell’utilizzo dei Criteri Ambientali Minimi vigenti, contemplando nelle proprie gare d’appalto anche gli aspetti premianti, non obbligatori ma spesso determinanti a garantire il massimo raggiungimento degli obiettivi prefissati. Inoltre, si impegna nella **formazione** delle proprie risorse affinché le scelte di acquisto siano rivolte a beni o servizi dalle caratteristiche sostenibili, stimolando in questo modo lo sviluppo di una sensibilità specifica verso tali aspetti, con l’obiettivo di averli sempre presenti nei processi di scelta delle forniture.

LA SALUTE E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO

Nel 2018 ricorre il decennale del “Testo Unico in materia di Sicurezza e Salute sui luoghi di lavoro”, pubblicato il 9 aprile del 2008, e, sebbene in questi dieci anni siano state poste in essere numerose attività per la prevenzione del fenomeno infortunistico, gli attuali dati INAIL in Italia mostrano purtroppo l’aumento delle denunce di infortunio.

Acea realizza costanti campagne di sensibilizzazione sul tema, con l’obiettivo di incidere profondamente sulla diffusione capillare della cultura della sicurezza, coinvolgendo la totalità dei propri dipendenti. Ha inoltre adottato un avanzato modello di valutazione dei rischi e delle misure di controllo e mitigazione messe in atto. Altrettante **iniziative di sensibilizzazione e coinvolgimento** circa i temi su esposti riguardano gli **appaltatori e sub appaltatori** di Acea, partner fondamentali per la realizzazione dei business lungo la catena del valore.

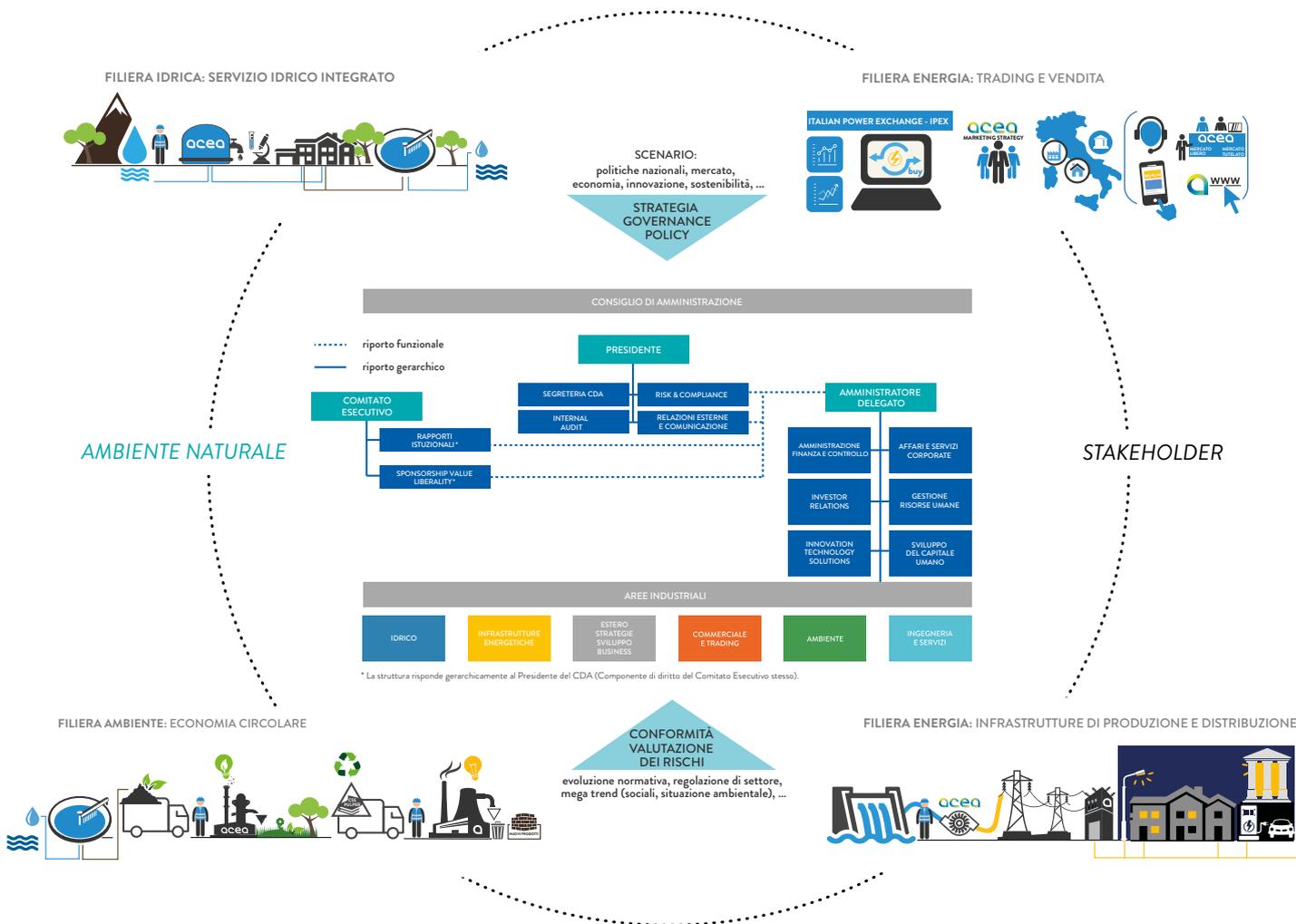
A tal fine contribuisce anche l’intensa attività ispettiva effettuata **nei cantieri**, strumento efficace per la verifica dell’applicazione di norme e procedure in materia di sicurezza sugli appalti di manutenzione di reti ed impianti.

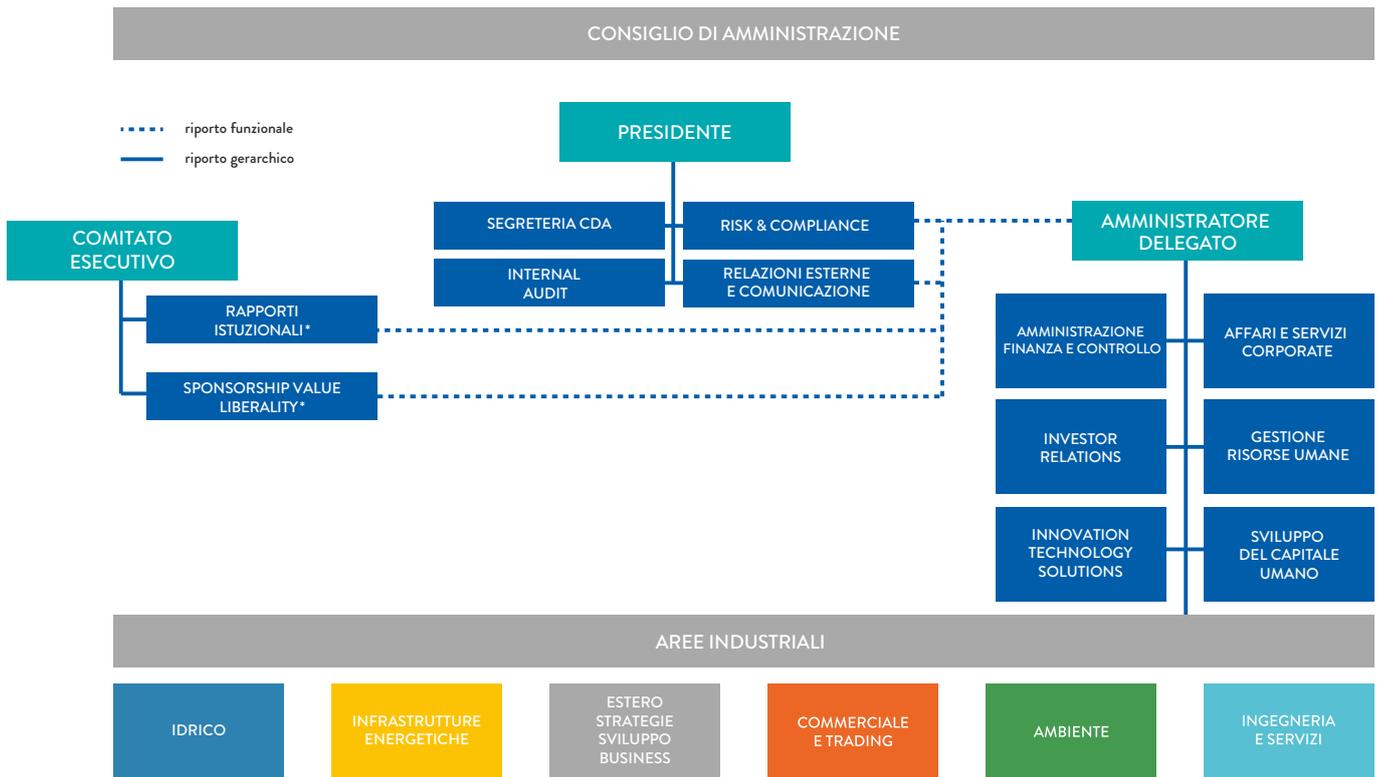
IL MODELLO DI BUSINESS

Il modello di business adottato (grafico n. 3) si fonda su un assetto organizzativo che pone in capo alla Holding il ruolo di governo, indirizzo e controllo del portafoglio di attività gestite. La Capogruppo, inoltre, offre supporto gestionale alle Società operative, 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



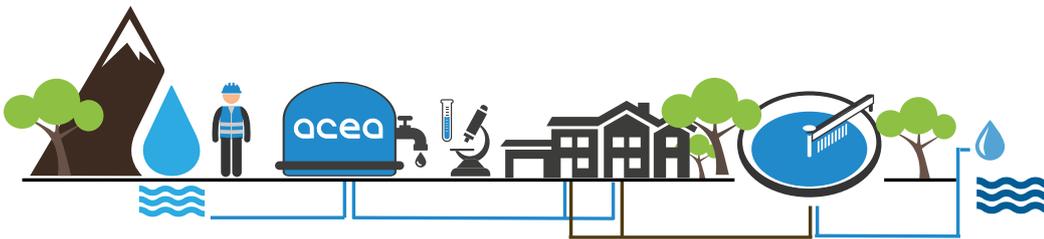


* La struttura risponde gerarchicamente al Presidente del CDA (Componente di diritto del Comitato Esecutivo stesso).

Il Gruppo Acea è attivo principalmente in 4 filiere di attività: il **servizio idrico integrato**; la **produzione e distribuzione di energia elettrica**, inclusa la **pubblica illuminazione**; la **vendita di energia e gas**; la **valorizzazione dei rifiuti**. In tali segmenti Acea opera mediante Società

industriali, presenti nell'Italia centrale (in particolare sulla dorsale tirrenica), di cui detiene partecipazioni azionarie e nelle quali svolge il ruolo di soggetto industriale di riferimento.

FILIERA IDRICA: SERVIZIO IDRICO INTEGRATO



La filiera idrica comincia dalla fase di **captazione della risorsa**: dalle sorgenti e falde presenti sul territorio viene prelevata l'acqua richiesta dalla rete che serve le comunità. La qualità della risorsa idrica viene controllata e garantita da Acea, durante tutto il suo

percorso, nel rispetto degli standard normativi previsti per gli utilizzi finali. Successivamente, si attiva la fase della raccolta dei reflui e della depurazione, per recuperare e restituire all'ambiente la risorsa nelle migliori condizioni possibili e riavviarla 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 72%. 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 contrattazioni su piattaforme di mercato (Borsa elettrica), ove i rivenditori, come Acea Energia, sulla base delle rispettive politiche commerciali, si approvvigionano per rifornire i clienti. In Italia, il mercato della domanda è distinto in due grandi comparti, quello della maggior tutela, che cesserà nel 2020, e quello libero, dove ogni cliente può scegliere il fornitore preferito

ed i relativi servizi. Le Società di vendita sviluppano le 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. Per la promozione dei propri prodotti le Società di vendita si avvalgono di agenzie di vendita appositamente selezionate, formate e monitorate nelle pratiche commerciali messe in atto.

FILIERA AMBIENTE: ECONOMIA CIRCOLARE



Valorizzazione dei rifiuti ed economia circolare: la filiera ambiente ha come scopo la valorizzazione dei rifiuti, mediante la riduzione dei volumi, la conversione in biogas e la trasformazione in compost per l'agricoltura ed il florovivaismo. 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.

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 offerte dal mercato**, della **cornice istituzionale** e del **contesto di riferimento**, 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.

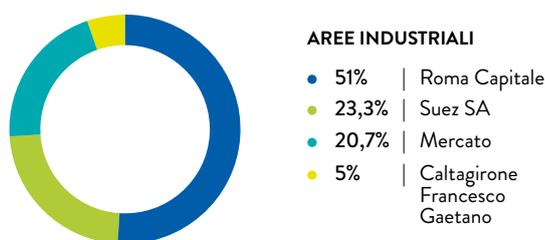
ASSETTO PROPRIETARIO E INDICATORI ECONOMICI GENERALI

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 **31.12.2018** le altre partecipazioni rilevanti, dirette o indirette, fanno capo a **Suez SA** per oltre il 23% e a **Caltagirone Francesco Gaetano** per circa il 5% (si veda il grafico n. 5).

Gli **investitori istituzionali** controllano circa il 14% del capitale sociale, con una distribuzione geografica che evidenzia una maggiore presenza di azionisti italiani, seguiti da quelli USA, norvegesi e inglesi (si veda il grafico n. 6).

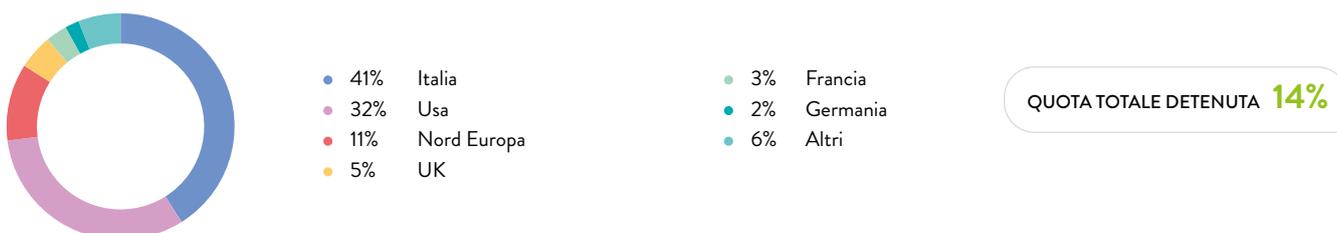
La quota di capitale detenuta da investitori **retail** è pari a circa il 6%.

GRAFICO N. 5 – L'ASSETTO PROPRIETARIO AL 31.12.2018



Fonte: CONSOB

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



Nel 2018 la spinta alle attività impressa dalle aree operative ha permesso di ottenere risultati di assoluto rilievo, sia in termini economico-finanziari che nelle performance di qualità di servizio reso ai clienti, permettendo di vedere al rialzo i risultati attesi e di anticipare l'avanzamento delle tappe fissate dal Piano industriale¹⁷. Le

principali voci di bilancio sono tutte positive: il **marginale operativo lordo** si incrementa a **933 milioni di euro** (+11% sul 2017) e il **risultato operativo** è di **479 milioni di euro** (+33% su 2017). L'**utile di Gruppo** è pari a **271 milioni di euro** (+50% su 2017).

¹⁷ L'aggiornamento del Piano industriale è previsto per la primavera 2019.

TABELLA N. 7 - I PRINCIPALI DATI ECONOMICI E PATRIMONIALI DEL GRUPPO ACEA (2017-2018)

| (in milioni di euro) | 2017 | 2018 |
|-------------------------------------------------|----------------|----------------|
| ricavi netti | 2.796,9 | 3.028,5 |
| costi operativi | 1.983,8 | 2.138,5 |
| <i>costo del lavoro</i> | 215,2 | 219,6 |
| <i>costi esterni</i> | 1.768,6 | 1.918,9 |
| proventi/(oneri) partecipazioni non finanziarie | 26,8 | 43,3 |
| marginale operativo lordo (EBITDA) | 839,9 | 933,2 |
| risultato operativo (EBIT) | 359,8 | 478,5 |
| gestione finanziaria | (72) | (82,9) |
| gestione partecipazioni | 0,3 | 13,3 |
| risultato ante imposte | 288,2 | 409 |
| imposte sul reddito | 96 | 124,3 |
| risultato netto | 192,2 | 284,7 |
| utile/perdita di competenza di terzi | 11,5 | 13,7 |
| risultato netto del Gruppo | 180,7 | 271 |

I **ricavi consolidati del 2018** ammontano a **3.028,5 milioni di euro** (2.796,9 milioni di euro nel 2017), in crescita di circa l'8%. A tali ricavi contribuiscono tutte le aree di attività, tra cui, in termini assoluti, rileva la crescita di 108,2 milioni di euro nel comparto Vendita e prestazioni di energia elettrica. Il settore Idrico segna un incremento di 55 milioni di euro che comprende sia la miglior stima della premialità per la qualità del servizio di Acea Ato 2 sia il consolidamento nel perimetro del Gruppo di GORI a partire da novembre 2018. L'area Ambiente infine, con le attività di conferimento rifiuti e gestione discarica, segna un incremento di 4 milioni di euro circa.

Nel 2018 i **costi esterni** si attestano a circa **1,91 miliardi di euro** (1,76 miliardi di euro nel 2017). Sulle dinamiche dei costi incidono principalmente: i maggiori costi per approvvigionamento di energia elettrica (+138,3 milioni di euro), in parte compensati dai minori costi di trasporto (-56,5 milioni di euro), e gli oneri derivanti da partite energetiche pregresse nonché dalla sanzione comminata dall'AGCM per 16 milioni di euro. Tra i costi si segnala l'incremento dei canoni di concessione idrica (+7 milioni di euro) connessi alla Convenzione obbligatoria per la gestione idraulica del sistema acquedottistico Peschiera - Le Capore, sottoscritta nel mese di febbraio 2018.

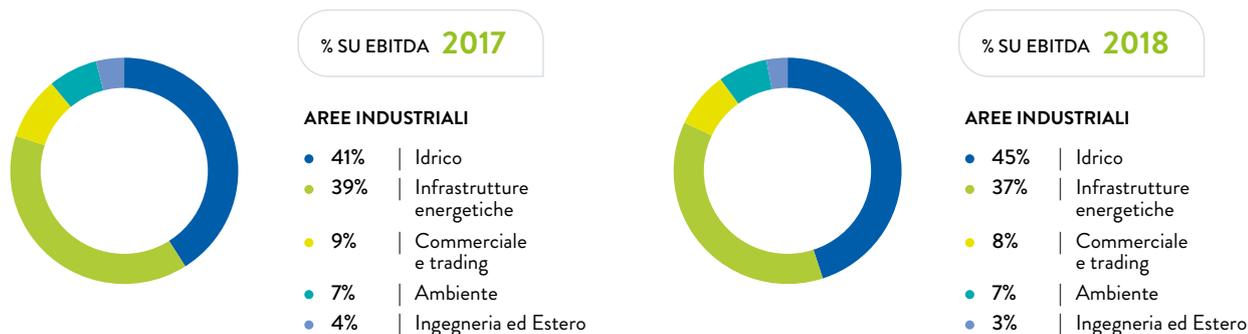
Il **marginale operativo lordo (EBITDA)** pari a circa **933 milioni di euro** è in aumento di 93 milioni di euro (+11%). Al netto del consolidamento di GORI, di poste non ricorrenti e del contributo nega-

tivo imputato alla sanzione AGCM, la crescita organica dell'Ebitda è pari all'8%.

Alla formazione del valore complessivo concorrono:

- l'area industriale **Idrico** per il 45%, con 433 milioni di euro, in crescita del 24% rispetto al 2017 (350 milioni di euro). In particolare, la performance dell'area è stata influenzata dai risultati di Acea Ato 2 e Acea Ato 5 che segnano incrementi, rispettivamente, di 50 milioni di euro e di 4 milioni di euro;
- l'area industriale **Infrastrutture energetiche** per il 37%, con circa 361 milioni di euro, in crescita dell'8% circa rispetto all'anno precedente (333 milioni di euro). Tale positiva variazione è da imputare prevalentemente ad Areti, a seguito degli aggiornamenti tariffari del quinto ciclo regolatorio;
- l'area industriale **Commerciale e trading** per l'8%, con 76 milioni di euro in linea con l'anno precedente (78 milioni di euro);
- l'area industriale **Ambiente** per il 7%, con 66 milioni di euro, in aumento del 2% circa sull'anno precedente (64 milioni di euro), per i miglioramenti delle performance dovuti a maggiori conferimenti di rifiuti e maggiori quantità di energia elettrica ceduta.

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 (2017-2018)


Il risultato operativo (EBIT) è di **479 milioni di euro**, in aumento di 119 milioni (+33% sul 2017). Il dato risente principalmente della crescita dell'EBITDA, del rilascio fondi rischi accantonato per

GORI e dei minori accantonamenti a svalutazione crediti rispetto a quanto effettuato nel 2017 per la posizione verso GALA.

ANALISI DEL CONTESTO, STRATEGIA E SOSTENIBILITÀ

LETTURA INTEGRATA DELLA STRATEGIA

La pianificazione strategica di Acea, cogliendo le opportunità offerte dall'evoluzione del contesto di riferimento e dalle nuove sfide economiche, sociali e ambientali, contempera, negli obiettivi d'impresa, sia la dimensione industriale sia gli aspetti di sostenibilità, agevolando in tal modo il "pensiero integrato" ("integrated thinking").

In questa prospettiva, nel corso dell'anno, è entrato in piena operatività il Tavolo di Consultazione sulla Sostenibilità (si veda il box dedicato), un **Organismo collegiale di supporto al Presidente e all'Amministratore Delegato**, che ha il compito di agevolare l'integrazione e sovrintendere all'attuazione del Piano di Sostenibilità 2018-2022, a partire dagli obiettivi di "livello governance"; **si sono svolti i primi seminari**, condotti da esperti e riservati a specifici target, dedicati ad **approfondire alcune tematiche di sostenibilità legate ai business e alla gestione operativa**, e sono state sviluppate le **analisi sui rischi di sostenibilità** generati e subiti (si veda il paragrafo

La corporate governance in Acea, in particolare L'analisi integrata dei rischi).

Sulla base dell'analisi dei trend di scenario e del proprio contesto di riferimento, il **Piano industriale 2018-2022** è incentrato sui seguenti *pillars* strategici¹⁸:

- **crescita industriale**, focalizzata su sviluppo infrastrutturale e approccio orientato al cliente;
- **territorio e sostenibilità**, basato sulla decarbonizzazione dei consumi, mediante lo sviluppo dell'elettrificazione degli usi energetici, sul recupero di materia nel ciclo rifiuti, in una prospettiva di economia circolare, e sulla salvaguardia della gestione idrica;
- **tecnologia, innovazione e qualità**, con investimenti per oltre 400 milioni di euro in progetti innovativi, per favorire la transizione verso modelli evoluti di *smart grid* e *smart city*;
- **efficienza operativa**, attraverso la disciplina gestionale di costi e investimenti e il miglioramento delle performance.

Gli investimenti complessivi, previsti dal Piano, sono pari a **3,1 miliardi di euro**.

PRINCIPALI AZIONI E OBIETTIVI STRATEGICI DEL PIANO INDUSTRIALE 2018-2022 PER AREA DI BUSINESS



AMBIENTE

- rafforzamento del **ciclo di trattamento rifiuti in coerenza con lo sviluppo di un'economia circolare**, mediante l'acquisizione di nuovi impianti di compostaggio, l'ampliamento di quelli esistenti e lo sviluppo di nuove iniziative di gestione rifiuti multimateriali (+70% rifiuti trattati)



COMMERCIALE E TRADING

- miglioramento delle iniziative per perseguire la **soddisfazione del cliente** e **ottimizzazione dei processi operativi** per ottenere riduzioni di costo
- spinta commerciale sui **canali digitali e cross selling** in vista della conclusione della maggior tutela sul mercato elettrico e della sua completa liberalizzazione (+33% clienti)



IDRICO

- piano straordinario di **bonifica su oltre 800 km di rete** idrica e fognaria, con obiettivi significativi di riduzione perdite e migliore gestione a fronte di eventuali emergenze idriche
- introduzione di **sistemi di telelettura** sui misuratori per un totale di oltre 500 mila smart meters installati
- **potenziamento della depurazione** con un piano di razionalizzazione che punta sulla dismissione dei piccoli impianti, accompagnati dal potenziamento dei grandi impianti
- rafforzamento dell'adduzione a **garanzia della risorsa idrica disponibile**: progettazione del potenziamento del Peschiera



INFRASTRUTTURE ENERGETICHE

- rifacimento della rete BT per **incrementare la resilienza della rete** e aumentare la capacità della potenza disponibile ai clienti (da 3kW a 6kW) in vista dell'incremento dei consumi elettrici
- **smartizzazione della rete di Roma**, mediante l'installazione di 1 milione di nuovi meters 2G, per abilitare lo sviluppo e l'uso di nuovi servizi
- creazione, in partnership, di una **rete in fibra ottica** per il potenziamento della connettività a banda ultra larga degli stakeholder della Capitale e per sviluppare l'innovazione tecnologica nell'automazione e controllo delle reti idriche ed elettriche

¹⁸ Il Piano industriale, al momento della pubblicazione della Dichiarazione consolidata non finanziaria, è in corso di revisione e aggiornamento.

Il **Piano di Sostenibilità 2018-2022**, approvato dal Consiglio di Amministrazione, è stato elaborato **contestualmente alla pianificazione industriale**, con il **coinvolgimento ampio e diretto del management del Gruppo**. Ciò ha consentito di produrre una **visione complessiva della strategia aziendale** e di **evidenziare la correlazione tra investimenti previsti dal Piano industriale ed obiettivi di sostenibilità**, per un valore pari a **circa 1,3 miliardi di**

euro. Nel 2018, gli investimenti impegnati riguardo a “target” del Piano di Sostenibilità, sono stati pari a **circa 175 milioni di euro**.

Il Piano di Sostenibilità 2018-2022 si compone di **6 obiettivi trasversali**, volti ad **integrare la sostenibilità nel governo dell’impresa** (livello governance), e **5 macro-obiettivi di livello operativo**, declinati in target al 2022 e relativi KPI.

IL LIVELLO GOVERNANCE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ 2018-2022: OBIETTIVI TRASVERSALI PER L’INTEGRAZIONE

OBIETTIVO

STRATEGIA

LA SOSTENIBILITÀ NEL RISK ASSESSMENT

- integrazione degli obiettivi di sostenibilità nel sistema di **individuazione, valutazione e monitoraggio dei rischi** aziendali

LA SOSTENIBILITÀ NELLA STRATEGIA

- lettura integrata dei dati economico-finanziari e di sostenibilità così da evidenziare il **valore complessivamente generato dal Gruppo**

LA SOSTENIBILITÀ NEGLI MBO

- introduzione nei **sistemi di performance management** di obiettivi orientati alla promozione di **aimpatti sulla sostenibilità**

DIFFONDERE LA CULTURA DELLA SOSTENIBILITÀ

- diffusione della “**cultura della sostenibilità**”, tramite iniziative di sensibilizzazione e coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni sul tema

LA SOSTENIBILITÀ PER AZIONISTI E FINANZIATORI

- valorizzazione degli **elementi ESG** - Environmental, Social, Governance - **nei rapporti con azionisti e investitori**

LA SOSTENIBILITÀ NELLA REGOLAZIONE DI SETTORE

- 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

IL LIVELLO OPERATIVO DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ 2018-2022: 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 per i giovani, **condivisione delle scelte strategiche** e introduzione della sostenibilità nei sistemi di performance management



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, 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**



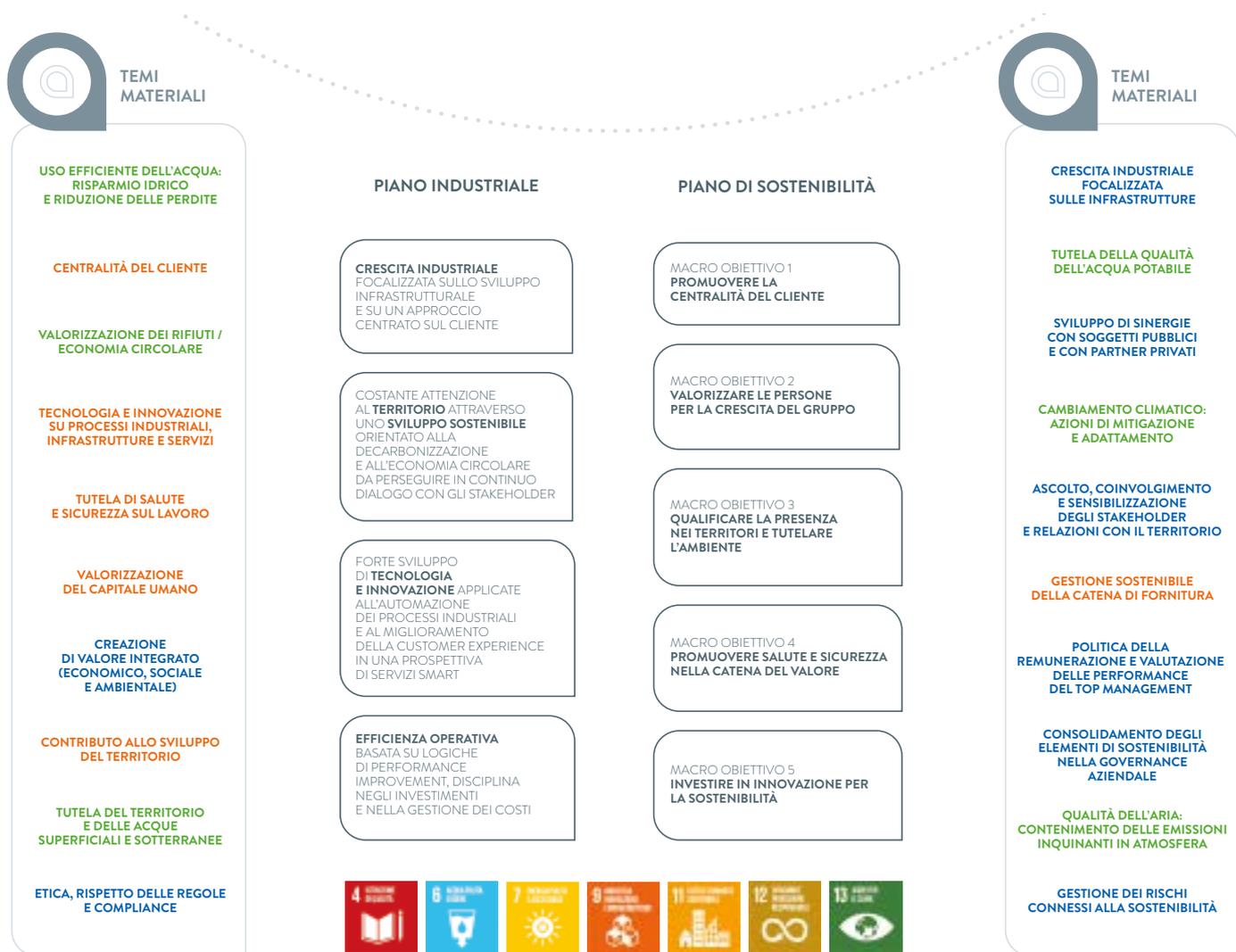
INVESTIRE IN INNOVAZIONE PER LA SOSTENIBILITÀ

- sperimentazione di **nuove tecnologie**, ricerca applicata **per l’evoluzione delle infrastrutture**, contributo allo sviluppo del tessuto urbano in ottica **smart city**

Come si evince dagli indirizzi espressi dai due documenti di pianificazione strategica del Gruppo, industriale e di sostenibilità, molti elementi, 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 (SDGs).

GRAFICO N. 8 – GLI ELEMENTI CHIAVE DELLA STRATEGIA



Nel corso dell'anno, il Piano di Sostenibilità 2018-2022 **ha recepito alcuni aggiornamenti**, alla luce di sviluppi intervenuti in azienda, in particolare negli ambiti salute e sicurezza, conciliazione vita lavoro (*smart working*) e **innovazione**. Tali aggiornamenti hanno comportato la riformulazione di 3 target, l'eliminazione di 5 non più strategici e l'introduzione di 7 nuovi target.

Pertanto, ad oggi, il livello operativo del **Piano di Sostenibilità 2018-2022** si articola in **137 target**.

Nel 2018 è stato svolto un **primo monitoraggio dello stato di avanzamento del Piano**.

In particolare, l'**evoluzione degli obiettivi di livello governance**, in capo ad alcune Direzioni/Funzioni della Holding con ruoli di tipo strategico, è stata **oggetto di condivisione** nel corso di **incontri del Tavolo di consultazione sulla sostenibilità**.

Gli obiettivi del **livello operativo** – espressi in target al 2022 e KPI – sono stati **oggetto di un monitoraggio puntuale**, svolto in due momenti del secondo semestre 2018, i cui esiti, per la prima fase, sono stati presentati all'Organismo collegiale di consultazione sulla sostenibilità. Il monitoraggio ha consentito di rilevare le azioni implementate nell'anno. Dall'analisi dei dati rilevati è emerso che solo l'11% dei target non ha nessuna azione nell'anno, il **78% dei target di sostenibilità ha previsto azioni realizzate nel 2018** e l'11% ha azioni pianificate.

Nel 2019 il Piano di Sostenibilità potrà essere ulteriormente modificato, al fine di recepire i nuovi sviluppi delle strategie aziendali indicati dal Piano industriale, in corso di revisione e aggiornamento, e in considerazione della presenza di target già raggiunti o non più perseguiti dal Gruppo.

LE ATTIVITÀ DEL TAVOLO DI CONSULTAZIONE SULLA SOSTENIBILITÀ

Nel corso dell'anno ha intrapreso le attività 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. La composizione del Tavolo è stabilita dal CdA; ne fanno parte le **principali Funzioni e Direzioni della Holding che hanno anche responsabilità sul livello governance di sostenibilità**. Ad oggi le Funzioni/Direzioni coinvolte sono: Relazioni Esterne e Comunicazione; Internal Audit; Risk & Compliance; Amministrazione, Finanza e Controllo; Investor Relations; Sviluppo del Capitale Umano; Innovation, Technology & Solution; Direzione Affari e Servizi

Corporate; Segreteria del Consiglio di Amministrazione. Nel 2018 il Tavolo si è riunito 3 volte, concentrandosi, in particolare, **sul livello governance e sui primi esiti dell'avanzamento degli obiettivi di sostenibilità di livello operativo**, grazie all'implementazione di un **processo di monitoraggio periodico**, condividendo con i partecipanti, in tale contesto, riflessioni sulle iniziative utili a promuovere l'attuazione del Piano di Sostenibilità.

In ottemperanza ai compiti previsti dal proprio regolamento, il Tavolo ha inoltre promosso e coordinato **un programma di seminari**, svolto da un'organizzazione esterna qualificata, approfondendo temi di interesse specifico, coerenti con il disegno strategico tracciato dal Piano di Sostenibilità, utili a sviluppare ulteriormente l'integrazione della sosteni-

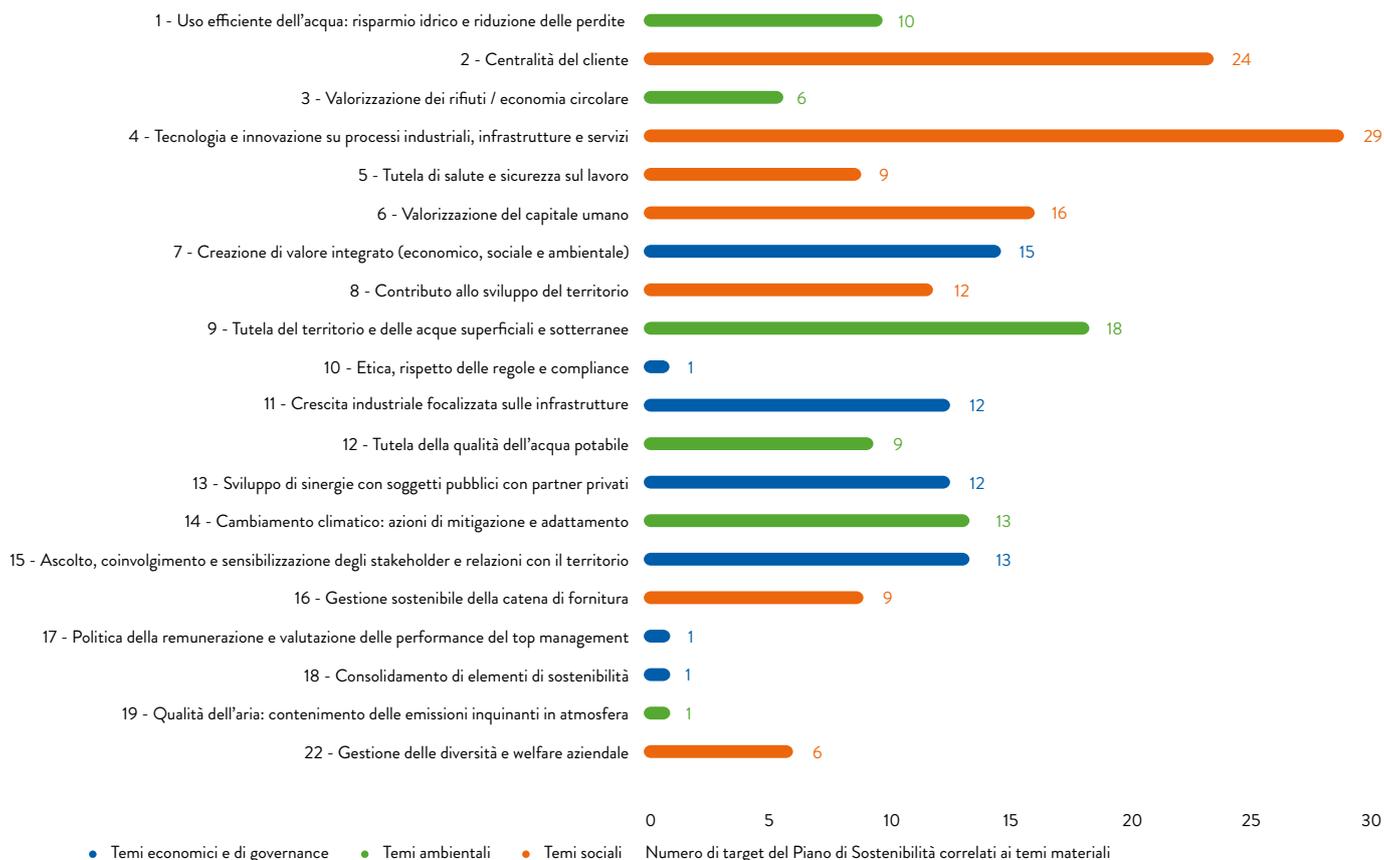
bilità nelle logiche gestionali aziendali. A tali seminari hanno preso parte target definiti di colleghi, rappresentanti delle Unità organizzative/Società del Gruppo pertinenti, a seconda del tema trattato. I temi sono stati: **Climate Change; Sostenibilità nella gestione dei rischi d'impresa; Sistema di performance management e obiettivi di sostenibilità**.

Il Tavolo, quale organo collegiale, ha anche offerto un contributo positivo alla condivisione di conoscenze e informazioni tra le diverse Funzioni, favorendo sinergie e collaborazioni trasversali su progetti e iniziative di sostenibilità, e alla valorizzazione di nuove azioni aziendali, acquisite ad integrazione dei target del Piano di Sostenibilità.

A valle del monitoraggio dello stato di avanzamento del Piano di Sostenibilità 2018-2022, per rappresentare la coerenza tra temi materiali e pianificazione strategica di sostenibilità, sono state **evi-**

denziate le correlazioni tra gli obiettivi di sostenibilità, per i quali sono state effettuate azioni nell'anno, e i temi materiali (si veda il grafico n. 9).

GRAFICO N. 9 - LA CORRELAZIONE TRA PIANO DI SOSTENIBILITÀ 2018 - 2022 E TEMI MATERIALI





IL PIANO DI SOSTENIBILITÀ 2018-2022 E GLI OBIETTIVI OPERATIVI

Il Piano di Sostenibilità 2018-2022, come già indicato, **interviene sul livello governance e sul livello operativo**, individuando 6 obiettivi trasversali, volti ad integrare la sostenibilità nel governo dell'impresa e 5 macro obiettivi operativi di Gruppo.

LIVELLO GOVERNANCE I 6 OBIETTIVI

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

- l'integrazione degli obiettivi di sostenibilità nel sistema di individuazione, valutazione e monitoraggio dei rischi aziendali;
- 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 a livello nazionale che europeo, con riferimento a tematiche connesse alla sostenibilità negli ambiti in cui l'azienda opera.

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 e 137 target al 2022 e relativi KPI**, che consentono di **monitorarne il progressivo raggiungimento**. 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.

Nel seguito si presenta **un'immagine di sintesi del Piano e l'articolazione in dettaglio del livello operativo, con le azioni 2018 e i relativi KPI**.



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 sul benessere della collettività e sui territori in cui l'azienda opera

Consolidamento delle relazioni con il 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 della 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 la sicurezza dei clienti e della comunità di riferimento per i diversi servizi erogati



INVESTIRE IN INNOVAZIONE PER LA SOSTENIBILITÀ

Innovazione organizzativa

- Promuovere 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 alla ricerca delle perdite

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.

GLI OBIETTIVI DI DETTAGLIO DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ 2018-2022 E LE AZIONI DELL'ANNO



MACRO-OBIETTIVO N.1 Promuovere la centralità del cliente

| OBIETTIVI OPERATIVI | TARGET AL 2022 FUNZIONI/ Società OWNER DEL PROCESSO | KPI DI PERFORMANCE | AZIONI 2018 | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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%) = 40% | Realizzato il nuovo sito di Acea Energia e avviato il progetto per la realizzazione del nuovo sito di Gruppo. | |
| | Sviluppare canali social "corporate" e presidiare quelli già esistenti. ACEA SpA RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE - (Digital e corporate media) | 0-100% = 80% | Avviato il progetto per la realizzazione dei canali social di Gruppo. | |
| | Realizzare una campagna di comunicazione istuzionale 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) | Si/No = No | È stata avviata la pianificazione delle attività correlate al target. | |
| Sviluppare la presenza web e i canali digitali coerentemente alle esigenze di comunicazione e di posizionamento del Gruppo | Realizzare due campagne di comunicazione massiva 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, ACEA ENERGIA; Acea8Cento, in collaborazione con ACEA SpA RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE | N. campagne di comunicazione massiva realizzate / n. campagne di comunicazione da realizzare N. clienti raggiunti | Nell'anno l'utilizzo dei canali digitali è stato stimolato tramite altre modalità, ad esempio il programma fedeltà "Acea con te" con iniziative e concorsi volti a premiare clienti con comportamenti virtuosi focalizzati sull'uso dei servizi on line e tramite gli spazi dinamici di comunicazione della bolletta. | |
| | Ampliare fino al 90% le operazioni commerciali eseguibili in autonomia da parte del cliente tramite canali digitali. ACEA ATO 2; ACEA ENERGIA | Funzionalità commerciali eseguibili via web / totale processi commerciali CRM Acea Ato 2 = 16/22 pari al 73% delle operazioni commerciali | | Nell'anno Acea Ato 2 ha effettuato una mappatura delle nuove funzionalità da aggiungere ai canali digitali ed avviato l'iter per l'implementazione di funzionalità aggiuntive (tra cui il "saldo web") dell'App MyAcea. |
| | Implementare uno strumento in grado di realizzare una segmentazione qualitativa e dinamica della clientela (integrando dati dell'azienda, di terze parti e altri DB) e di attivare modalità di ingaggio multicanale e personalizzate verso i clienti finali (ad es.: comparazione consumi con vicini di casa, alert consumi elevati/perdite, reward per comportamenti virtuosi, ecc.). ACEA ATO 2 | Si/No = No | | Nell'anno è stato avviato un primo scouting delle possibili soluzioni presenti sul mercato ed è stato effettuato un benchmarking con l'obiettivo di verificare quanto proposto da altre Società che operano nel settore idrico. |
| | Implementare la bolletta digitale per ipovedenti (almeno 1.000 clienti). ACEA ENERGIA | N. clienti ipovedenti che usufruiscono di speciale bolletta digitale | | Sono in fase di progettazione: la bolletta elettrica sintetica per clienti ipovedenti e attività di comunicazione correlate. |
| | Implementare un canale social customer care a servizio dei clienti dove poter scambiare informazioni in tempo reale relativamente a segnalazioni su guasti/perdite, valorizzazione degli interventi/investimenti realizzati, gestione richieste/ solleciti utenti, ecc. ACEA ATO 2, in collaborazione con ACEA SpA RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE | Si/No = No | È stata avviata la pianificazione delle attività correlate al target. | |

| OBIETTIVI OPERATIVI | TARGET AL 2022 FUNZIONI/ Società OWNER DEL PROCESSO | KPI DI PERFORMANCE | AZIONI 2018 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>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 richieste ricevute via web (Acea Ato 2). ACEA ATO 2, in collaborazione con ACEA SpA RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE</p> | <p>N. richieste ricevute tramite canale web/ totale richieste ricevute dai clienti (Acea Ato 2) = 152.804/1.196.201 pari al 13% circa delle richieste totali</p> | <p>Nel corso dell'anno sono state realizzate 2 campagne informative via mail sui servizi digitali e sulla bolletta web. Inoltre, in occasione del piano "sostituzione contatori", è stata recapitata ai clienti interessati una lettera informativa con l'invito ad iscriversi al sito MyAcea.</p> |
| | <p>Accorpare e ottimizzare i Numeri Verdi (NV) a servizio del "mercato libero", passando da 4 ad 1, ed effettuare una revisione dei callflow per semplificare le modalità di contatto con Acea e migliorare la customer journey del cliente, misurabile attraverso il Net Promoter Score (NPS >8). ACEA8CENTO</p> | <p>N. NV a servizio del "mercato libero" Net Promoter Score</p> | <p>Nessuna azione nell'anno.</p> |
| <p>(segue) Sviluppare la presenza web e i canali digitali coerentemente alle esigenze di comunicazione e di posizionamento del Gruppo</p> | <p>Incrementare il n. di iscritti attivi al sito My Acea (raggiungere il 30% del totale clienti che abbia compiuto almeno 1 operazione l'anno on line). ACEA ENERGIA Incremento di 4.000 utenti/anno (20.000 al 2022) iscritti al sito My Acea (sportello on line). ACEA ATO 5</p> | <p>Clienti che hanno compiuto almeno 1 operazione l'anno on line/ totale clienti iscritti (Acea Energia) = circa 300.000/ circa 390.000, pari a circa il 77% del totale clienti iscritti</p> <p>N. nuovi iscritti allo sportello online/anno (Acea Ato 5) = 5.610 nel 2018</p> | <p>Acea Energia nell'anno ha inviato ai clienti mail DEM (Direct Email Marketing) per mezzo delle quali si invitava all'iscrizione al portale My Acea. Acea Ato 5, invece, ha dapprima attivato un servizio telefonico, poi un servizio chat per promuovere e dare supporto ai clienti nell'iscrizione al portale MyAcea. Inoltre, è stato aperto il primo "Punto Acea Web" a Frosinone, al fine di incentivare gli utenti all'iscrizione ed all'utilizzo dello stesso portale.</p> |
| | <p>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</p> | <p>Si/No = Si Target al 2022 raggiunto</p> | <p>Nel corso dell'anno è stato realizzato uno sportello web per i clienti che si recano allo sportello commerciale. Inoltre, per facilitare l'utilizzo del servizio digitale, è stato messo a disposizione dei clienti personale di supporto formato ad hoc.</p> |
| | <p>Definire una campagna di comunicazione verso i clienti per il piano di sostituzione dei contatori elettronici di prima generazione con quelli di seconda generazione (target intermedio al 2020). Mettere in atto la campagna di comunicazione sul 30% dei clienti coinvolti dalla sostituzione contatori installati (target 2022). ARETI, in collaborazione con ACEA SpA RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE</p> | <p>Definizione campagna di comunicazione - Si/No Clienti raggiunti dalla campagna/ clienti a cui sono stati sostituiti i contatori</p> | <p>Nessuna azione nell'anno.</p> |

| OBIETTIVI OPERATIVI | TARGET AL 2022 FUNZIONI/ Società OWNER DEL PROCESSO | KPI DI PERFORMANCE | AZIONI 2018 |
|---------------------|--------------------------------------------------------|--------------------|-------------|
|---------------------|--------------------------------------------------------|--------------------|-------------|

AMBITO DI AZIONE 2: Miglioramento della qualità dei servizi

| | | | |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Ridurre i tempi di attesa al call center (≤ 160 secondi). ACEA ENERGIA - Customer Care | Tempo medio di attesa dei clienti al call center = MT: 1'36"; ML: 55" | Le performance 2018 relative ai tempi medi di attesa dei numeri verdi prima della risposta dell'operatore sono state per il MT pari a 1'36" e per il ML pari a 55". |
| Migliorare la qualità commerciale dei servizi | Ridurre i tempi di attesa allo sportello (< 10 minuti Acea Ato 2; ≤ 20 minuti - Acea Ato 5). ACEA ATO 2 - Customer Care; ACEA ATO 5 - Customer Care | Tempo medio di attesa dei clienti allo sportello = Acea Ato 2: 3'20" - 6'50" per i punti fuori Roma; Acea Ato 5: 12'25" | Oltre alla formazione continua erogata agli operatori di sportello, nel corso dell'anno, Acea Ato 2 ha ampliato l'organico presso i "Punti di Contatto" fuori Roma. Le azioni di Acea Ato 5 si sono concentrate su quattro ambiti: la riorganizzazione degli ambienti e degli spazi nei punti commerciali, l'aumento della fascia oraria di apertura degli sportelli commerciali, la ridefinizione delle procedure aziendali e l'erogazione di formazione al personale e, infine, l'incentivazione dei prodotti digitali. |
| | 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 = circa il 13% dell'importo di fatturazione | Oltre ai 300 moduli pilota già installati per l'acquisizione della lettura mediante telelettura, è stata avviata a fine 2018 la sostituzione massiva dei contatori. |
| | Assicurare l'installazione di contatori a copertura del 97% delle utenze attive (dato 2017). ACEA ATO 2 | N. utenze attive con misuratore/ totale utenze attive misurabili con contatore (2017) = 96,7% delle utenze attive | Nel 2018 è stato affidato un appalto per il cambio di 130.000 contatori ed è stata inoltre indetta una nuova gara avente come oggetto il cambio di contatori e il rifacimento delle prese stradali. |
| | Sostituire 10.000 contatori (fermi, illeggibili, guasti), per assicurare la qualità dei sistemi di misura. ACEA ATO 5 | N. di contatori sostituiti (fermi, illeggibili, guasti)/10.000 contatori = 7.638/10.000 contatori | Nel 2018 sono stati sostituiti 7.638 contatori. |
| Migliorare la qualità tecnica dei servizi | Ridurre i tempi di risposta del 20% (rispetto al 2017) 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. ACEA ELABORI | % di riduzione (tempi di risposta dell'anno in esame/ tempi di risposta 2017) = -50% rispetto ai tempi del 2017 N. indagini "untargeted" introdotte: 322 controlli sulle fonti di approvvigionamento e 220 controlli sulle acque superficiali Target al 2022 raggiunto | Nell'anno sono stati acquisiti nuovi sistemi di misurazione tecnologicamente avanzati e altamente automatizzati che permettono di effettuare analisi dirette e analisi "untargeted", oltre a garantire il monitoraggio dei parametri emergenti correlati alla sicurezza dell'acqua. |

(segue)
**Migliorare
la qualità
tecnica
dei servizi**

Implementare l'Accreditamento UNI CEI EN ISO/IEC 17020 per la Verifica dei progetti ai sensi dell'art. 26 del D. Lgs. n. 50/2016.
ACEA ELABORI

Si/No = **Si**
Target al 2022 raggiunto

Nell'anno l'Unità Verifiche Progetti ha ottenuto l'accreditamento in qualità di Organismo di Ispezione di tipo "B" per ispezioni sulla progettazione nel settore "Costruzioni edili, opere di ingegneria civile in generale e relative opere impiantistiche, opere di presidio e di difesa ambientale e di ingegneria naturalistica", in conformità al regolamento tecnico di Accredia RT-07.

Ampliare la capacità depurativa presso 13 Comuni dell'ATO 5, tramite interventi su 7 nuovi depuratori e 6 depuratori esistenti: +79% di abitanti equivalenti (AE) trattati.
ACEA ATO 5

Potenzialità depurativa in AE/potenzialità depurativa in AE al 2017 (perimetro target) = **6.490/5.490**
pari a + 18% di potenzialità depurativa

Nel corso dell'anno è stato realizzato e messo in funzione il nuovo impianto di depurazione nella frazione Monticelli di Esperia.

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 al 2017 (perimetro target) = **192.275/163.975**
pari a + 17% di potenzialità depurativa

Nell'anno sono stati realizzati 2 interventi di potenziamento degli impianti di depurazione nei comuni di Mentana e Carpineto Romano.

Ridurre la durata media dei tempi di riparazione guasti idrici (≤ 2 giorni).
ACEA ATO 5

Tempo di riparazione rete guasti ordinari

È stata avviata la pianificazione delle attività correlate al target.

Ridurre il tempo massimo di riparazione dei guasti idrici (≤ 12 h per tubazioni DN ≤ 300 mm; ≤ 24 h per tubazioni DN > 300 mm).
ACEA ATO 2

Tempo riparazioni guasti idrici a partire dalla segnalazione

Nell'anno, oltre alla stipula di nuovi contratti di appalto per la riparazione di guasti e le manutenzioni urgenti, è stato potenziato il personale interno di Acea Ato 2.

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/ totale utenze (dato 2017) = **94% delle utenze coperte**
Target al 2022 raggiunto

Sono stati realizzati diversi interventi finalizzati al risanamento delle zone servite da rete fognaria ma ancora non collegate ai servizi di depurazione. In particolare, nel 2018 sono stati sanati 3 scarichi per 854 abitanti residenti.

Raggiungere una durata media interruzioni per cliente in alta concentrazione ≤ 25 minuti.
ARETI

Durata media interruzioni/ cliente: **43,7** minuti (dato 2018 stimato e non definitivo)

Il dato è correlato a performance regolate dall'Autorità. Si dispone della stima 2018.

Sostituire il 20% 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 = **40/361**
pari a circa l'11% delle attuali sottostazioni

A seguito dell'attività di individuazione delle sottostazioni termiche vetuste, nel 2018, si è proceduto all'ammodernamento di 40 impianti con apparecchiature, materiali e parti di ricambio funzionali all'efficientamento.



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 2018 |
|---------------------|--------------------------------------------------------|--------------------|-------------|
|---------------------|--------------------------------------------------------|--------------------|-------------|

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

| | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>Attivare percorsi formativi per il 100% dei “neoassunti” (popolazione target: assunti negli ultimi 3 anni, under 33), funzionali alla definizione di specifici piani di sviluppo. Target intermedio (2018): formazione del 67% di 120 (popolazione target neoassunti al 2018). ACEA SpA SVILUPPO CAPITALE UMANO</p> | <p>Formazione - N. “neoassunti” formati/totale “neoassunti” da formare = 138 neoassunti, oltre il 100% della popolazione target Target intermedio al 2018 raggiunto</p> | <p>Nell'anno è stato progettato ed erogato il programma Aurora, rivolto alla formazione del personale neo-assunto, laureato e under 33, al fine di supportare la crescita e lo sviluppo delle risorse del Gruppo Acea.</p> |
| <p>Valorizzare e accrescere le competenze del Capitale Umano</p> | <p>Sostenere politiche di Active Ageing, assicurando trasferimento di know-how per il 100% della popolazione con competenze critiche in uscita. ACEA SpA SVILUPPO CAPITALE UMANO</p> | <p>N. dipendenti coinvolti nel percorso/n. dipendenti con competenze critiche in uscita = 148/148 pari al 100% della popolazione con competenze critiche in uscita</p> | <p>Nell'ambito del progetto formativo “La Scuola dei Mestieri” sono stati erogati 7 percorsi di formazione per un totale di 41 sessioni, con il coinvolgimento di 148 dipendenti in possesso di competenze critiche da trasferire e 47 dipendenti da formare.</p> |
| | <p>Sviluppare le competenze manageriali del 100% di quadri e impiegati con ruoli di responsabilità entro il Gruppo, attraverso percorsi di formazione mirati. Target intermedio (2018): 26% di 380 (popolazione target al 2018). ACEA SpA SVILUPPO CAPITALE UMANO</p> | <p>N. responsabili formati/totale responsabili da formare = 233/380 pari a circa 61% della popolazione target Target intermedio al 2018 raggiunto</p> | <p>Nel 2018 nell'ambito del progetto formativo di sviluppo “Accademia Manageriale” sono stati formati complessivamente 233 quadri e dirigenti.</p> |
| | <p>Coinvolgere il 100% delle persone del Gruppo in attività volte a conoscere ed agire il Modello di Leadership. ACEA SpA SVILUPPO CAPITALE UMANO</p> | <p>N. risorse coinvolte/totale risorse da coinvolgere = 4.742/4.742 pari al 100% della popolazione aziendale</p> | <p>Nel corso dell'anno sono state condotte iniziative di informazione e coinvolgimento del personale sul nuovo Modello di Leadership Acea attraverso comunicazioni di tipo online (mail, intranet, JAMP), di tipo offline (campagna visual e incontri presso tutte le sedi) e con iniziative interne di engagement.</p> |
| <p>Investire sull'evoluzione e il miglioramento del sistema di valutazione e di selezione delle persone</p> | <p>Gestire ed assicurare per il 100% dei 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. Promuovere gradualmente la visibilità del nostro brand nelle ricerche di personale verso il mercato esterno (target 2022: 70% delle ricerche). ACEA SpA SVILUPPO CAPITALE UMANO</p> | <p>Processi interni - N. processi di selezione attivati mediante strumenti dedicati/totale processi di selezioni attivati = 93/93 Processi esterni - N. ricerche attivate in modalità visibile/ totale ricerche attivate = 25/35</p> | <p>Acea nel 2018 ha utilizzato diversi canali per la ricerca del personale tra cui la pubblicazione di annunci su LinkedIn e la partecipazione a Carrier Day e Job Meeting. La selezione è avvenuta anche utilizzando strumenti e metodologie innovative volti ad ottimizzare tempi e modalità di selezione, quali contest on line, gamification, nuovi strumenti per testare capacità e digital mindset dei candidati. Per il personale interno sono stati attivati specifici percorsi di assessment per la valutazione e lo sviluppo.</p> |

(segue)
Investire sull'evoluzione e il miglioramento del sistema di valutazione e di selezione delle persone

Introduzione nei sistemi di performance management di obiettivi orientati alla promozione di impatti sulla sostenibilità a tutta la popolazione in ambito MBO.
Target intermedio (2018): 100% personale n-1 e n-2 da Amministratore Delegato, pari a circa 60 persone (popolazione target al 2018).
ACEA SpA SVILUPPO CAPITALE UMANO

N. risorse con Obiettivo di sostenibilità in MBO/totale risorse con MBO = **60/60**
pari al 100% della popolazione target al 2018
Target intermedio al 2018 raggiunto

Nell'ambito del processo d'integrazione della sostenibilità nel sistema incentivante, a dicembre si è tenuto un seminario formativo su "MBO e sostenibilità", rivolto a HR e personale operativo del Gruppo, nel corso del quale sono state valorizzate le sinergie tra Piano di Sostenibilità 2018-2022 e catalogo MBO. In coerenza con tale incontro, dal 2019 sarà realizzato un catalogo Obiettivi maggiormente integrato al Piano 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 = **4.742/4.742**
pari al 100% della popolazione aziendale
N. action team attivati/totale action team da attivare = **20**

Nell'anno è stato implementato il "modello di execution", lo strumento aziendale per proporre e realizzare azioni di miglioramento attraverso la composizione di Action Team di lavoro. Il modello è stato comunicato a tutta la popolazione aziendale tramite i canali di comunicazione disponibili (ad esempio mail e pagine dedicate sulla intranet). Sono stati attivati 20 Action Team, di cui 11 infragruppo, 9 a livello di Società.

Aumentare il livello di coinvolgimento della popolazione aziendale

Coinvolgere il 100% dei dipendenti in iniziative, anche con impatto sul territorio, volte ad accrescere il senso di appartenenza aziendale.
Realizzare 4 iniziative/anno.
ACEA SpA SVILUPPO CAPITALE UMANO

N. dipendenti coinvolti/totale dipendenti = **4.742/4.742**
pari al 100% della popolazione aziendale
N. iniziative attivate/totale iniziative da attivare = **4/4**
iniziative

Nel 2018, al fine di aumentare il coinvolgimento della popolazione aziendale, sono state realizzate le seguenti iniziative: Innovatori di Sostenibilità (con 20 proposte pervenute e 3 idee premiate); Gaming Acea Energia "Illumina l'Estate" (contest con finalità di sviluppare conoscenza sul business e incentivare l'attivazione di nuovi contratti Luce e Gas da parte dei dipendenti); Acea4Young (che ha coinvolto 24 colleghi in incontri presso la Scuola Barbiana al Tiburtino); Settimana del Feedback, durante la quale sono stati condivisi oltre 2.700 feedback da parte dei capi ai loro collaboratori.

| OBIETTIVI OPERATIVI | TARGET AL 2022 FUNZIONI/ Società OWNER DEL PROCESSO | KPI DI PERFORMANCE | AZIONI 2018 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (segue) Aumentare il livello di coinvolgimento della popolazione aziendale | Assicurare l'informazione del 100% della popolazione aziendale sulle scelte strategiche, la missione e le politiche di Gruppo, realizzando a tal fine almeno 5 iniziative/anno. ACEA SpA RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Comunicazione Interna) | % popolazione aziendale raggiunta dall'informazione = 100% della popolazione aziendale N. iniziative realizzate nell'anno/iniziativa da realizzare = 10 iniziative | Sono state realizzate iniziative di divulgazione del Piano Industriale 2018 – 2022 e del Piano di Sostenibilità del Gruppo, una Campagna di sensibilizzazione sulla Sostenibilità, una Campagna di promozione della Salute e del benessere dei dipendenti, una Campagna di sensibilizzazione sulla Sicurezza nei luoghi di lavoro. Sono state inoltre organizzate iniziative mirate a rafforzare il legame con il Territorio, alcune delle quali rivolte alle scuole e altre ad Associazioni di Solidarietà. |
| | Misurare il livello di informazione attraverso 2 survey da realizzare nel quinquennio e che coinvolgano il 100% della popolazione aziendale. ACEA SpA RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Comunicazione Interna) | % popolazione aziendale coinvolta | Nessuna azione nell'anno. |
| | 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 = 4 iniziative | Le principali iniziative di coinvolgimento dei dipendenti realizzate nell'anno sono state: la distribuzione a tutti i dipendenti della pubblicazione Acea Novecento che racconta la storia dell'Azienda attraverso una raccolta di fotografie tratte dall'archivio storico, l'Evento di Natale rivolto a tutte le Società del Gruppo che ha previsto anche il contest fotografico FACEWORK, la consegna dei pacchi di Natale e il Torneo sportivo infragruppo (calcio, beach volley, nuoto). |
| Definire e promuovere un piano di employer branding | Rafforzare l'employer brand identity coinvolgendo il 100% della popolazione aziendale in specifiche iniziative. ACEA SpA SVILUPPO CAPITALE UMANO | N. dipendenti coinvolti/totale dipendenti | Nessuna azione nell'anno. |
| 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 | N. azioni di miglioramento attivate/totali azioni di miglioramento da attivare | Sono state attivate 3 indagini per raccogliere la soddisfazione e il senso di appartenenza dei dipendenti. In particolare: l'indagine "Emotional Marketing" legata ad esplorare le percezioni sul brand Acea Energia da parte dei dipendenti; l'indagine "Smart Worker e Smart Manager" con l'obiettivo di indagare la soddisfazione e le aspettative sull'applicazione dello Smart Working; l'indagine sul welfare aziendale. |

| | | | |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Valorizzare le diversità e promuovere l'inclusione</p> | <p>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</p> | <p>N. dipendenti coinvolti/totale dipendenti = 4.742/4.742 N. iniziative attivate/totale iniziative da attivare = 1/2</p> | <p>Nell'anno è stata pubblicata la procedura "Tutela, inclusione, valorizzazione delle diversità e benessere dei lavoratori" rivista alla luce dei contenuti degli "STANDARDS OF CONDUCT FOR BUSINESS LGBTI -Tackling Discrimination against Lesbian, Gay, Bi, Trans & Intersex People") emanati dall'ONU. È in corso la pianificazione di un'altra iniziativa di sensibilizzazione.</p> |
| | <p>Promuovere almeno 3 iniziative l'anno di sensibilizzazione su tematiche di diversity management e gender equality. ACEA SpA RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE</p> | <p>N. di iniziative/anno promosse</p> | <p>Nessuna azione nell'anno.</p> |



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 2018 |
|---------------------|--------------------------------------------------------|--------------------|-------------|
|---------------------|--------------------------------------------------------|--------------------|-------------|

AMBITO DI AZIONE 1: Riduzione dell'impatto ambientale

| | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>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</p> | <p>% 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</p> | <p>La sezione CAR dell'impianto di Tor di Valle, a regime da gennaio 2018, ha permesso una riduzione del consumo specifico di gas naturale rispetto alla configurazione impiantistica "ante-CAR".</p> |
| <p>Progettare e implementare azioni di contrasto al cambiamento climatico (mitigazione e adattamento)</p> | <p>Ridurre il consumo di energia elettrica per l'illuminazione della Sede aziendale centrale con la sostituzione del 100% dei corpi luce con lampade a tecnologia LED nelle aree adibite ad uffici già ristrutturate: meno 100 MWh rispetto ai consumi storici ante operam. ECOGENA</p> | <p>MWh ante operam – MWh post operam</p> | <p>Nel 2018 è stato avviato il Servizio di Prestazione Energetica, ovvero la misurazione e la rendicontazione periodica dei consumi registrati sulle linee elettriche oggetto di riassetto della Sede aziendale centrale.</p> |
| | <p>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 CO₂ ed un risparmio di 3.400 TEP rispetto ai dati del 2016. ARETI</p> | <p>MWh risparmiati/MWh netti distribuiti = 4.063 MWh/9.809.301 MWh t di CO₂ non emesse = circa 1.463 t TEP risparmiati = circa 760 TEP</p> | <p>I principali interventi di efficientamento energetico realizzati nel 2018 hanno riguardato: l'installazione di 268 trasformatori a bassissime perdite, la dismissione di 5,4 km di rete a 60 kV, la dismissione di 3 trasformatori a 60 kV e il riclassamento da 20 a 8,4 kV per circa 183,7 km di rete.</p> |

| OBIETTIVI OPERATIVI | TARGET AL 2022 FUNZIONI/ Società OWNER DEL PROCESSO | KPI DI PERFORMANCE | AZIONI 2018 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (segue) Progettare e implementare azioni di contrasto al cambiamento climatico (mitigazione e adattamento) | Definire l'Indice di Rischio (IR) per gli elementi significativi della rete elettrica (cabine MT/BT, semidorsali MT) e prevedere una riduzione del 10% rispetto all'IR 2016, per effetto dei 98 interventi di investimento finalizzati all'incremento della resilienza del sistema elettrico. ARETI | Variazione percentuale annua dell'IR (rispetto all'IR 2016) associato agli elementi significativi da target | Nel 2018 è stato ridefinito il Piano di Resilienza del sistema elettrico anche alla luce degli interventi dell'ARERA. Areti ha completato il modello per il calcolo dell'indice di rischio dei componenti/sistemi (cabine secondarie/linee MT) in base al quale implementerà l'obiettivo di riduzione indicato nel target. |
| | Raggiungere il 100% degli eventi organizzati dalle Società del Gruppo qualificabili come "ecosostenibili" (incremento del 20% l'anno). ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Adv., Brand Image ed eventi) | Incremento % di eventi ecosostenibili | È stata avviata la pianificazione delle attività correlate al target. |
| | Predisposizione di un sistema di recupero nel ciclo produttivo delle acque di 1° e 2° pioggia presso gli impianti di Terni e San Vittore del Lazio. ACEA AMBIENTE | Sì/No = No | È stato attivato nel 2018 l'impianto di trattamento chimico fisico delle acque di 1° e 2° pioggia per il loro riutilizzo presso l'impianto di San Vittore del Lazio. È stato inoltre implementato un software per l'ottimizzazione del processo di trattamento al fine di ridurre l'utilizzo di reagenti chimici e il rifiuto in uscita (fanghi). Sono state avviate le attività propedeutiche alla realizzazione di un impianto analogo presso il termovalorizzatore di Terni. |
| | Efficientamento e riduzione del 20% dei consumi energetici del sistema di condensazione del vapore saturo, negli impianti di recupero (termovalorizzatori di Terni). ACEA AMBIENTE | Consumi di energia/ consumi di energia ante operam | Sono state svolte alcune attività propedeutiche al revamping. |
| | Sviluppare presso 4 impianti di compostaggio la cogenerazione da biogas (39.000 MWh di energia prodotta da biogas/anno), con conseguente riduzione di CO ₂ (11.300 t CO ₂ evitate annue). ACEA AMBIENTE | MWh/anno da fonte rinnovabile biogas | Nessuna azione nell'anno. |
| | Redigere Piani di prevenzione e/o mitigazione del rischio di approvvigionamento (PSA - Piano di Sicurezza dell'Acqua) dell'ATO 2 - Lazio centrale, secondo le linee guida del Water Safety Plan, fino a copertura del 50% del totale bacino di popolazione servita (circa 3,6 milioni, dato 2017, pari al 10%/anno). ACEA ATO 2 | N. abitanti coperti da PSA/ totale abitanti serviti = 350.000/3.600.000 pari a circa il 10% della popolazione servita | Nel 2018 è stato costituito il Team PSA - Piano di Sicurezza dell'Acqua il quale ha predisposto la matrice dei rischi per l'impianto per la potabilizzazione di Grottarossa per circa 350.000 abitanti serviti. |
| | Redazione del Water Safety Plan. ACEA ATO 5 | Sì/No = No | Come attività preliminare alla redazione dei Piani di Sicurezza dell'Acqua (PSA), nel 2018 Acea Ato 5 ha frequentato il "Corso di Formazione nazionale per team leader per l'implementazione dei Piani di Sicurezza dell'acqua (PSA)" organizzato dall'Istituto Superiore della Sanità (ISS) e dal Ministero della Salute. |

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

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

Sviluppare un metodo ed un programma di verifica quali-quantitativo su almeno il 10% delle reti fognarie gestite, al fine di mitigare il rischio esondazione.
 ACEA ATO 2

% di rete fognaria verificata sul totale = **4% delle reti fognarie gestite**

Completati gli studi per le analisi delle acque parassite nelle reti afferenti a 4 depuratori nei comuni fuori Roma. Sono in corso studi analoghi su altri 10 depuratori.

Sviluppare un modello afflussi/deflussi nel sistema fognario in previsione degli effetti delle precipitazioni su fognature e sistema di raccolta e smaltimento delle acque meteoriche, sul quale basare un piano di interventi atti alla mitigazione e alla prevenzione degli eventi atmosferici eccezionali.
 ACEA ATO 2

Si/No = **No**

Nell'anno sono state effettuate analisi propedeutiche allo sviluppo del modello, tra cui le attività di verifica su oltre 150 sfioratori di piena.

Ridurre del 5% (circa 6 GWh) i consumi in fase di depurazione, a partire dai depuratori che servono più di 100.000 abitanti.
 ACEA ATO 2

% di raggiungimento del target (circa 6 GWh) = **32% (1,93 GWh)**

Nel 2018 sono stati realizzati interventi di ottimizzazione della gestione dell'ossigeno su 4 depuratori (tra cui Co Bis e Ostia) che hanno portato ad un risparmio energetico pari a 1,93 GWh.

Efficientamento del 5% dei consumi relativi ai 4 depuratori più energivori.
 ACEA ATO 5

kWh/mc di refluo trattato (misurato allo scarico)
 % di riduzione dei consumi di energia (rispetto al dato 2017, perimetro target)

Nessuna azione nell'anno.

Approvvigionare le principali Società del Gruppo di "energia verde" per i consumi interni. Target al 2018 (su consumi 2017): 12 Società, per circa 500.000 MWh complessivi di consumi di energia elettrica (pari a circa 180.000 tonnellate di CO₂ evitate).
 ACEA ENERGY MANAGEMENT

N. Società approvvigionate con energia verde GO/ tot Società da approvvigionare = **7/12 per circa 458.000 MWh**

Nel corso dell'anno i consumi di 7 Società del Gruppo sono stati coperti da energia verde GO, per un totale di circa 458.000 MWh (equivalenti a circa 165.000 tonnellate di CO₂ evitate).

Ridurre il consumo di energia elettrica per l'illuminazione delle sedi aziendali (15 siti, tra sedi operative ed impianti): meno 30% kWh rispetto ai consumi storici ante operam, tramite l'installazione di LED.
 ACEA ATO 5

% kWh risparmiati rispetto ai consumi storici ante operam

Nell'anno, in uno dei siti individuati, sono state sostituite le lampade tradizionali (fluorescenti) con i corpi illuminanti LED che permettono un risparmio annuo di circa 553 kWh/anno.

Ridurre il consumo di energia elettrica per l'illuminazione delle sedi aziendali (26 siti, tra sedi operative ed impianti): meno 50% kWh rispetto ai consumi storici ante operam, tramite l'installazione di LED.
 ACEA ATO 2

% kWh risparmiati rispetto ai consumi storici ante operam = **8%**

Nel corso dell'anno 7 siti aziendali sono stati interessati da attività di revamping, ovvero sostituzione di lampade tradizionali, alogene o ad incandescenza, con lampade a LED.

Ridurre il livello di "perdite reali" sulla rete di distribuzione idrica ATO 2 sino a ≤ 30% (- 17% rispetto al livello di circa 48% del 2016).
 ACEA ATO 2

% di perdite reali = **44,2% (meno circa 4% rispetto al 2016)**

Nell'anno sono state pianificate e realizzate attività di bonifica per circa 63 km della rete di distribuzione idrica ed è proseguita la campagna di ricerca e recupero perdite. Il dato 2018 perdite reali è pari a 44,2%.

Ridurre il livello di "perdite reali" sulla rete di distribuzione idrica sino a ≤ 50% (- 17% circa rispetto al livello di circa 66,7% del 2016).
 ACEA ATO 5

% di perdite reali

Nel 2018 Acea Ato 5, nell'ambito delle attività di ricerca perdite e di bonifica delle condotte idriche, ha realizzato interventi di sostituzione di condotte per circa 42,4 km. Il dato % di perdite reali non è migliorato nell'anno.

| OBIETTIVI OPERATIVI | TARGET AL 2022 FUNZIONI/ Società OWNER DEL PROCESSO | KPI DI PERFORMANCE | AZIONI 2018 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>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.</p> <p>ACEA ATO 2</p> | <p>l/s di risorsa idrica di riserva disponibile per la città di Roma potabilizzata da fiume Tevere = 500 l/s</p> <p>Target al 2022 raggiunto</p> | <p>Nel 2018 sono stati ultimati i lavori per l'adeguamento e il potenziamento dell'impianto di Grottarossa per la produzione di acqua potabile dal Tevere. L'impianto è disponibile per la piena portata di 500 l/s in caso di emergenza.</p> |
| | <p>Installazione di sensori (pressione, portata) per monitoraggio avanzato perdite idriche in manufatti.</p> <p>ACEA ATO 2</p> | <p>Si/No = Si</p> <p>Target al 2022 raggiunto</p> | <p>Sono stati installati 394 sensori (279 misuratori di pressione e 115 misuratori di portata) sulla rete di distribuzione per il controllo e la gestione della risorsa immessa.</p> |
| | <p>Realizzare interventi per il riutilizzo delle acque reflue depurate ad usi prevalentemente irrigui con conseguente recupero di risorsa idrica per uso potabile (recupero di 12 Mln di mc/anno).</p> <p>ACEA ATO 2</p> | <p>Mln mc/anno di risorsa potabile recuperata tramite sostituzione utilizzo di acque depurate</p> | <p>Nell'anno è stata predisposta la gara per la realizzazione del sistema di trattamento presso il depuratore CoBis che permetterà il riutilizzo di acque depurate.</p> |
| <p>(segue) Promuovere un uso efficiente delle risorse, agevolando anche l'economia circolare</p> | <p>Aumentare di circa 700.000 t (pari a circa il 70% in più rispetto ai dati 2017) la capacità complessiva di trattamento rifiuti.</p> <p>ACEA AMBIENTE</p> | <p>t complessive rifiuti trattate/t complessive rifiuti trattate (dato 2017)</p> | <p>Nell'anno sono state portate avanti attività preliminari alla realizzazione di 9 iniziative correlate al target. Tra queste, l'avvio di iter autorizzativi per la costruzione di impianti e per opere straordinarie su quelli esistenti.</p> |
| | <p>Realizzare un impianto per la gestione e trattamento dei fanghi biologici e trasformazione in biolignite (10% del fango disidratato trattato).</p> <p>ACEA AMBIENTE</p> | <p>t biolignite prodotta/fanghi biologici trattati</p> | <p>Nel corso dell'anno è stata portata a termine la progettazione dell'impianto. La fase autorizzativa risulta in corso.</p> |
| | <p>Operatività di impianti recentemente acquisiti di essiccazione del siero da latte ai fini della trasformazione in polvere ad uso zootecnico (30.000 t di siero recuperato/anno).</p> <p>ACEA AMBIENTE</p> | <p>t siero recuperato = 48.894</p> | <p>Nel 2018, il siero di latte residuale dalle lavorazioni dei caseifici presenti sul territorio della regione Valle d'Aosta, e potenzialmente classificabile come rifiuto, è stato valorizzato trasformandolo in prodotto preconcentrato e in polvere ad uso alimentare e zootecnico.</p> |
| | <p>Recuperare 200 t di rottame ferroso (trecce pulper, scorie, indifferenziato) presso l'impianto di Terni.</p> <p>ACEA AMBIENTE</p> | <p>t rottame ferroso recuperate</p> | <p>Nessuna azione nell'anno.</p> |
| | <p>Realizzare una piattaforma di selezione multimateriale leggero proveniente da raccolta differenziata (recupero del 65% del rifiuto gestito).</p> <p>ACEA AMBIENTE</p> | <p>t materiale recuperato/t rifiuto gestito</p> | <p>Nessuna azione nell'anno.</p> |
| | <p>Identificare almeno 4 possibili iniziative di recupero della materia, in linea con l'economia circolare.</p> <p>ACEA AMBIENTE</p> | <p>N. iniziative possibili identificate</p> | <p>Nel 2018 è stata avviata la pianificazione delle attività correlate al target.</p> |

| OBIETTIVI OPERATIVI | TARGET AL 2022 FUNZIONI/ Società OWNER DEL PROCESSO | KPI DI PERFORMANCE | AZIONI 2018 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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 = 80.356 t carta annue risparmiate = 6,5 tonnellate/annue di carta risparmiate | Il numero delle utenze di Acea Ato 2 con attiva la modalità di invio digitale a fine 2018 è pari a 80.356. I fogli di carta non inviati nell'anno, grazie alla fatturazione elettronica, sono stati pari a 6,5 tonnellate/annue di carta risparmiate. |
| | Incrementare l'adozione bollette web: 250.000 bollette digitali (pari a circa 35 t/anno di carta risparmiata). ACEA ENERGIA | N. bollette web attive = 235.331 t carta annue risparmiate = 32,5 tonnellate/annue di carta risparmiate | Sono state realizzate campagne informative via mail sui servizi digitali e sulla bolletta web comunicando ai clienti i vantaggi dell'attivazione. Inoltre, è stato realizzato il piano di incentivazione per incrementare l'attivazione del servizio (in collaborazione con Acea8cento). |
| | 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 = 36% | Nell'anno circa il 36% delle nuove sottoscrizioni sono avvenute mediante strumenti digitali. |
| | 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 = 39/167 tralicci | Demoliti 39 sostegni della rete elettrica a 150 kV nella zona di Roma Nord. |
| | 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 centraline Target al 2022 raggiunto | Nel 2018 è stata gestita la rete di monitoraggio della qualità dei fiumi Tevere e Aniene. |
| | Incremento dell'efficienza depurativa del 5,5%, rispetto al 2017, in termini di abbattimento di BOD5, su 10 Impianti di depurazione in adeguamento. ACEA ATO 5 | $(BOD_5^{in} - BOD_5^{out}) / BOD_5^{in} * 100$ | Nel corso del 2018 sono stati avviati i lavori di adeguamento normativo e funzionale di 3 impianti di depurazione in gestione. |
| | Determinare azioni preventive su eventuali fonti di criticità individuate (ad es. scarichi anomali), tramite la clusterizzazione delle reti fognarie e monitoraggi specifici (30% bacini monitorati). ACEA ATO 2 | N. bacini fognari monitorati mediante apposita sensoristica/ totale bacini = 19/177 pari a circa l'11% dei bacini monitorati | Sono stati realizzati 19 studi per la caratterizzazione della presenza di sostanze pericolose presso le reti fognarie di altrettanti comuni della provincia di Roma. |
| | Aumentare il set di parametri controllati sulle acque reflue, mediante la messa a punto di specifiche metodiche che consentano di individuare inquinanti emergenti nelle acque. ACEA ATO 2 | Si/No = Si | Nel 2018 sono state realizzate 12 campagne di monitoraggio specifiche sulle acque reflue di depuratori (prelievi all'ingresso, all'uscita della linea fanghi), per un totale di 180 campioni, caratterizzati per la ricerca dei MOE. |
| | Sviluppare nuovi sistemi di sorveglianza delle infrastrutture (fasce acquedotti e impianti strategici), tramite l'impiego di droni e/o sistemi satellitari. ACEA ATO 2 | Si/No = Si | Nell'anno è entrato a regime il servizio di change detection (monitoraggio satellitare) sulle due zone di Roma Sud e Roma Est. |

| OBIETTIVI OPERATIVI | TARGET AL 2022 FUNZIONI/ Società OWNER DEL PROCESSO | KPI DI PERFORMANCE | AZIONI 2018 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (segue) Intraprendere iniziative di tutela del territorio e contenimento degli impatti sull'ambiente naturale | Riduzione del 50% (rispetto ai volumi 2017) della quantità annua di fango prodotto dai 4 maggiori impianti di depurazione, grazie ad interventi di efficientamento dei processi di stabilizzazione, disidratazione ed essiccamento. ACEA ATO 2 | t annue di fango prodotto dai 4 maggiori depuratori (Roma Nord, Roma Est, Roma Sud, Ostia)/ tonnellate di fango prodotto dai medesimi nel 2017 = Non calcolabile a causa dell'emergenza fanghi occorsa nel 2018 | Nell'anno si sono realizzati interventi sui seguenti depuratori: Roma Nord, con la messa in esercizio della nuova linea fanghi; Ostia, realizzando il comparto ozonolisi, un impianto sperimentale per la riduzione ponderale del fango prodotto dal depuratore; Roma Sud, effettuando i lavori di revamping della linea di digestione anaerobica. È stato, inoltre, avviato l'iter autorizzativo per la costruzione del comparto di digestione anaerobica al depuratore di Roma Sud. |
| | Sostituzione della distribuzione di bottigliette d'acqua con erogatori di acqua presso le 3 sedi amministrative della Società (riduzione, a regime, di circa 35.000 bottigliette/anno, pari a circa 1 tonnellata di plastica in meno/anno). ACEA ATO 5 | N. bottiglie risparmiate nelle sedi amministrative/ n. bottiglie consumate (al 2017) = 11.666/35.000 pari a 0,35 t di plastica risparmiata | Nell'anno 2018 è stato installato un erogatore di acqua presso la sede di Frosinone. |
| Valorizzare i sistemi di gestione ambientali ed energetici certificati | Raggiungere il 100% delle certificazioni ambientali per le Società operative controllate del Gruppo (settori idrico, infrastrutture energetiche, ambiente e ingegneria e servizi). Ottenere le certificazioni ISO 50001 per le Società dell'area ambiente e dell'area ingegneria e servizi. Mantenere le certificazioni dei sistemi di gestione ambientali ed energetici in essere. ACEA SpA - Risk&compliance SISTEMI INTEGRATI DI CERTIFICAZIONE | % Società operative con sistema di gestione ambientale ed energetico certificato (per settore operativo) = settore idrico: 100% certificazione ambientale settore infrastrutture energetiche: 67% certificazione ambientale settore ambiente: 100% certificazione ambientale, 50% certificazione energetica settore ingegneria e servizi: 100% certificazione ambientale, 0% certificazione energetica | Nell'anno sono state svolte le verifiche interne per il mantenimento dei sistemi certificati ambiente ed energia. |
| | Partecipazione ai tavoli di definizione dei CAM, ove pertinenti. ARETI | N. di partecipazioni/ n. di tavoli di definizione attivi su prodotti di competenza | È stata avviata la pianificazione delle attività correlate al target. |
| Implementare le logiche di sostenibilità nelle procedure degli acquisti | Definizione di criteri minimi condivisi, mediante la redazione di linee guida/manuali interni, per definire un prodotto "green" o un servizio "sostenibile" che facilitino l'identificazione come «Acquisto Verde» dei fabbisogni, nella fase di compilazione degli Shopping Cart. ACEA ATO 2; ACEA ATO 5; ARETI | Sì/No = No | Sono state avviate le attività di redazione delle linee guida. In attesa del loro completamento, le società applicano ove possibile i CAM per l'acquisto di prodotti "green" o servizi "sostenibili". |
| | Sviluppo di percorsi specialistici di formazione ad hoc per il 100% dei buyer, degli estensori delle specifiche tecniche (individuati dalle Società) e delle risorse nell'ambito della pianificazione fabbisogni. ACEA ATO 2; ACEA ATO 5; ARETI | Personale dedicato formato / totale personale dedicato (estensori delle specifiche tecniche, pianificazione fabbisogni, ecc.) | Nell'anno è stata avviata la pianificazione delle attività correlate al target. |

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 approvigionamento di beni/servizi/lavori.

ACEA SpA - AFFARI E SERVIZI CORPORATE
(Acquisiti e logistica)

N. fornitori autovalutati
QASER/totale fornitori
qualificati = **261/309 fornitori
qualificati nell'anno (84%)**

A fine 2018 sono stati implementati nella piattaforma di Vendor Management tutti i requisiti di sistema necessari all'elaborazione dei dati rilevati tramite la compilazione da parte dei fornitori del questionario di autovalutazione QASER.

Verificare il rispetto dei requisiti in ambito qualità, ambiente, sicurezza, energia e responsabilità sociale (QASER) per tutti gli operatori economici iscritti ai sistemi di qualificazione di lavori e gestione rifiuti che hanno un contratto in essere.

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

È stata avviata la pianificazione delle attività correlate al target.

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
(Acquisiti e logistica) con il contributo delle Società operative

N. di Categorie Merceologiche
con criteri definiti / totale
Categorie Merceologiche
compatibili = **11/30 pari a
circa il 37% delle Categorie
Merceologiche compatibili**

Sono state individuate 30 Categorie Merceologiche e relativi criteri premianti nell'ambito dell'offerta economicamente più Vantaggiosa (OEPV). Tra questi, 11 criteri possono considerarsi "criteri di sostenibilità", in dettaglio: ISO 9001, ISO 14001, ISO 18001, ISO 37001, ISO 50001, la presenza di un'altra certificazione (da specificare nel disciplinare di gara), efficienza energetica, ecosostenibilità, gestione sostenibile dei rifiuti, automezzi ecologici, rendimento idraulico.

(segue)

Implementare le logiche di sostenibilità nelle procedure degli acquisti

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
(Acquisiti e logistica)

N. di CAM utilizzati / n. dei
CAM totali applicabili ai
contratti comuni vigenti nel
periodo di riferimento = **7/8
pari a circa l'88% dei CAM
applicabili**

Nel 2018 è stato attivato un contatto diretto con il Ministero dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare per l'aggiornamento, in tempo reale, su CAM vigenti o di nuova emissione. È stata bandita la gara massa vestiario assoggettata ai CAM vigenti sul tessile per la quale Acea ha ricevuto il premio "social procurement" istituito nell'ambito dell'edizione 2018 del Forum Compraverde .

Valutazione dei criteri di selezione e acquisto per il rinnovo del parco veicoli aziendale al fine di favorire soluzioni di trasporto con mezzi elettrici/ tecnologia ibridi o a biogas.

ACEA ATO 2

Sì/No = **No**

Nessuna azione nell'anno.

| OBIETTIVI OPERATIVI | TARGET AL 2022 FUNZIONI/ Società OWNER DEL PROCESSO | KPI DI PERFORMANCE | AZIONI 2018 |
|---------------------|--------------------------------------------------------|--------------------|-------------|
|---------------------|--------------------------------------------------------|--------------------|-------------|

AMBITO DI AZIONE 2: Contributo al benessere della collettività

| | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>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)</p> | <p>N. di iniziative sociali per promozione sport sponsorizzate = 5 iniziative sociali per promozione sport sponsorizzate</p> | <p>Nel 2018 Acea ha sostenuto iniziative sportive di grande rilievo. Tra le principali: la Maratona di Roma – Ostia, la Maratona di Roma, la Rome Half Marathon Via Pacis; il trofeo Volley Scuola – Trofeo Acea 2018 con il coinvolgimento di allievi, docenti e presidi; l'Acea Camp, che permette a ragazzi di trascorrere l'estate all'insegna dello sport, dell'amicizia e del benessere.</p> |
| <p>Promuovere attività con impatto positivo sulla collettività e sui territori in cui l'azienda opera</p> | <p>Valorizzazione di siti industriali e impianti delle Società del Gruppo con eventi a carattere culturale. ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Advertising, brand image ed eventi)</p> | <p>N. eventi realizzati l'anno = 18 eventi</p> | <p>Nel 2018 si è incrementato in modo rilevante il numero di visite presso gli impianti del Gruppo (51 visite in totale, per complessive 13.200 persone circa ricevute). Tra queste, alcune hanno avuto carattere culturale, ad esempio l'apertura di siti idrici in occasione di Open House Roma; la celebrazione commemorativa presso le sorgenti del Peschiera, in occasione dell'80° anniversario.</p> |
| | <p>Incrementare del 5% annuo gli investimenti in sviluppo del territorio romano attraverso il sostegno a progetti a supporto del miglioramento della qualità urbana. ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Advertising, brand image ed eventi)</p> | <p>% incremento annuo degli investimenti</p> | <p>È stata avviata la pianificazione delle attività correlate al target.</p> |

AMBITO DI AZIONE 3: Consolidamento delle relazioni con il territorio

| | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>Assicurare il coinvolgimento di Acea nella sensibilizzazione della cittadinanza su temi etici o su campagne sociali adottate dal Comune di Roma, attraverso eventi di illuminazione temporanea di monumenti, fontane, piazze ed edifici pubblici (75 eventi illuminati gratuitamente: 15/anno). ARETI (Illuminazione Pubblica)</p> | <p>N. di eventi illuminati anche a titolo gratuito l'anno = 20 eventi illuminati anche a titolo gratuito nell'anno</p> | <p>Nell'anno sono stati organizzati 20 eventi di illuminazione temporanea. A titolo esemplificativo si citano l'illuminazione rossa della Piramide Cestia per la lotta contro l'AIDS o del Palazzo Acea in occasione della giornata mondiale contro la violenza alle donne.</p> |
| <p>Contribuire alla sensibilizzazione sulle tematiche sociali e ambientali</p> | <p>Sostegno o gestione di almeno 4 iniziative l'anno di sensibilizzazione e promozione su tematiche di utilità sociale (prevenzione oncologica, diritti donne, tutela della diversità). ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE. (Advertising, brand image ed eventi)</p> | <p>N. di iniziative sostenute e/o gestite = almeno 10 iniziative sostenute</p> | <p>Acea nell'anno ha sostenuto diverse iniziative di sensibilizzazione e promozione sociale. Tra le più importanti: la sfilata di modelle disabili "Roma Inclusive Fashion Night 2018" che finanzia la ricerca sulle lesioni midollari, la ricerca talento e carriere al femminile e la pallacanestro in carrozzina e le campagne di sensibilizzazione alla prevenzione ("Accendi d'Oro, accendi la speranza", "Ottobre Rosa" e "Nastro Rosa").</p> |

| | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>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; risposta al 100% della domanda).</p> <p>ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE - (Advertising, brand image ed eventi)</p> | <p>N. studenti coinvolti l'anno/n. studenti da coinvolgere = 6.966 studenti/6.000</p> | <p>Nell'anno il Gruppo ha realizzato il programma di educazione ambientale "Acea Scuola. Pensiamo sostenibile!" che ha coinvolto 123 istituti per un totale di 6.966 studenti. Inoltre i ragazzi che hanno partecipato ad Acea Camp sono stati anche sensibilizzati su tematiche ambientali.</p> |
| | <p>Sensibilizzare i clienti ad un uso consapevole della risorsa idrica attraverso l'elaborazione di cruscotti di informazioni customizzati e l'ingaggio (report personalizzati, simulatore consumi, consigli personalizzati, ecc.); riduzione dei consumi medi dei clienti attivi del 10% rispetto al 2017.</p> <p>ACEA ATO 2, in collaborazione con ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE</p> | <p>Riduzione % consumi medi clienti attivi</p> | <p>È stata avviata la pianificazione delle attività correlate al target.</p> |
| <p>(segue) Contribuire alla sensibilizzazione sulle tematiche sociali e ambientali</p> | <p>Realizzare 2 campagne l'anno o iniziative di sensibilizzazione sui temi del risparmio idrico, energetico e di tutela ambientale rivolte alla collettività.</p> <p>ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE - (Advertising, brand image ed eventi) e Società del Gruppo</p> | <p>N. campagne o iniziative realizzate nell'anno = almeno 3 iniziative nell'anno</p> | <p>Nell'anno è stata realizzata una campagna di sensibilizzazione sul risparmio idrico nella città di Roma, con l'affissione di manifesti, la diffusione a mezzo stampa e sul web. Inoltre, nell'ambito del progetto Acea per la Scuola i ragazzi vengono coinvolti in un percorso formativo sul ciclo dell'acqua e nell'ambito dell'iniziativa Acea Camp i più giovani sono stati coinvolti "Water game Acea".</p> |
| | <p>Realizzare almeno 5 visite guidate l'anno presso gli impianti del Gruppo, rivolte a scuole, istituzioni, comitati ecc. con l'obiettivo di sensibilizzare a tematiche ambientali.</p> <p>ACEA ATO 2; ACEA ATO 5; ARETI, in collaborazione con ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONI</p> | <p>N. di visite annue effettuate = circa 40 visite</p> | <p>Nel 2018 sono state organizzate, complessivamente, circa 50 visite dalle Società del Gruppo, di queste, circa 40 hanno riguardato visite di tipo didattico, incluse quelle effettuate nell'ambito dell'iniziativa Acea Scuola 2018.</p> |
| <p>Favorire il coinvolgimento degli stakeholder nei progetti aziendali per la creazione di valore condiviso</p> | <p>Valutare uno strumento per la mappatura degli stakeholder e implementarla nelle principali Società del Gruppo.</p> <p>ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Relazioni con gli stakeholder) in collaborazione con le principali Società operative</p> <p>Sviluppare modalità di relazione permanente (ad es. Comitati, tavoli di confronto) con la collettività e i territori di riferimento e applicarle alle principali Società del Gruppo.</p> <p>ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Relazioni con gli stakeholder) in collaborazione con le principali Società operative</p> <p>Realizzare un evento per presentare e divulgare i dati del Bilancio di Sostenibilità</p> <p>ACEA SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE (Adv., Brand Image)</p> | <p>Definizione dello strumento (0/100%) Stato mappatura stakeholder nel Gruppo (0/100%)</p> <p>Definire il portafoglio modalità consultazione (0/100%) Società dotate di modalità di consultazione permanente/ Società del Gruppo Numero e tipologia consultazioni svolte</p> <p>Si/No = No</p> | <p>È stata avviata la pianificazione delle attività correlate al target.</p> <p>È stata avviata la pianificazione delle attività correlate al target.</p> <p>È stata avviata la pianificazione delle attività correlate al target.</p> |

| OBIETTIVI OPERATIVI | TARGET AL 2022 FUNZIONI/ Società OWNER DEL PROCESSO | KPI DI PERFORMANCE | AZIONI 2018 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (segue) 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 (coinvolgere almeno 4 studenti/anno per un minimo di 50 ore a studente/anno). ACEA ATO 5 | N. di studenti coinvolti = 4 N. ore di alternanza/studente = 50 | Acea Ato 5 ha attivato tre percorsi di alternanza scuola lavoro con altrettanti istituti del territorio. Nell'ambito di tali percorsi 4 studenti hanno affiancato il personale in azienda, e, con riferimento al progetto Acea "Ideazione", un istituto è risultato vincitore del contest. |
| | Progettare e svolgere percorsi di Alternanza Scuola Lavoro rivolti a studenti degli Istituti superiori Tecnici Elettronici ed Elettrotecnici del territorio (coinvolgere almeno 25 studenti/anno per 40 ore a studente/anno). ARETI | N. di studenti coinvolti = 42 studenti N. ore di alternanza/studente = 56 | Nell'ambito del progetto di Alternanza Scuola Lavoro, Areti ha coinvolto 42 studenti di un istituto ad indirizzo elettrotecnico del territorio. |
| | Partecipare ad almeno 3 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 Gruppi di Lavoro e/o tavoli tecnico-normativi su 3 previsti | Nell'anno Acea ha partecipato a diversi Gruppi di Lavoro Utilitalia su: la revisione dei limiti per lo smaltimento dei fanghi in agricoltura (ex Decreto 99/92), i piani di monitoraggio delle acque potabili, con particolare riferimento al controllo su nuovi parametri e sui livelli di sostanze radioattive, l'efficienza energetica acque potabili/acque reflue, l'efficienza delle reti fognarie e idriche. Inoltre, Acea ha costituito un gruppo di lavoro multidisciplinare sul tema "Water Safety Plan" con il coinvolgimento di enti e istituzioni. |



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 2018 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AMBITO DI AZIONE 1: Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro per i lavoratori del Gruppo | | | |
| | Rendere obbligatorio per il 100% della popolazione operativa un modulo formativo online sul "mancato infortunio" (near-miss). ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO (Formazione) | N. dipendenti formati/n. di dipendenti da formare | Nessuna azione nell'anno. |
| | Rendere obbligatorio per il 100% della popolazione aziendale un modulo formativo online sulla cultura della sicurezza: consapevolezza e prevenzione. ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO (Formazione) | N. dipendenti formati/n. di dipendenti da formare | Nessuna azione nell'anno. |
| | Formare il 100% del personale dispacciato che utilizza un automezzo aziendale, promuovendo i corretti comportamenti di guida. Target intermedio (2018): 63% di 1.200 (popolazione target al 2022) ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO (Formazione) | N. di dipendenti formati/n. di dipendenti da formare = 519 /1.200, pari a circa 43% del personale dispacciato | Erogate 7 edizioni formative che hanno avuto come oggetto la condivisione dei comportamenti corretti di guida da tenere, sia attraverso il confronto in aula che mediante esercitazioni pratiche svolte nel centro di Guida Sicura di ACI Vallelunga. |
| Promuovere la cultura della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro | Consolidare il trend di riduzione degli indici infortunistici (IG, IF) del Gruppo, tramite la realizzazione di iniziative volte alla prevenzione. Acea SpA - AFFARI E SERVIZI CORPORATE (Sicurezza sul Lavoro) | IG, IF < anno di rendicontazione -1 = IG: 0,30; IF: 8,02 (nel 2017 erano IG 0,43; IF 10,87) | Nell'anno sono state realizzate azioni di prevenzione quali formazione, sensibilizzazione sulla sicurezza e controlli operativi, che hanno agevolato la riduzione degli indici infortunistici. |
| | Migliorare la gestione dei rischi salute e sicurezza mediante l'introduzione nel Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) delle principali Società del Gruppo (perimetro Dichiarazione consolidata non finanziaria - DNF) di una metodologia di valutazione che includa "rischio residuo" e "accettabilità del rischio". Acea SpA - AFFARI E SERVIZI CORPORATE (Sicurezza sul Lavoro) | N. Società che hanno recepito la metodologia nel DVR/ n. Società a perimetro DNF = 4/11 | Nel 2018 è stato elaborato ed emesso il nuovo DVR per le seguenti Società: la capogruppo Acea SpA, Acea Ambiente, Acea8cento e Acea Energia. |
| | Dotare i dipendenti dispacciati, che lavorano isolati, di un sistema di sicurezza su APP ("Smart DPI") ai fini della loro maggiore protezione e tempestivo soccorso in caso di malessere o infortunio. ACEA ATO 2 | Si/No = No | Nel corso dell'anno sono state effettuate attività di ricerca e sperimentazione di soluzioni utili alla realizzazione del target. |
| | Pianificare e implementare una attività ad hoc in materia di smoking cessation. ACEA ENERGIA, ACEA8CENTO | Si/No = No | È stata avviata la pianificazione delle attività correlate al target. |
| | Adesione al progetto (Regione Lazio) "In Salute in Azienda", con iniziative volte a promuovere la salute nei luoghi di lavoro e l'obiettivo di ottenere il riconoscimento di "Luogo di lavoro che promuove la salute-Rete Europea ENWHP". ACEA8CENTO | Riconoscimento come "Luogo di lavoro che promuove la salute-Rete Europea ENWHP" - Si/No = No | Nessuna azione nell'anno. |

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

| | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>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 2, ACEA ATO 5, in collaborazione con Acea SpA - RELAZIONI ESTERNE E COMUNICAZIONE</p> | <p>Si/No = No</p> | <p>Acea Ato 2: nel corso dell'anno è stata avviata l'analisi di esperienze nel settore per definire il perimetro e lo strumento di comunicazione da sviluppare. Acea Ato 5: è in corso la raccolta delle informazioni utili alla definizione dei contenuti dell'opuscolo e si sta procedendo ad una prima bozza dello stesso. Si sta provvedendo, altresì, a contrattualizzare un Ente per la traduzione in varie lingue.</p> |
| | <p>Sviluppare un piano di addestramento safety professional rivolto alle imprese appaltatrici presso i centri di addestramento di Acea Ato 2. ACEA ATO 2</p> | <p>Si/No = No</p> | <p>Avviato un approfondimento del contesto normativo di riferimento per delineare il perimetro di intervento nel rispetto dei ruoli definiti dalle leggi sulla sicurezza.</p> |
| <p>Sensibilizzare gli appaltatori in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro</p> | <p>Istituzione di un safety award annuale finalizzato alla sensibilizzazione sulle tematiche di sicurezza di appaltatori e sub appaltatori. ACEA ATO 5</p> | <p>Si/No = No</p> | <p>Nessuna azione nell'anno.</p> |
| | <p>Estendere l'introduzione di criteri premianti connessi a tematiche di salute e sicurezza a tutti gli appalti lavori su reti e impianti. ARETI</p> | <p>N. di appalti lavori in cui sono stati introdotti criteri premianti connessi a salute e sicurezza/ totale appalti lavori dell'anno</p> | <p>Sono stati realizzati incontri di approfondimento con gli RSPP e i RUP (Responsabili Unici del Procedimento) in relazione alle attività correlate al target.</p> |
| | <p>Incremento del 50% delle ispezioni annue finalizzate alla verifica dell'applicazione delle procedure e norme di sicurezza sugli appalti di manutenzione di reti affidate al controllo del Team Sicurezza. Target intermedio (2020): 11.000 verifiche annue (+50% rispetto ai dati 2016). ACEA ELABORI</p> | <p>N. di ispezioni sicurezza/n. ispezioni al 2016 = 11.270 pari a + 104% circa rispetto al 2016 Target intermedio al 2020 raggiunto</p> | <p>La riorganizzazione interna e l'inserimento di nuove risorse nel Team Sicurezza di Acea Elabori ha permesso di incrementare il numero dei sopralluoghi ispettivi in campo.</p> |
| | <p>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 (Acquisiti e logistica)</p> | <p>N. di gare con criteri H&S/ n. gare aggiudicate con offerta economicamente più vantaggiosa = 9/10 pari al 90% dei bandi degli appalti di lavori pertinenti</p> | <p>Nell'anno sono stati definiti i criteri premianti connessi a tematiche di salute e sicurezza applicabili ai bandi degli appalti di lavori pertinenti e assegnati con offerta economicamente più vantaggiosa.</p> |

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

| | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Garantire la salute e sicurezza dei clienti e della comunità di riferimento per i diversi servizi erogati</p> | <p>Sviluppo di un piano di monitoraggio della radioattività delle acque potabili sul 100% dei sistemi di approvvigionamento. ACEA ATO 2</p> | <p>N. di sistemi di approvvigionamento controllati/totale sistemi di approvvigionamento = 5/86 (70% in termini di popolazione fornita)</p> | <p>Nel corso del 2018 sono stati implementati 37 controlli (26 su fonti di approvvigionamento e 11 sulla rete di distribuzione). Inoltre, è stata effettuata l'individuazione delle zone di Fornitura (ZdF) - distinte sul perimetro Roma e Fiumicino e la condivisione con Regione Lazio, le ASL locali ed ARPA Lazio ai fini della collaborazione al "Programma regionale di controllo radioattività".</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

(segue)

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

Mantenere i più alti livelli di qualità delle acque potabili erogate.

ACEA ATO 2; ACEA ATO 5

Acea Ato 2:

N. controlli analitici conformi ai limiti di legge/ totale controlli analitici effettuati = **5.901/6.400 (campioni prelevati su rete di distribuzione)**

N. analisi su acqua potabile/ km reti = **359.491/11.244**

Acea Ato 5:

N. controlli analitici conformi ai limiti di legge/ totale controlli analitici effettuati = **1.650/1.723 (campioni prelevati su rete di distribuzione)**

N. analisi su acqua potabile/ km reti = **1.723/5.200**

Acea Ato 2 nell'anno ha eseguito circa 6.400 campioni sulla risorsa idrica potabile distribuita, in linea con le previsioni normative. Acea Ato 5 ha redatto un programma di conduzione per gli impianti di potabilizzazione per rispondere alle non conformità emerse nell'anno precedente e sanare i punti più critici.



MACRO-OBIETTIVO N.5
Investire in innovazione per la sostenibilità

| OBIETTIVI OPERATIVI | TARGET AL 2022 FUNZIONI/ Società OWNER DEL PROCESSO | KPI DI PERFORMANCE | AZIONI 2018 |
|---------------------|--------------------------------------------------------|--------------------|-------------|
|---------------------|--------------------------------------------------------|--------------------|-------------|

AMBITO DI AZIONE 1: Innovazione organizzativa

| | | | |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Promuovere processi e modalità di lavoro "smart" | Coinvolgere 1.000 persone, tra la popolazione candidabile da accordo sindacale, nella modalità di lavoro in smart working. Almeno 200 dipendenti/anno coinvolti. ACEA SpA - SVILUPPO CAPITALE UMANO | N. dipendenti coinvolti/n. dipendenti da coinvolgere = 295/200 | Nel 2018 è stata avviata l'iniziativa "Smart People" che ha coinvolto nello smart working circa 300 dipendenti (oltre il 60% della popolazione richiedente pari a 466 dipendenti). |
| | 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 | Nessuna azione nell'anno. |
| | 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 | A seguito del workshop tenuto per definire il Modello di innovazione di Gruppo, nell'anno è stata completata la sistematizzazione e la diffusione a partire dal Top Management tramite un evento dedicato. |

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 | Nell'anno è entrato in esercizio il sistema di nowcasting in grado di prevedere non solo le condizioni meteo avverse su specifiche aree di territorio (con 90 minuti di anticipo) ma anche i guasti delle Cabine Secondarie sul territorio, sulla base degli indici di vulnerabilità forniti al sistema. Sono stati inoltre attivati i flussi di intercambio dati tra il sistema ENEA e il sistema SGI Acea. |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| OBIETTIVI OPERATIVI | TARGET AL 2022 FUNZIONI/ Società OWNER DEL PROCESSO | KPI DI PERFORMANCE | AZIONI 2018 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | 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 71 cabine primarie. ARETI | N. cabine primarie connesse a banda larga/ 71 cabine primarie | Nell'anno è stata identificata l'architettura di telecomunicazione per la realizzazione della rete proprietaria sicura, scalabile e a bassa latenza e lanciata la gara per la posa della fibra ottica. È stata inoltre effettuata una approfondita attività di scouting tecnologico. |
| | 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 | Nell'anno è stato siglato l'accordo per l'implementazione di una nuova piattaforma di gestione uniformata delle Case dell'Acqua installate nei Municipi di Roma e negli altri Comuni. |
| (segue) Promuovere la resilienza del territorio urbano e l'innovazione in ottica smart city | 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. ACEA SpA - Information, Technology & Solutions (Open Innovation) | N. progetti attivati = 10 sperimentazioni | Sono state realizzate 10 sperimentazioni (PoC), che hanno coinvolto tutte le Aree industriali, in particolare negli ambiti: Infrastrutture Digitali, IoT, Intelligenza Artificiale, Blockchain per il nuovo mercato energetico, software intelligenti (RPA) per l'automazione di alcuni dei processi di acquisto, Realtà Virtuale. |
| | Promuovere 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 iniziative attivate | Acea ha organizzato il primo "Acea Challenge Prize" che ha coinvolto 11 start-up e PMI nella creazione di una dashboard per l'analisi dell'andamento delle performance aziendali con una impostazione innovativa, anche in ottica "Open Data". |
| | Installare in un comune pilota, con circa 1.000 utenze, i contatori teleletti. ACEA ATO 5 | N. di contatori teleletti installati all'anno | È stata avviata la pianificazione delle attività correlate al target. |
| Implementare sistemi di telecontrollo e intervento da remoto | Installare contatori in telelettura per il 100% delle utenze che rappresentano l'80% del consumo idrico fatturato. ACEA ATO 2 | N. di contatori teleletti installati sulle utenze per l'80% consumo idrico fatturato/ n. utenze per l'80% consumo fatturato | È stata avviata l'installazione dei Moduli di Telelettura. |
| | Telecontrollare il 100% degli impianti IP (target intermedio al 2020). ARETI (Illuminazione Pubblica) | % di quadri comando telecontrollati = 18,7% | Alla fine del 2018 risultano attivi 801 quadri con telecontrollo. |

| | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Applicazione di nuove tecnologie alla ricerca delle perdite idriche</p> | <p>Testare in area pilota 3 nuove tecnologie di ricerca perdite. ACEA ELABORI</p> | <p>N. tecnologie testate = 3 tecnologie in area pilota Target al 2022 raggiunto</p> | <p>Nell'anno sono stati effettuati test in scala pilota utilizzando le seguenti tecnologie: satellite, che permette, tramite l'acquisizione di immagini, di dati radar e l'applicazione di specifici algoritmi la prelocalizzazione delle perdite idriche; Noise Logger (registratore di rumore), che permette di individuare nelle immediate vicinanze dello strumento la presente una perdita; fibra ottica, che sfrutta le deformazioni della fibra per localizzare le perdite in reti idriche e fognarie.</p> |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

AMBITO DI AZIONE 3: Creazione e promozione della conoscenza

| | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>Partecipazione a progetti finanziati in ambito nazionale o comunitario, di interesse di Acea e delle Società operative, su temi di ricerca e sostenibilità ambientale. ACEA ELABORI</p> | <p>N. progetti = 4 progetti finanziati</p> | <p>Nell'anno il Gruppo Acea ha partecipato a bandi e presentato progetti aventi come finalità la sicurezza e la protezione della rete idrica, l'economia circolare nel settore idrico (la Circular Water) attraverso la purificazione e il riuso delle acque superficiali, lo sviluppo di un sistema di monitoraggio attivo delle perdite sulla rete idropotabile e il recupero di materia ed energia dai fanghi di depurazione.</p> |
| <p>Sviluppare progetti di ricerca in partnership con altre strutture competenti</p> | <p>Sviluppare metodi per la ricerca di 4 classi di microinquinanti organici emergenti - MOE (interferenti endocrini, farmaci, antibiotici, sostanze terapeutiche, droghe d'abuso) presso 10 impianti di depurazione di diversa potenzialità e ubicazione. ACEA ELABORI</p> | <p>N. classi di microinquinanti organici indagati/totale classi di microinquinanti da indagare = 4/4 classi di microinquinanti N. impianti monitorati/totale impianti da monitorare = 88 Target al 2022 raggiunto</p> | <p>Nell'anno è stato ampliato il numero di composti ricercati introducendo classi chimiche di prodotti farmaceutici e loro metaboliti, arrivando così a 14 MOE oggetto di ricerca su 88 impianti di depurazione (pari al 60% del patrimonio depurativo di Acea Ato 2).</p> |
| | <p>Favorire lo sharing di competenze su tematiche di innovazione e la collaborazione su progetti innovativi attraverso la creazione di una Innovation Community interna ACEA SpA - Information, Technology & Solutions (Open Innovation)</p> | <p>N. persone coinvolte = 76</p> | <p>Coinvolgimento attivo di oltre 70 dipendenti nelle prime attività di collaborazione su tematiche innovative. L'iniziativa sarà estesa all'intera popolazione aziendale con il supporto di una piattaforma digitale e la continua organizzazione di attività ed eventi dedicati al coinvolgimento diretto.</p> |
| | <p>Promuovere l'idea generation attraverso la realizzazione di almeno 2 iniziative all'anno (workshop, call, contest ecc.) rivolte sia all'interno sia all'esterno. ACEA SpA - Information, Technology & Solutions (Open Innovation)</p> | <p>N. iniziative realizzate/n. iniziative da realizzare = 4 iniziative</p> | <p>Nell'anno sono state promosse 4 iniziative rivolte sia all'interno che all'esterno. In particolare: Acea Challenge Prize - Data Edition (target esterno), Lego Serious Play (target interno); "Future Challenge" (target interno) e Workshop Machine Learning (target interno).</p> |

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 di Amministrazione (CdA) della Capogruppo sono istituiti alcuni Comitati, conformemente alle più recenti indicazioni proposte dal Codice di Autodisciplina, con funzioni propositive e consultive: il **Comitato Controllo e Rischi**, il **Comitato per le Nomine e la Remunerazione** ed il **Comitato**

per l'Etica e la Sostenibilità. Inoltre, in attuazione della normativa Consob, è costituito un Comitato per l'esame delle **Operazioni con le parti correlate** composto esclusivamente da Amministratori indipendenti. Nel corso dell'anno, Il Consiglio di Amministrazione ha altresì costituito un **Comitato esecutivo**, ai sensi del Codice Civile (art. 2381) e dello Statuto Sociale (art. 20, co. 1), composto da due Consiglieri indipendenti, di cui uno posto alla presidenza del Comitato, nonché dalla Presidente e dall'Amministratore Delegato di Acea SpA. Quest'ultimo organo esercita poteri relativi agli affari istituzionali, alle sponsorizzazioni e alle erogazioni liberali, da gestirsi in coerenza con il budget stabilito dal Consiglio di Amministrazione. Le modalità di esercizio di tali poteri sono disciplinate da apposito regolamento approvato dal Consiglio di Amministrazione. Il Collegio Sindacale, infine, secondo il modello tradizionale in vigore, svolge attività di vigilanza.

I COMITATI DI GOVERNO SOCIETARIO

Il Comitato Controllo e Rischi partecipa alla definizione delle Linee di indirizzo per l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi per le Società del Gruppo, ivi inclusi i rischi che assumono rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo, e alla determinazione dei criteri che definiscono le soglie di accettabilità di tali rischi, supportando le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Il Comitato esprime un parere preventivo al Consiglio riguardo all'approvazione annuale del piano di attività, predisposto dal Responsabile della Funzione Internal Audit, e rilascia il proprio parere su eventuali proposte di nomina, revoca e remunerazione del suddetto, monitorando, altresì, l'autonomia, l'efficacia e l'efficienza della Funzione.

Al Comitato spetta altresì la valutazione, unitamente alla Funzione competente di Acea, sentiti il revisore legale ed il Collegio sindacale, del corretto utilizzo degli standard di rendicontazione adottati ai fini della redazione del-

la Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ex D. Lgs. n. 254/2016. Infine monitora, per le materie di propria competenza, l'adeguatezza del Codice Etico e la sua effettiva attuazione.

Il Comitato riferisce al Consiglio di Amministrazione almeno semestralmente sull'attività svolta. Nel 2018 si è riunito tredici volte.

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione elabora pareri al Consiglio di Amministrazione in merito alla sua composizione (dimensione, adeguatezza delle competenze, compatibilità degli incarichi) e propone la politica di remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi. In tale ambito, presenta proposte per gli obiettivi di performance correlati alla remunerazione variabile. Monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio sulla politica di remunerazione, verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance. Nel 2018 il Comitato si è riunito undici volte.

Il Comitato per l'Etica e la Sostenibilità fornisce supporto propositivo e consultivo al Consiglio di Amministrazione nell'ambito dell'etica aziendale e delle tematiche ambientali, sociali e di governance. Il Comitato ha, tra gli altri, i seguenti compiti: la promozione dell'integrazione della sostenibilità nella strategia e nella cultura d'impresa; la supervisione dei temi di sostenibilità connessi all'esercizio delle attività d'impresa e alle dinamiche di interazione con gli stakeholder; l'esame delle linee guida del Piano di Sostenibilità e il monitoraggio dell'attuazione del Piano stesso una volta approvato dal Consiglio di Amministrazione; il monitoraggio dell'adeguatezza e dell'attuazione del Codice Etico. Il Comitato **ha inoltre recentemente acquisito competenza sulla promozione della cultura della diversità e sulla lotta alle discriminazioni in Azienda**. Il Comitato riferisce al Consiglio di Amministrazione almeno semestralmente sull'attività svolta. Nel 2018 si è riunito 8 volte.

La gestione della Società fa capo al **Consiglio di Amministrazione (CdA)**, che si compone di un numero compreso tra 5 e 9 membri a seconda di quanto determinato dall'Assemblea. I membri del CdA - il cui processo di individuazione e nomina è disciplinato dallo Statuto di Acea in base a quanto previsto dalla normativa applicabile - durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili. Il metodo adottato per la loro selezione è in grado di garantire la **rappresentanza di genere**, la nomina di un numero adeguato di **Amministratori in rappresentanza delle minoranze** e del numero previsto di **Amministratori indipendenti** ai sensi di legge¹⁹.

Il Consiglio in carica, nominato dall'Assemblea nell'aprile 2017 è **composto da 9 amministratori**, di cui 3 donne. Nel giugno 2018, a seguito della remissione del mandato, da parte del Presidente del Consiglio di Amministrazione di Acea SpA allora in carica, il CdA ha eletto Presidente Michaela Castelli. Alle altre due Consiglieri sono state altresì attribuite le Presidenze dei comitati Controllo e Rischi, Nomine e Remunerazioni, Etica e Sostenibilità.

Nel 2018 il Consiglio di Amministrazione si è riunito dodici volte. **L'Amministratore Delegato** è l'unico **Consigliere esecutivo**.

¹⁹ 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 31.12.2018, 6 consiglieri risultano essere indipendenti.

Seguendo le indicazioni del *Codice di Autodisciplina delle società quotate*, **Acea effettua annualmente la board evaluation**, avvalendosi di un consulente esterno, al fine di **valutare la dimensione, la composizione e il funzionamento del CdA e dei suoi Comitati** interni ed i temi oggetto di discussione.

La **Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari**, consultabile online nel sito istituzionale (www.gruppo.acea.it), fornisce informazioni dettagliate 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.

STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI ENDOCONSILIARI DI ACEA SPA (AL 31.12.2018)

| | 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 | | | | | | |
| 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 | | | | | | 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:

- la definizione dell'indirizzo strategico e generale nonché delle linee di sviluppo della Società; il coordinamento economico-finanziario delle attività del Gruppo tramite l'approvazione dei piani strategici, comprensivi dei piani finanziari, degli investimenti e dei budget annuali;
- la definizione della natura e livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società, includendo nelle valutazioni i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività dell'emittente, a tale scopo definendo le linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;
- l'approvazione e modifica dei regolamenti interni per quanto attiene la struttura organizzativa generale della Società;
- l'istituzione dei Comitati previsti dal *Codice di Autodisciplina* e la nomina dei loro membri;
- l'adozione dei *Modelli di organizzazione, gestione e controllo* ai sensi del D. Lgs. n. 231/01;
- la valutazione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile di Acea e delle controllate aventi rilevanza strategica;
- il dialogo con gli azionisti e la promozione di iniziative utili a favorire la loro partecipazione e l'agevole esercizio dei loro diritti;
- la valutazione, almeno annuale, dell'indipendenza dei membri non esecutivi.

FUNZIONI DI PRESIDENTE, AMMINISTRATORE DELEGATO

Al **Presidente** spetta la rappresentanza legale e istituzionale della Società, nonché la firma sociale; ha il potere di convocare e presiedere il Consiglio di Amministrazione e l'Assemblea. In capo al Presidente risiedono le deleghe relative a: vigilanza sulle attività del Gruppo, verifica dell'attuazione delle delibere del Consiglio e del rispetto delle regole di corporate governance; verifica delle attività e dei processi aziendali in riferimento agli aspetti della qualità erogata e percepita e di **responsabilità sociale d'impresa (corporate social responsibility)**.

Al Presidente spetta infine la supervisione della segreteria societaria della Capogruppo. Tra le deleghe affidategli infine vi è la presidenza del Comitato di Vigilanza sugli appalti.

All'**Amministratore Delegato** è affidata la gestione ordinaria della Società, la firma sociale, la rappresentanza legale e processuale, nonché ogni altra competenza delegata nei limiti di legge e di Statuto. Egli opera sulla base di piani pluriennali e budget annuali approvati dal Consiglio di Amministrazione, garantendo e verificando il rispetto degli indirizzi sulla gestione, attuando le modifiche organizzative e procedurali delle attività della Capogruppo, in coerenza con le linee guida deliberate dal CdA. L'attuale Amministratore Delegato, oltre ad essere stato individuato dal CdA Amministratore incaricato del SCIGR, svolge anche le mansioni di Responsabile dell'Area Industriale Estero e Strategie Sviluppo Business.

Il **Presidente e l'Amministratore Delegato riferiscono almeno trimestralmente al CdA e al Collegio sindacale** sull'andamento generale della gestione e sulla sua evoluzione prevedibile. Presidente e Amministratore Delegato possono adottare congiuntamente, se necessario, atti riservati al CdA in materia di appalti, acquisti, partecipazioni a gare, rilascio di fidejussioni, designazione dei membri di CdA e Collegio 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'**Assemblea**, ordinaria e straordinaria, **può essere convocata**, oltre che dal **Consiglio di Amministrazione**, anche **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 delle materie da trattare, proponendo ulteriori argomenti, ovvero presentare proposte di deliberazione su materie già all'ordine del giorno. La partecipazione dei soci è stimolata predisponendo le condizioni operative utili: sono previste modalità di interazione informatiche (notifica elettronica delle deleghe di rappresentanza degli azionisti; pubblicazione sul sito internet dell'avviso di convocazione). I soci hanno la possibilità, prima della data di Assemblea, di porre domande sulle materie all'ordine del giorno (anche mediante posta elettronica). Non esistono azioni con diritto di voto limitato o prive di tale diritto²⁰.

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**, istituiti con funzioni tecnico-consulitive che vengono svolte in maniera sinergica, agevolando i processi decisionali ed accrescendo la capacità di risposta tempestiva e coordinata a problematiche emergenti. Si tratta del **Comitato direttivo**, composto dai responsabili della Capogruppo di primo riporto dell'Amministratore Delegato, del **Comitato di business review**, per l'analisi dei dati e dell'andamento economico-finanziario, e di

Comitati ad hoc su specifici ambiti operativi: il **Comitato illuminazione pubblica**, il **Comitato rete elettrica privata**, il **Comitato Società idriche del Gruppo**, il **Comitato sviluppo acquedotto** ed il **Comitato sviluppo depurazione**.

Nel 2018, inoltre, sono stati istituiti il **Comitato Strategie di business** che analizza le possibilità di sviluppo di attività core e no core nel nostro Paese, ed 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.

A tali Comitati, presieduti dall'Amministratore Delegato della Capogruppo o dai Direttori delle Aree di business di competenza, prendono parte i Responsabili delle Aree Industriali e delle Funzioni di Acea SpA. È previsto, all'occorrenza, il coinvolgimento di ulteriori risorse professionali aziendali con competenze specifiche. Gli argomenti trattati possono essere oggetto di informative al Consiglio di Amministrazione.

È da segnalare che sempre nel corso del 2018 è stato istituito presso la Capogruppo il **Comitato di Vigilanza sugli Appalti**. Tale organismo, che riferisce al Consiglio di Amministrazione in merito all'attività svolta ed è composto, tra gli altri, dal Presidente e dall'Amministratore Delegato, è deputato a monitorare l'applicazione della normativa vigente e delle procedure aziendali in materia di appalti; identificare e monitorare l'andamento delle procedure di affidamento e dell'esecuzione degli appalti più significativi del Gruppo per valore economico, valenza strategica e rischi esecutivi; informare gli organi aziendali sulle novità in materia di appalti e sui potenziali rischi e impatti sulle procedure di affidamento in essere e programmate.

PROCESSO DI DETERMINAZIONE DELLE REMUNERAZIONI DEI VERTICI AZIENDALI

In Acea è in vigore una **Politica per la remunerazione** dei Vertici aziendali, degli Amministratori muniti di 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 di questi due principali organi di governo

societario garantisce l'osservanza di regole che favoriscono la coerenza della Politica, evitando 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, nell'esercizio della propria competenza sulla fissazione dei compensi degli Amministratori investiti di 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 2018* disponibile nel sito web www.gruppo.acea.it.

²⁰ 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 2018*.

Il **Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi di Acea (SCIGR)**, elemento essenziale della struttura di corporate governance del Gruppo, è costituito dall'insieme di regole, politiche, procedure e 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.
- Nel 2018 si è concluso il processo, avviato lo scorso anno, di **revisione dei diversi elementi del SCIGR** che ha portato alla definizione e approvazione delle **nuove Linee di Indirizzo**, del **Mandato della Funzione Internal Audit**, che definisce, sulla base degli standard professionali, ambito, compiti e ruolo della Funzione e della **nuova versione del Codice Etico** (si veda il box dedicato).

IL NUOVO CODICE ETICO ACEA

Il Codice Etico rappresenta una **dichiarazione pubblica dell'impegno di Acea** in una conduzione d'impresa che rispetti principi etici e valori condivisi, tenendo conto degli interessi legittimi dell'azienda stessa e di tutte le parti interessate, ivi incluso l'ambiente naturale.

Il Codice definisce un sistema di valori e regole di condotta per l'esercizio delle attività aziendali che rafforza l'identità del Gruppo e la manifesta all'esterno, nella convinzione che tale sistema di valori **contribuisca al raggiungimento dei risultati attesi e alla creazione di valore nel medio-lungo periodo.**

Nel 2018, con un lavoro congiunto delle strut-

ture aziendali coadiuvate da esperti esterni, è stato realizzato l'**aggiornamento dei contenuti del Codice**, che ha voluto coniugare i valori identitari aziendali con le esigenze determinate dai nuovi obiettivi strategici che Acea persegue e dalla dinamicità del contesto esterno.

Tra gli aspetti introdotti o rafforzati sono da evidenziare: la previsione di una **modalità di aggiornamento del Codice aperta** al contributo attivo di tutti gli stakeholder, per segnalare carenze o punti di miglioramento; la **prevenzione e il contrasto della corruzione**, attraverso l'adozione di un **sistema di gestione** secondo la norma UNI ISO 37001 "Anti-Bribery Management

Systems" e di specifici controlli; la **valorizzazione delle diversità** e la promozione di indagini per monitorare il **benessere organizzativo**; l'introduzione del **principio di precauzione** in caso di pericoli anche potenziali per la salute e l'ambiente; l'impegno a gestire i processi produttivi valorizzando l'**economia circolare.**

Il nuovo testo del Codice Etico, disponibile nella intranet, oltre che nel sito web www.gruppo.acea.it, è stato approvato con delibera del CdA nel mese di luglio e portato a conoscenza di tutti i dipendenti.

Le **Linee di Indirizzo del SCIGR**, adottate dal Consiglio di Amministrazione di Acea nel febbraio 2018, tenendo conto delle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana ed ispirandosi alle best practice esistenti in ambito nazionale e internazionale, in particolare al **COSO - Internal Control - Integrated Framework** (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), hanno lo scopo di:

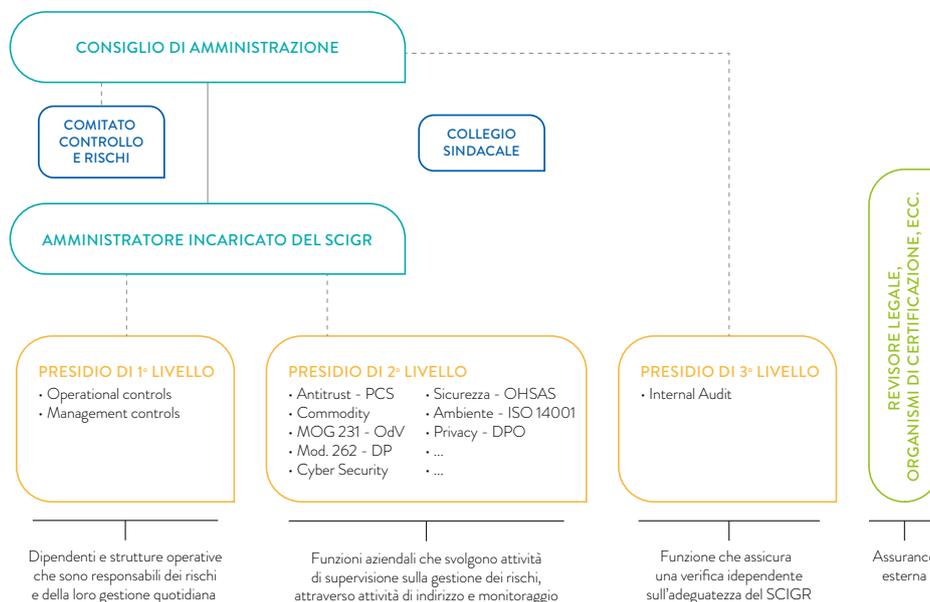
- fornire elementi d'indirizzo agli attori del SCIGR, in modo da assicurare che i **principali rischi afferenti il Gruppo Acea, ivi compresi quelli di sostenibilità** nel medio-lungo periodo, risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati;
- **identificare i 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 con chiarezza compiti e responsabilità, in modo da 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. 10 – IL FLUSSO 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 della Funzione Audit, 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

È preposto con poteri d'iniziativa e intervento al funzionamento del MOG 231, contando sulla collaborazione del Comitato per l'Etica e la Sostenibilità per i profili d'interesse comune

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

Il monitoraggio e la gestione dei rischi che, in particolari circostanze, possono essere anche significativi ai fini della eventuale commissione di reati, è affidato a strutture aziendali che hanno il compito di realizzare e adottare **specifici modelli di controllo**. Tra questi si segnalano:

- le **Linee Guida del “Modello di Controllo ex L. 262/05”** che, insieme al “Regolamento del Dirigente Preposto”, hanno l'obiettivo di definire un efficace Sistema di Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria di Gruppo;
- il **“Modello di Governance della Privacy”**, adottato con l'obiettivo di assicurare l'applicazione del **GDPR** (Regolamento UE 2016/679 General Data Protection Regulation) e delle altre disposizioni nazionali ed europee in materia di **protezione dei dati personali** (si veda il box di approfondimento);
- il **“Programma di Compliance Antitrust”**, adottato con l'obiettivo di rafforzare i presidi interni per assicurare il rispetto della normativa antitrust e favorire lo sviluppo della cultura d'impresa in materia di tutela della concorrenza e del consumatore (si veda il box dedicato);
- il modello dedicato al presidio dei rischi connessi alla tutela della **salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro**, adottato in

conformità allo standard internazionale OHSAS 18001, con l'obiettivo di ridurre i rischi associati alle attività dell'azienda, attuando politiche di prevenzione e di miglioramento continuo;

- il modello dedicato al presidio dei **rischi ambientali**, adottato in conformità allo standard internazionale ISO 14001, con l'obiettivo di ridurre gli impatti ambientali delle attività, attuando politiche e protocolli di gestione e di miglioramento continuo;
- il presidio organizzativo sulla **Cyber Security**, con la missione di definire le linee guida sulla sicurezza informatica, atte ad assicurare riservatezza, integrità e disponibilità dei dati, in linea con la normativa vigente e con funzione di indirizzo e controllo di tutto il Gruppo. (si veda anche il capitolo *Istituzioni e impresa*, in particolare il sottoparagrafo *Tutela del patrimonio e gestione dei rischi interni*).

Un'apposita Istruzione Operativa sui **Flussi informativi del Sistema di Controllo Interno** identifica le strutture aziendali incaricate di svolgere un presidio di controllo di **secondo livello** su alcuni rischi tipici e fornisce indicazioni per la predisposizione di un'adeguata **relazione periodica verso i Vertici aziendali e gli organi di governo**, che dia conto delle attività di presidio esercitate.

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

Alla luce dell'entrata in vigore del **Regolamento europeo 679/2016 sulla protezione dei dati personali** (General Data Protection Regulation - GDPR) e della normativa italiana di recepimento (D. Lgs. n. 101/2018 che modifica il D. Lgs. n. 196/03), Acea ha avviato un programma di adeguamento al fine di individuare – in una logica di priorità su processi core – i passaggi necessari a perseguire la massima conformità possibile e a dotarsi di un **Modello di Governance Privacy Acea**.

La disciplina introduce la figura del **Data Protection Officer (DPO)** – professionista esperto sulla normativa privacy, information security, tecnologie informatiche e processi aziendali – quale supervisore con il compito di vigilare e verificare sull'efficacia delle misure che il Titolare del trattamento dei dati personali – l'impresa – ha elaborato, attuato e diffuso.

L'Amministratore Delegato di Acea, come previsto dalla normativa, ha individuato in un soggetto interno, in possesso dei requisiti e delle competenze richieste, il DPO di Gruppo con contestuale costituzione di una struttura

organizzativa ad hoc (DPO Office) a riporto della Funzione Risk & Compliance e dell'AD nell'esecuzione dei compiti demandati.

Il Vertice aziendale ha approvato un **Modello di Governance** che prevede l'individuazione di figure chiave per la compliance entro Funzioni e Società del Gruppo e all'esterno, con chiari obblighi di adempimento a garanzia della conformità dei processi presidiati. È stato inoltre individuato un nucleo di soggetti, i *"presidi privacy"*, che fungono da punto di riferimento interno all'organizzazione per la gestione degli aspetti inerenti alla privacy e da punto di raccordo con il DPO Office.

Il programma di adeguamento si è articolato in molteplici iniziative ed attività svolte in parallelo, tra cui: la **mappatura dei processi aziendali** e la redazione di un primo modello di Registro dei trattamenti; la **definizione di un modello di analisi e valutazione dei rischi** e la realizzazione di un primo riscontro di DPIA (Data Protection Impact Assessment); la redazione, approvazione e pubblicazione del **corpus procedurale** a supporto delle attività;

la **diffusione delle istruzioni** impartite dal Titolare del trattamento ai Process Owner (ex Responsabili interni) e alle persone autorizzate (ex Incaricati); l'implementazione di **procedure standardizzate** per la **gestione di richieste degli interessati** e lo svolgimento delle relative attività; il rilascio di pareri e indicazioni sugli **impatti privacy dei processi aziendali** in corso o in fase di progettazione (Privacy by Design); l'individuazione delle responsabilità e l'emanazione delle relative procedure/istruzioni operative per la **gestione di eventuali episodi di violazione di dati personali**; l'aggiornamento del **Framework legale sull'intero perimetro** aziendale di copertura (template contrattuali, procedurali ed informativi); le attività di **sensibilizzazione e formazione** del personale e l'avvio dei relativi programmi atti a garantire il coinvolgimento dei vari gruppi di popolazione aziendale (Process Owner, persone designate, Presidi privacy, Funzioni a più elevato impatto per il presidio di processi core, Information Technology, ecc.).

PROGRAMMA COMPLIANCE ANTITRUST

L'evoluzione del **contesto concorrenziale** nei mercati in cui opera il Gruppo Acea richiede una crescente attenzione al tema della conformità al **diritto antitrust** e alla normativa posta a **tutela del consumatore**.

Nell'anno è stato rafforzato l'impegno in tali ambiti tramite l'adozione, con delibera del CdA, di uno specifico **Programma di Compliance Antitrust** – con l'approvazione di due norme direzionali e la nomina del Referente Antitrust – per la Capogruppo e le Società

controllate, che dovranno assicurarne l'attuazione in funzione delle proprie attività e dei mercati in cui operano.

L'adozione del Programma è stata preceduta da una attività di **mappatura delle aree e dei processi sensibili** e da una fase di **valutazione del rischio di commissione di illeciti** che ha consentito la predisposizione di un **modello organizzativo di presidio** disegnato sulla base delle specifiche caratteristiche del Gruppo.

È stata anche svolta una capillare attività di

formazione e sensibilizzazione del personale.

Il Programma si pone come obiettivo principale il rafforzamento dei presidi interni volti a prevenire la violazione della normativa, attraverso l'implementazione di strumenti normativi ed organizzativi, oltre che attraverso una più capillare diffusione della cultura del **rispetto dei principi di leale concorrenza e dei diritti dei consumatori**.

Le Società del Gruppo, nell'ambito del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, adottano anche propri **Modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001** (Modelli 231), al fine di prevenire il rischio di commissione di determinati reati o di illeciti amministrativi posti in essere nell'interesse o a vantaggio degli enti, da parte dei c.d. soggetti "apicali" o di soggetti sottoposti alla loro direzione o vigilanza, da cui possa derivare la responsabilità amministrativa degli enti stessi.

La redazione di tali Modelli è preceduta da un'attenta **mappatura delle aree aziendali esposte al rischio** di commissione di reati, tra cui quelli inerenti la normativa in tema di **corruzione, salute e sicurezza sul lavoro, ambiente**, in funzione della quale vengono individuate le attività sensibili e gli illeciti che potrebbero essere commessi nell'ambito delle stesse.

I Modelli sono **periodicamente aggiornati** al fine di adeguarli alle eventuali modifiche inerenti all'organizzazione interna e alle attività svolte, oppure riguardanti i reati presupposto richiamati nel decreto legislativo, nonché con l'obiettivo di renderli più chiari ed efficaci nel caso di significative violazioni o elusioni delle prescrizioni in essi contenute.

L'**Organismo di Vigilanza (OdV)**, quale organo espressamente deputato, ha pieni e autonomi poteri d'iniziativa, intervento e controllo in ordine al funzionamento, all'efficacia e all'osservanza dei

Modelli ed esegue, con continuità, il monitoraggio delle attività sensibili alla commissione dei reati indicati dal decreto legislativo più volte richiamato.

Per Acea l'adozione di **principi etici rilevanti ai fini della prevenzione dei reati ex D. Lgs. n. 231/2001** è parte integrante del sistema di controllo interno. A tal fine, le regole comportamentali enunciate nel **Codice Etico** rappresentano il riferimento cui tutti coloro cui il Codice si rivolge devono attenersi nello svolgimento delle attività aziendali.

Nel corso del 2018, a fronte delle novità legislative introdotte nell'ultimo trimestre del 2017, le Società controllate del Gruppo hanno aggiornato i propri Modelli 231. In ottobre inoltre, è stato avviato l'aggiornamento del Modello 231 della Capogruppo.

La Funzione **Internal Audit** ha l'incarico di effettuare i controlli previsti dal **Piano degli interventi di audit**, approvato dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato Controllo e Rischi, ed elaborato, sulla base **dell'analisi e della prioritizzazione dei principali rischi di Acea e delle Società controllate**, a partire dall'insieme dei processi identificati in sede di *Risk Assessment* e delle risultanze del monitoraggio eseguito dalle Funzioni aziendali incaricate dei controlli di secondo livello.

Nell'anno in esame **circa il 50% 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 inoltre quelli in violazione delle **norme antinfortunistiche e delle norme a tutela della salute sul lavoro**.

Con riferimento specifico ai processi sottoposti ad audit e **correlati ai rischi di corruzione**, si segnalano quelli relativi a: “Sponsorizzazioni”, “Selezione del personale”, “Acquisti”, “Consuntivazione appalti di lavoro”, “Consuntivazione servizi” e “Incentivi per l’energia elet-

trica prodotta da impianti a fonti rinnovabili”.

Come previsto dagli standard professionali dell’**Institute of Internal Auditors (IIA)**, nell’ambito dei diversi interventi di audit, sono considerati, valutati e testati gli specifici rischi di frode del processo analizzato e l’operatività dei relativi controlli. Con riferimento alle attività di **fraud detection** sono stati adottati 5 *Fraud Key Risk Indicator* inerenti il ciclo passivo, analizzati semestralmente dalla Funzione.

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** 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 2018, anche in coordinamento con altre Funzioni aziendali competenti, ha analizzato **8 casi di presunte violazioni del Codice Etico**. Di questi, 3 sono

riconducibili a **casistiche di natura tecnico-commerciale** e ne è stata esclusa la significatività ai fini delle prescrizioni del *Codice Etico*. I restanti **5 casi** hanno riguardato l’articolo 14 del Codice Etico “Management, dipendenti e i collaboratori”. La Funzione Internal Audit predispone **report periodici** sull’andamento delle segnalazioni e le principali evidenze emerse sono indirizzate agli Organi di Controllo.

L’ANALISI INTEGRATA DEI RISCHI

Al fine di favorire la visione integrata del profilo di rischio e la gestione proattiva dei rischi stessi, associate ai molteplici processi aziendali, Acea ha avviato il **Programma ERM**, basato sul recente **COSO framework** “Enterprise Risk Management (ERM) - Integrating with Strategy and Performance”, orientato a rappresentare **la natura e il livello**, in termini qualitativi, **dei principali rischi che possono pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi di pianificazione industriale e di sostenibilità**, nonché indirizzare le strategie di sviluppo di un piano di mitigazione, laddove necessario. Secondo il programma ERM, la gestione dei rischi nel Gruppo Acea è un processo strutturato e continuo, realizzato al fine di trattare in logica integrata i rischi dell’intera organizzazione, coerentemente con la **propensione al rischio** espressa, al fine di garantire al management le informazioni necessarie ad assumere le **decisioni più appropriate** per il raggiungimento degli obiettivi strategici e di business, per

la salvaguardia, crescita e creazione del valore dell’impresa (si veda anche il box di approfondimento).

La metodologia implementata e gli strumenti di supporto sviluppati per consentire una rappresentazione coerente a livello di Gruppo nella fase di identificazione e di valutazione della severità dei rischi, hanno tenuto conto dei **principali temi in materia di sostenibilità** sia nella classificazione delle **fonti di rischio (rischi “subiti”)**, sia nella tipologia di oggetto potenzialmente colpito dal rischio, inteso come **capitale economico/finanziario, tecnico/produttivo, naturale, intellettuale, umano e sociale/relazionale (rischi “generati”)**.

I risultati del Programma ERM vengono inoltre tenuti in considerazione per la pianificazione delle azioni volte ad affrontare rischi e cogliere opportunità per le Società del Gruppo Acea che adottano sistemi di gestione conformi alle nuove norme ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015.

L’AVANZAMENTO DEL PROGRAMMA ERM

I dati raccolti nell’ambito del Programma ERM sono stati **riclassificati per tematiche ESG** (Environmental, Social, Governance), alla luce sia del D. Lgs. n. 254/2016 che dei “temi materiali Acea” (si veda anche il capitolo *Comunicare la sostenibilità: nota metodologica*), e hanno permesso di identificare, in questa prima applicazione, le **fonti del rischio**, espresse dai risk owner, da cui scaturiscono gli eventi che potrebbero maggiormente **influire sull’esecuzione della strategia e sulla gestione del business**.

In particolare, **considerando le Aree Industriali** in cui si articolano le attività del Gruppo, sebbene i confini della pertinenza dei temi non si possano considerare netti, sono da segnalare le seguenti principali evidenze:

ENVIRONMENTAL: i temi **uso efficiente dell’acqua; risparmio idrico e riduzione delle perdite e tutela della qualità dell’acqua potabile** assumono rilievo determinante per l’Area Industriale **Idrico** sia nelle fasi di acquisizione de-

gli impianti che per l’operatività, nel processo di definizione ed esecuzione degli investimenti industriali e nella corretta pianificazione delle attività di Progettazione e Direzione lavori e di monitoraggio reti, al fine di perseguire efficacia ed efficienza della gestione operativa (si veda capitolo *Istituzioni e impresa*, in particolare il sottoparagrafo *La gestione operativa dei rischi per la tutela del patrimonio comune*). Sul tema della **valorizzazione rifiuti ed economia circolare** è impattata l’Area Industriale **Ambiente** per le operazioni di trattamento, il recupero, la valorizzazione e lo smaltimento dei rifiuti, nonché la gestione dei fanghi da depurazione per produzione di compost.

SOCIAL: in merito ad **ascolto, coinvolgimento, sensibilizzazione degli stakeholder e relazioni con il territorio** sono impattate le Aree Industriali **Idrico, Infrastrutture Energetiche ed Ambiente**, per le peculiarità dei rispettivi business gestiti, in cui sono di fondamentale importanza sia i rapporti con gli Enti competenti, al fine

del rilascio di concessioni e/o autorizzazioni necessarie alla gestione degli impianti e alla realizzazione di investimenti, sia il rapporto con il contesto sociale in cui opera l’azienda, per l’insorgere di pressioni ed eventuali opposizioni da parte di comitati, organizzazioni dei consumatori, utenti. Sul tema della **centralità del cliente** sono impattate le Aree Industriali **Idrico e Commerciale e Trading**, che, nell’ambito dell’interazione con il cliente/utente, da un lato si orientano al miglioramento della qualità tecnica e commerciale del servizio, dall’altro formulano politiche di marketing, tramite offerte commerciali competitive e un’adeguata presenza sul territorio con propri punti vendita, al fine di soddisfare pienamente le aspettative del cliente. La **gestione sostenibile della catena di fornitura** impatta trasversalmente **tutte le Aree Industriali** perché i fornitori, gestendo in appalto attività dell’azienda, ne diventano partner fondamentali. Diventa indispensabile selezionare fornitori in grado di garantire il rispetto qualitativo, anche in conformità ai si-

L'AVANZAMENTO DEL PROGRAMMA ERM (SEGUE)

stemi di gestione integrati Acea, e temporale dei contratti.

Trasversale a **tutte le Aree Industriali** è anche il tema della **tecnologia e innovazione su processi industriali, infrastrutture e servizi**. Tramite l'innovazione tecnologica è possibile raggiungere una gestione ottimale degli impianti ed il loro efficientamento, per migliorare la resilienza delle infrastrutture energetiche e delle reti idriche, con conseguente riduzione delle perdite, e per un'ottimizzazione dei costi di conduzione degli impianti produttivi di trattamento dei

rifiuti; inoltre l'evoluzione dell'architettura e dei sistemi IT, nell'ambito commerciale, consente di fornire un servizio più adeguato alle dinamiche esigenze di business.

Di grande rilievo il tema **valorizzazione del capitale umano** anch'esso con evidente impatto trasversale a **tutte le Aree Industriali**, impegnate ad adottare strumenti gestionali e organizzativi di gestione delle risorse umane, con particolare riguardo alla formazione del personale e ad un adeguato dimensionamento del personale interno.

GOVERNANCE: il tema **Etica, rispetto delle regole e compliance**, legato anche alla lotta alla corruzione attiva e passiva, è trasversale a **tutte le Aree Industriali**, non solo per il riferimento a valori e principi etici che devono orientare i comportamenti e la conduzione d'impresa, ma altresì per le peculiarità dei business fortemente soggetti all'evoluzione normativa e regolatoria.

Per quanto riguarda il tema del **cambiamento climatico**, Acea, come emerge dalle evidenze riportate nel questionario CDP (già *Carbon disclosure project*), proietta su un orizzonte di medio-periodo la valutazione dei rischi collegati. I rischi climatici, in base alle indicazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosures, si distinguono in rischi fisici e di transizione. I primi attengono ad eventi climatici di tipo acuto (come uragani e piene) o cronico (ad esempio modifiche permanenti delle temperature), i secondi a cambiamenti politici, di mercato e tecnologici, in funzione degli approcci del mondo normativo, industriale e di scenario sociale a mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici.

Per quanto riguarda la tipologia di rischi correlati al climate change, solo per citare gli aspetti più evidenti, le maggiori criticità si manifestano in ambito **operativo, regolatorio e legale**. Per quanto riguarda il primo aspetto, eventi meteorologici quali le riduzioni delle

precipitazioni possono determinare impatti negativi sul fronte sia della produzione energetica idroelettrica sia della riduzione della disponibilità della risorsa idrica potabile da distribuire, tra l'altro con un aumento dei consumi energetici per il prelievo di acqua da fonti più disagiate. D'altra parte, fenomeni estremi come le tempeste possono determinare rischi di fulmini, con interruzioni di servizio della rete elettrica oppure, per la rete idrica, il traboccamento di afflussi negli impianti reflui così come torbidità nelle fonti di acqua. Dal punto di vista regolatorio e legale, inoltre, tali effetti climatici possono impattare sulla conseguente resa del servizio secondo la disciplina normativa prevista con conseguenti sanzioni. Assai significative potrebbero essere le implicazioni della normativa per quanto riguarda le quote di emissioni di CO₂, le fonti rinnovabili, le tasse ed i certificati ambientali (bianchi, verdi), con possibili impatti finali di natura finanziaria.

L'ANALISI DEI POTENZIALI RISCHI AMBIENTALI GENERATI

L'identificazione **degli aspetti ambientali** sui quali le attività di Acea possono generare potenziali rischi di impatti negativi è stata valutata nell'ambito dei Sistemi di gestione ambientale certificati ISO 14001:2015 delle diverse Società operative.

Per le principali Società operative nelle aree industriali **Idrico, Infrastrutture Energetiche, Ambiente**, in relazione alle proprie gestioni, sono stati ipotizzati specifici eventi o accadimenti che potrebbero determinare significativi impatti sull'ambiente.

Per quanto riguarda il **servizio idrico**, i principali rischi sono riconducibili a: gestione operativa non efficiente della risorsa idrica, che potrebbe causare livelli elevati di perdite con conseguenti consumi eccessivi; mancati controlli dei parametri della risorsa con conseguenze ambientali in caso di loro sfioramento; inadeguati interventi sul sistema fognario-depurativo con possibile contaminazione del suolo e dei corpi idrici; rischi di incendi ed esplosioni sugli impianti di depurazione collegati alla produzio-

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

Nell'ambito dell'esercizio delle **infrastrutture energetiche**, per le attività di trasporto e trasformazione dell'energia elettrica 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 superficiali e in fognatura) nella gestione ordi-

naria 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. Infine, con riguardo alle attività svolte in area industriale **Ambiente** – ovvero il trattamento, il recupero e lo smaltimento rifiuti, il recupero di materia e di energia attraverso impianti di termovalorizzazione e compostaggio ed il servizio di raccolta, trasporto, recupero e conferimento 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 valori limite. Altri impatti potrebbero essere, infine, di tipo acustico e paesaggistico collegati alla presenza degli impianti.

I SISTEMI DI GESTIONE

Per il corretto funzionamento delle attività del Gruppo vige un'articolata **configurazione di norme interne** che presidiano il sistema organizzativo del governo aziendale, dalla definizione di direttive di indirizzo generale sino alla declinazione di peculiari aspetti di business, secondo lo schema seguente:

- **le linee guida di Gruppo**, sono i Principi, le Policy e le Norme Direzionali attraverso le quali Acea SpA agisce ed esercita il suo ruolo di direzione, indirizzo, coordinamento e controllo nei confronti delle Società del Gruppo e definiscono gli orientamenti generali di riferimento a cui attenersi;
- **procedure**, disciplinano le modalità di attuazione delle fasi operative di un processo, identificando in dettaglio i ruoli e le responsabilità. Nelle procedure sono definiti anche i moduli da utilizzare e i documenti di registrazione da archiviare.

Ogni struttura aziendale responsabile per le singole tematiche oggetto di normazione interna (*Process Owner*) elabora i documenti, coinvolgendo le strutture interessate, nel rispetto delle responsabilità organizzative definite.

Al fine di garantire una **coerenza generale dei documenti ed una verifica di compliance** normativa, ogni documento viene sottoposto a verifica da:

- Unità Organizzazione e Pianificazione Organici, relativamente alla coerenza del documento con gli **assetti organizzativi e con**

la **normativa interna**;

- Unità Sistemi Integrati di Certificazione relativamente alla conformità del documento ai **sistemi di gestione**;
- Unità Compliance relativamente alla conformità alle **normative di riferimento** (D. Lgs. n 231, normativa antitrust, ecc.);
- Unità DPO Office, relativamente alla conformità alla **normativa privacy**;
- Unità Sistemi di Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria relativamente alla coerenza del documento con il **sistema di gestione del Sistema di Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria**.

Acea riconosce come **elementi fondamentali per la sostenibilità delle attività gestite** i seguenti valori: 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** e la promozione della **sostenibilità nella catena del valore** coinvolgendo la supply chain.

Coerentemente a tale indirizzo in Acea vige la **Politica di sostenibilità e del sistema qualità, ambiente, sicurezza ed energia²¹**, che 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, OHSAS 18001 e ISO 50001.

GRAFICO N. 12 – LA POLITICA DI SOSTENIBILITÀ E DEL SISTEMA QASE



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**, nonché per ulteriori certificazioni, accreditamenti e attestazioni che il Gruppo Acea intenda acquisire, ed opera in sinergia con le Unità QASE presenti nelle singole Società operative. Tali Unità collaborano con l'Energy Manager per lo sviluppo e la gestione del **Sistema di gestione energia**, e con il Responsabile del servizio prevenzione e protezione (RSPP) ed il coordinatore delle emergenze per il **Sistema di gestione della sicurezza**. La gestione delle emergenze in materia di salute, sicurezza e ambiente in Acea è presidiata mediante un'apposita procedura (si veda capitolo *Istituzioni e impresa*, in particolare il sottoparagrafo *La gestione operativa dei rischi per la tutela del patrimonio comune*).

In Acea è consolidata la presenza sia dell'**Energy manager** che del **Mobility manager** in risposta ad esigenze, previste anche dalla legge, di gestione ottimale degli usi energetici interni e della mobilità del personale. I compiti svolti da tali figure sono finalizzati a cercare **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 sulla **sicurezza stradale e sulla 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 di tutti gli Energy manager delle Società di Acea.

²¹ La Politica è reperibile nel sito web istituzionale, www.gruppo.acea.it.

GRAFICO N. 13 – IL SISTEMA DI GESTIONE INTEGRATO CERTIFICATO



La gestione della **qualità, dell'ambiente, della sicurezza e dell'energia sono aspetti centrali nell'operatività aziendale**, come conferma il numero di Società del Gruppo che, nel corso del tempo, hanno implementato i Sistemi di gestione integrati certificati.

Al 31.12.2018 sono **11 le Società del Gruppo dotate di Sistemi di gestione certificati** (si veda tabella n. 8) e tutte hanno avviato il percorso per la transizione alle **nuove norme ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015**.

Gli impianti di **Acea Ambiente** situati a Terni, San Vittore del Lazio ed Orvieto sono **registrati EMAS**.

Tra le novità del 2018 si segnala: il passaggio dalla OHSAS18001 alla nuova certificazione **ISO 45001** su **salute e sicurezza** per **Acea Ato 5**; l'acquisizione della certificazione **ISO 45001** per **Ecogena**; l'ottenimento della certificazione **ISO 9001** per **Acea Ambien-**

te, oltre all'estensione delle certificazioni ISO 14001 e OHSAS 18001 all'impianto di compostaggio di Sabaudia e la certificazione ISO 50001 al sito di termovalorizzazione di Terni; la certificazione **ISO 39001** "Sistema di gestione per la sicurezza del traffico stradale" per **Aquaser**. Nel corso dell'anno, inoltre, è stato completato il processo per il rinnovo **dell'attestazione SOA** in capo ad Acea SpA.

Considerato l'insieme delle Società, il **75%** è in possesso di una certificazione **qualità**, il **75%** di una certificazione **ambientale** (il 100% entro le aree industriali Idrico ed Ambiente), oltre il **90%** ha una certificazione **sicurezza** (il 100% entro le aree industriali Idrico, Ambiente ed Infrastrutture energetiche) e oltre il **40%** ha un sistema di gestione certificato dell'**energia**.

TABELLA N. 8 – I SISTEMI DI GESTIONE CERTIFICATI NEL GRUPPO ACEA (AL 31.12.2018)

| | QUALITÀ (ISO9001) | AMBIENTE (ISO14001) | SICUREZZA (OHSAS18001) | ENERGIA (ISO50001) | ALTRO |
|----------------------------------------|----------------------|------------------------|---------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Acea SpA | X | X | X | X | |
| AREA IDRICO E INGEGNERIA | | | | | |
| Acea Ato 2 SpA | X | X | X | X | |
| Acea Ato 5 SpA | X | X | X (ISO 45001) | X | |
| Gesesa SpA | X | X | X | | |
| Acea Elabori SpA | X | X | X | | 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 SpA | X | X | X | X | |
| Acea Produzione SpA | | X | X | | |
| Ecogena SpA | X | | X (ISO 45001) | | UNI CEI 11352 |
| AREA COMMERCIALE E TRADING | | | | | |
| Acea Energia SpA | | | X | | |
| Acea8cento Srl | | | | | |
| AREA AMBIENTE | | | | | |
| Acea Ambiente Srl | X | X | X | X | EMAS |
| Aquaser Srl | X | X | X | | ISO 39001:2012 |



FORNITORI

Acea rappresenta un importante committente per gli operatori economici attivi negli appalti di lavori, beni e servizi nei settori idrico, energetico e ambientale. Nel 2018 il valore dei contratti approvigionati centralmente dalla Holding per le Società del Gruppo è di **oltre 970 milioni di euro**, con **circa 1.150 fornitori**. La metodologia **competitiva con gara** è la forma prevalente per la selezione dei propri partner: **l'81% del totale** dell'anno è stato acquisito in tal modo.

La **sostenibilità nella catena degli approvvigionamenti** viene promossa a partire dalle fasi di qualifica dei fornitori e costantemente monitorata in fase di audit o di approfondimenti specifici. Per l'iscrizione ai Sistemi di qualificazione afferenti ai Regolamenti Unici Beni e Servizi e Lavori, gli operatori sono tenuti a compilare un questionario di **autovalutazione qualità, ambiente, sicurezza, energia e sostenibilità (QASER)** e su tali aspetti possono essere sottoposti ad audit di seconda parte (40 verifiche svolte nel 2018). L'**indagine** svolta da Acea con un questionario ad hoc per conoscere l'**impegno su temi ambientali e sociali**, quest'anno è stata rivolta ad un panel selezionato di 114 fornitori (104 nel 2017).

Lo sviluppo del **green procurement** è stato perseguito con l'ulteriore ampliamento, nelle gare aventi ad oggetto le categorie merceologiche pertinenti, dell'applicazione dei CAM vigenti. L'impegno di Acea sul tema è stato riconosciuto, in occasione del **Forum Internazionale Compraverde-Buy Green**, dal conseguimento del **Premio Social Procurement** per la best practice attinente il bando europeo per la fornitura di indumenti da lavoro per tutto il Gruppo a minor impatto ambientale.

La **sicurezza** dei lavoratori, quale elemento fondamentale per le prestazioni rivolte a favore del Gruppo, è stata garantita dallo svolgimento di **oltre 11.200 ispezioni in cantiere** (+27% rispetto al 2017).



AZIONISTI E FINANZIATORI

I rapporti con i **mercati dei capitali** sono curati per perseguire le migliori condizioni di sostenibilità delle provviste finanziarie, diversificando le fonti e rendendo l'investimento nella Società sicuro e di valore per gli investitori (equity e debito). **Più del 70% dell'indebitamento deriva da operazioni di collocamento obbligazionario**, mentre per quanto riguarda il settore bancario Acea si rivolge prevalentemente a **operatori istituzionali (BEI, Cassa depositi e prestiti)** che hanno nella propria missione il finanziamento di infrastrutture strategiche. Le relazioni con analisti, agenzie di rating creditizio, banche ed azionisti sono state presidiate in numerose occasioni: Acea ha partecipato ad incontri e **roadshow con oltre 140 investitori e analisti** nelle maggiori piazze europee e, per la prima volta, anche nella piazza australiana. **In concomitanza con i principali eventi societari** si sono svolte conference call cui hanno partecipato oltre **100 operatori** finanziari.

Alla luce dell'evoluzione degli indirizzi globali dei mercati finanziari verso gli **investimenti sostenibili e responsabili**, le interazioni di Acea con **analisti ESG** (environmental, social, governance) rappresentano un'attività in costante crescita. Nell'anno Acea ha confermato la presenza nell'**Ethibel excellence investment register**, nell'universo investibile **ECPI** e mantenuto la presenza, con il punteggio B, nel **Carbon Disclosure Project**. Le performance ESG di Acea sono state inoltre analizzate da **Sustainalytics, Vigeo Eiris, MSCI, Evalueserve** (FTSE Green revenues model) e **Standard Ethics**.



DIPENDENTI

Per il perseguimento degli obiettivi d'impresa le **persone di Acea** sono determinanti. Garantire le condizioni migliori di **stabilità, cura e sicurezza** è quindi tra le priorità aziendali.

La percentuale di personale impiegato nel Gruppo con un contratto a **tempo indeterminato** (pari al **96,6%**) e la **durata media del rapporto di lavoro** svolto (per il **58,9%** del personale in uscita è tra più di 30 e 50 anni) testimoniano una **relazione strutturata e duratura** con l'azienda. Tale evidenza si accompagna anche ad una **gestione strategica del ricambio** della forza lavoro: il **50% circa dei nuovi ingressi** dell'anno ha riguardato **giovani con meno di 30 anni**. La presenza delle **donne è del 24,3%** sul totale dell'organico.

Il livello di **sindacalizzazione è pari al 70,8%**. Nell'anno è stato definito un **nuovo modello di relazioni industriali**, innovativo e **partecipativo**, con la sottoscrizione di un **Accordo Quadro di Gruppo** che ha consentito la **definizione di intese attuative**, a livello aziendale, su temi quali il **premio di risultato e il welfare**, lo **smart working** (**295 risorse** operative in tale modalità) e misure di **sostegno alla genitorialità** (estensione del **congedo parentale e di paternità** e nuovi permessi familiari). È stato inoltre previsto il **mantenimento, nei confronti di tutto il personale assunto in Acea a tempo indeterminato, delle tutele previste dall'articolo 18 della Legge 300/70** (come modificato dalla Legge 92/2012) nel testo antecedente all'entrata in vigore del D. Lgs. n. 23/2015.

In tema di **tutela della sicurezza**, infine, continua l'impegno dell'Azienda: nel 2018 **diminuiscono sia il numero di infortuni** (-25%) **che gli indici infortunistici** (l'indice frequenza passa da 10,87 a 8,02, l'indice gravità passa da 0,43 a 0,30). In ottica preventiva, sono stati realizzati il progetto **«Acea azienda cardioprotetta»**, con l'installazione di defibrillatori presso vari sedi aziendali e la formazione specifica di 30 dipendenti, distribuiti nelle diverse sedi, e il progetto **«Acea per la prevenzione»** con l'introduzione di alcuni servizi di medicina preventiva (check-up annuali, con eventuali consigli diagnostici e terapeutici), in aggiunta alle prestazioni già presenti nella polizza sanitaria aziendale, a favore dei dipendenti e loro familiari a carico.



CLIENTI

Acea monitora le dinamiche di consumo e si impegna per soddisfare le esigenze dei clienti, cercando di coglierne le aspettative. Le relazioni con gli utenti evolvono verso una maggiore digitalizzazione dei canali di contatto, la celerità dei riscontri alle richieste ed il coinvolgimento nei servizi erogati. Protagonista del nuovo paradigma energetico, ad esempio, è il **prosumer**, soggetto che è al contempo produttore e consumatore di energia: sulla rete di distribuzione Areti sono attivi nel 2018 oltre **12.400 prosumer** (+10% su 2017), più del 73% dell'energia da loro prodotta è **fotovoltaica**. Nell'anno è proseguita l'installazione dei contatori elettrici in telegestione per le utenze BT, coprendo il **99,68% del totale del parco misuratori**.

L'**ecosistema digitale del Gruppo** è stato rivisto con la creazione di una **nuova famiglia di domini**, diversificando i siti web aziendali (sito corporate, sito Acea Energia e sito per i clienti elettrici della maggior tutela), per rispondere meglio alle esigenze degli utenti. Viene mantenuto attivo anche il contatto di **prossimità (sportelli fisici)** con i **clienti**, e persino incrementato con nuove modalità, quali l'attivazione, nel 2018, del primo Shop di Acea Energia nel quartiere di Ostia. Le dinamiche di contatto con i consumatori indicano comunque la **netta riduzione dell'uso dei canali tradizionali** (-24% dei contatti ai NV e -13% agli sportelli).

Uno dei temi rilevanti su cui Acea e clienti collaborano, in un'alleanza di intenti, è quello **dell'acqua, del suo risparmio e della sua tutela**. Nel 2018 Acea ha rinnovato la **campagna di comunicazione** mirata, diffondendo a clienti e cittadini il messaggio **dell'impegno e della responsabilità condivisa**, soggetto gestore e utente finale, a salvaguardia della risorsa idrica.



COLLETTIVITÀ

Consapevole del proprio ruolo in un'ottica di cittadinanza d'impresa, Acea sostiene, in maniera trasparente, numerose iniziative di carattere sportivo, sociale e culturale. La promozione dei territori, valorizzando le istanze e le energie positive delle comunità, è considerato un impegno di importanza strategica. In tale ambito si inserisce, ad esempio, l'attenzione alle **nuove generazioni**, alla loro moderna formazione civica e alla loro futura formazione professionale. Il programma di educazione ambientale **Acea Scuola** rivolto agli studenti delle scuole di Roma Capitale e Città Metropolitana, nell'edizione 2017/2018, denominata **Pensiamo sostenibile!** ha impegnato **123 Istituti scolastici** per oltre **6.900 studenti** del secondo ciclo delle scuole primarie e secondarie di primo grado e 709 docenti. Altrettanto coinvolgente è stata la quarta edizione di **Acea Camp** diventata una tra le più importanti iniziative estive sportive dedicata ai più giovani della Capitale, che ha coinvolto **2.500 ragazzi** dai 6 ai 14 anni, ed il Trofeo Acea-Volley Scuola che ha coinvolto **3.500 giovani delle scuole superiori di Roma**. Di rilievo è stata anche l'iniziativa **Ideazione**, un programma di **alternanza scuola lavoro** che ha coinvolto 289 studenti di 13 Istituti tecnici e professionali situati nei territori in cui il Gruppo opera.

Per la valorizzazione dell'identità culturale e artistica del territorio, Acea ha messo a frutto la propria consolidata competenza in ambito di illuminazione artistico monumentale, contribuendo a dare nuova vita e fruizione a due importanti progetti: l'illuminazione permanente del **Castello di Santa Severa**, sul litorale romano, e del **Teatro Romano di Benevento**. A tali iniziative si aggiunge il consolidato **programma di sostegno** per sensibilizzare la collettività a tematiche di fondamentale **rilievo sociale**, ad esempio a favore delle campagne nazionali per la prevenzione del tumore al seno (**Ottobre Rosa e Nastro Rosa**) e contro la violenza sulle donne (Giornata mondiale contro la violenza sulle donne).



AMBIENTE

Il **contesto naturale** rappresenta la cornice entro cui le attività di Acea trovano **origine, scopo e limite**. L'impegno per gestire sostenibilmente i processi industriali, dalla fase di prelievo delle risorse alla loro trasformazione e reimmissione nel ciclo ecologico, è quindi costante e rappresenta uno degli aspetti più presidiati.

Il Gruppo, nell'arco degli ultimi dieci anni, grazie all'incremento della produzione da fonti energetiche rinnovabili, all'aumento dell'efficienza degli usi interni finali dell'energia e degli usi di processo, ha raggiunto valori di **intensità di carbonio** (gCO₂/kWh prodotti) **tra i più bassi** in Italia nel comparto delle Utility, con una **quota di fonti rinnovabili** nella produzione di energia **pari a circa il 72%** sul totale generato.

Anche nei rapporti con i clienti Acea **ha promosso**, cogliendo le istanze di una clientela più sensibile, **uno stile di consumo sostenibile**: nel 2018 sono stati commercializzati 915.000 MWh di **energia verde (+16%** rispetto al 2017) e la sensibilizzazione dei clienti del settore elettrico ed idrico per l'opzione «**bolletta elettronica**» ha portato a **risparmi di carta pari a 39 tonnellate/anno**.

Nell'ambito idrico l'attenzione di Acea si rivolge sia alla **tutela delle sorgenti** sia alla **valorizzazione delle potenzialità di fonti alternative**, per meglio fronteggiare gli effetti dei cambiamenti climatici in corso. Il **controllo satellitare** del territorio su cui insistono le sorgenti si è sviluppato con l'internalizzazione del processo di identificazione dei cambiamenti (change detection), consentendo di circoscrivere con maggiore puntualità le aree di interesse e rendendo il controllo più veloce ed efficiente. Inoltre, Acea Ato 2 ha ultimato la predisposizione di un **impianto di potabilizzazione** dell'acqua del Tevere che potrà essere in futuro usato per emergenze e previa potabilizzazione con processo di trattamento e disinfezione avanzati.

Prosegue lo sviluppo del business collegato al trattamento dei rifiuti, in una logica di recupero di materia a beneficio dell'economia e dell'ambiente. Nell'anno, la Società ha prodotto dalla lavorazione dei rifiuti oltre **14.000 tonnellate di compost di qualità e 19 GWh di energia da biogas**, confermando i benefici derivanti da un'economia circolare. Da segnalare infine un processo sperimentale per **trasformare in materia prima seconda un rifiuto di lavorazione** dell'impianto di termovalorizzazione di San Vittore del Lazio.



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 di esercizio. Acea rappresenta un **asset infrastrutturale strategico** del territorio e, conseguentemente, interagisce con le Pubbliche Amministrazioni per contribuire a superiori **esigenze di interesse pubblico**, ad esempio, in ambito idrico, mediante l'attivazione di **Piani per la gestione delle emergenze** condivisi con le Istituzioni del territorio (quali Prefetture, ASL, Enti di Gestione d'Ambito). Tra i temi emergenti vi è il presidio della **cyber minaccia alle reti informatiche dei servizi d'interesse generale**, ed in tale ambito, Acea partecipa stabilmente ai lavori del **Computer Emergency Response Team (CERT)**, coordinato a livello nazionale dal Ministero dello Sviluppo Economico, ed ha preso parte al programma europeo Horizon 2020, con il progetto **ECHO (European network of Cybersecurity centres and competence Hub for innovation and Operations)**, per la costituzione di una **rete europea dei centri di competenza sulla cyber security**.

I rapporti e le sinergie con le Università, gli Enti di ricerca, con le Organizzazioni di rappresentanza, le Associazioni professionali, ecc. sono curati con assiduità ed in maniera trasparente, nel rispetto dei ruoli e delle finalità.



IMPRESA

La pianificazione strategica indica l'impegno del Gruppo nella propria **vocazione di sviluppo, costruzione ed esercizio di infrastrutture dedicate ai servizi pubblici**. Acea intende realizzare infrastrutture adeguate e abilitanti per gli scenari futuri in ottica smart city e resilienti a fronte delle mutazioni del contesto e dei rischi emergenti. Nell'anno sono state strette **collaborazioni e partnership con player dell'innovazione**, attivi in ambito *smart and safe city*, quali **Open Fiber e Huawei**.

Particolarmente curate sono state le attività di **mappatura dei progetti innovativi** in essere o pianificati. Tra i numerosi progetti realizzati, è stata condotta una sperimentazione della tecnologia **blockchain** nello scambio energetico peer-to-peer e, in area idrico, è stato realizzato un progetto di **ricerca perdite occulte con tecnica di investigazione tradizionale** (acustica) e **test con tecniche di ricerca innovative** (Noise Logger e Interferometria Radar Satellitare).

Nel 2018 sono state poste le basi, insieme con le Istituzioni pubbliche competenti, per provvedere, tramite la futura realizzazione del nuovo tronco superiore dell'Acquedotto del Peschiera, alla **messa in sicurezza della principale fonte di approvvigionamento idrico di Roma** e di altri comuni del Lazio.

Nel percorso evolutivo degli strumenti di governance, nell'anno è stata strutturata l'attività **enterprise risk management (ERM) anche con riguardo agli aspetti di sostenibilità**, conformemente alla normativa di riferimento. È stato adottato uno specifico programma di **compliance antitrust** e uno strutturato **modello di governance della privacy** alla luce del **Regolamento europeo 679/2016** sulla protezione dei dati personali (GDPR).

Nel luglio 2018 è stato **aggiornato il Codice Etico** implementando la prevenzione e il contrasto alla corruzione, mediante il programma di adozione di un sistema di gestione UNI ISO 37001 "Anti-Bribery Management Systems".

STRUMENTI E AZIONI PER LA SOSTENIBILITÀ

Acea contribuisce allo sviluppo economico e civile delle comunità locali. L'attenzione alla qualità dei servizi erogati e all'efficienza dei processi industriali gestiti, la tutela dell'ambiente naturale e l'analisi delle dinamiche evolutive dei territori in cui opera agevolano una crescita del Gruppo coerente con le istanze del territorio e degli

stakeholder, in una prospettiva di sviluppo sostenibile.

Il Gruppo si adopera per diffondere valori, cultura e pratiche di sostenibilità, sia entro l'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. 16 - STRUMENTI RSI



LA DISTRIBUZIONE DEL VALORE GENERATO DA ACEA

Il valore economico generato complessivamente dal Gruppo Acea nel 2018 è di **3.102,8 milioni di euro** (2.841,4 milioni di euro nel 2017).

La distribuzione di tale valore tra gli stakeholder è articolata come

segue: il 61,7% ai **fornitori**, il 18,6% all'**impresa** come risorse reinvestite, il 7,1% ai **dipendenti**, il 5,3% agli **azionisti** sotto forma di dividendi, il 3,2% ai **finanziatori** come interessi sul capitale fornito, il 4% alla **pubblica amministrazione**²³ come imposte versate e lo 0,1% alla **comunità** attraverso erogazioni liberali e sponsorizzazioni di eventi e manifestazioni.

TABELLA N. 9 – VALORE ECONOMICO DIRETTAMENTE GENERATO E DISTRIBUITO (2017-2018)

| (in milioni di euro) | 2017 | 2018 |
|------------------------------------------------------|----------------|--------------------|
| totale valore economico direttamente generato | 2.841,4 | 3.102,8 |
| DISTRIBUZIONE AGLI STAKEHOLDER | | |
| costi operativi (fornitori) | 1.766,2 | 1.915 |
| dipendenti | 215,2 | 219,6 |
| azionisti | 145,4 (*) | 164,1 ^o |
| finanziatori | 89,3 | 100,6 |
| pubblica amministrazione | 96 | 124,3 |
| collettività | 2,4 | 3,9 |
| impresa | 526,9 | 575,3 |

(*) Agli azionisti sono stati destinati anche dividendi da riserve; la voce ricomprende gli utili di terzi.

²³ L'importo versato alla pubblica amministrazione al netto dei contributi pubblici statali e regionali che riceve Acea da tale stakeholder (pari a 7,3 milioni di euro) è di 117 milioni di euro.

TABELLA N. 10 - RIPARTIZIONE DEL VALORE GENERATO PER STAKEHOLDER (2017-2018)

| | 2017 (%) | 2018 (%) |
|--------------------------|----------|----------|
| fornitori | 62,2 | 61,7 |
| dipendenti | 7,6 | 7,1 |
| azionisti | 5,1 | 5,3 |
| finanziatori | 3,1 | 3,2 |
| pubblica amministrazione | 3,4 | 4 |
| collettività | 0,1 | 0,1 |
| impresa | 18,5 | 18,6 |

