

*Un augurio grande a tutti,
ma soprattutto a questa
MERAVIGLIOSA AZIENDA.*

*Dobbiamo migliorare i rapporti tra
operatore e piani alti,
nessuno si rende conto delle difficoltà
che riscontriamo tutti i giorni.*

*L'acqua tiene la memoria!
Pensiamo bene, agiamo bene
e ci ricompenserà.*

*Ognuno può dare il suo contributo.
Non ti tirare indietro,
partecipa attivo alla tua risorsa.*

*(COLLEGHI ANONIMI IN "SCRIVI IL TUO PENSIERO
SULL'ACQUA E SULLA SOSTENIBILITÀ" NELL'AMBITO
DELL'EVENTO AZIENDALE FIORA IN FIERA)*

06

ACQUEDOTTO DEL FIORA E LE RISORSE UMANE



6.1 Composizione del personale, diversità e pari opportunità

GRI
409-1

Numero totale dipendenti
al 31/12/2017 **407** dei quali
il **97%** provenienti dal territorio



I dipendenti a tempo
indeterminato sono il
98,3% dell'organico totale



Le ore di formazione
pro-capite **20,39**

Migliorare le performance aziendali attraverso lo sviluppo delle competenze, l'investimento costante nella crescita professionale e il riconoscimento delle capacità delle risorse: questi i principi sui quali si basa la gestione delle risorse umane in Acquedotto del Fiora. **L'Azienda garantisce l'assenza di discriminazioni in fase di selezione, assunzione, formazione, gestione, sviluppo e retribuzione del personale.**

6.1.1 Composizione del personale, classificazione contrattuale, rapporto uomini/donne, classificazione per età e per provenienza, *part-time e full-time*, categorie deboli

GRI
102-8

GRI
405-1

GRI
102-36

GRI
102-35

Acquedotto del Fiora conta al 31/12/2017 **407** risorse (8 in più rispetto all'anno precedente) che sono gestite, coerentemente con le esigenze di evoluzione dell'organizzazione e

con le strategie aziendali, attraverso l'analisi di produttività e del costo del lavoro, il miglioramento dei processi, nonché attraverso la formazione, l'informazione e la valorizzazione delle competenze professionali.

L'iter di selezione, assunzione, inquadramento e retribuzione, nonché le successive fasi di formazione e crescita professionale delle risorse umane, sono gestiti nel pieno rispetto delle leggi di settore recepite in procedure facenti parte del Sistema di Gestione Aziendale certificato.

L'analisi della localizzazione geografica dei dipendenti - intesa come provincia di residenza - conferma il forte radicamento territoriale di Acquedotto del Fiora nelle province di Grosseto e Siena che insieme rappresentano oltre il **97%** della provenienza dei dipendenti.

LOCALIZZAZIONE GEOGRAFICA DIPENDENTI AL 31.12.2017	
Province	Numero
Grosseto	259
Siena	136
Altre province	12

Nelle tabelle che seguono è rappresentata la composizione del personale impiegato entro ciascuna categoria professionale nel triennio 2015-2017.

DIPENDENTI ACQUEDOTTO DEL FIORA: COMPOSIZIONE DEL PERSONALE AL 31/12/2017									
	2015			2016			2017		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	1	0	1	1	0	1	1	0	1
Quadri	10	4	14	10	4	14	11	5	16
Impiegati amministrativi	39	77	116	42	76	118	45	72	117
Impiegati tecnici	63	16	79	58	17	75	80	27	107
Operai	197	2	199	189	2	191	165	1	166
Totale	310	99	409	300	99	399	302	105	407

	2015	2016	2017
Donne sul totale organico	24,21%	24,81%	25,80%
Donne quadri su totale quadri	28,57%	28,57%	31,25%
Donne laureate su totale laureati	59,76%	58,82%	58,43%

L'incidenza totale del personale femminile si mantiene attorno a 1/4 dell'organico.

I dipendenti a tempo indeterminato sono il **98,3%** dell'organico totale.

Anche nel corso del 2017 il personale assunto con contratto precedentemente a tempo determinato è stato confermato a scadenza naturale dello stesso, con la tipologia a tempo indeterminato: la relativa percentuale è pari al 99,5% del totale (in ulteriore aumento rispetto all'anno precedente).



DIPENDENTI ACQUEDOTTO DEL FIORA: TIPOLOGIA CONTRATTUALE AL 31/12									
	2015			2016			2017		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Personale stabile a tempo indeterminato	306	98	404	297	99	396	299	100	399
(di cui) personale a part-time	4	13	17	4	11	15	4	13	17
Personale a tempo determinato	0	0	0	1	0	1	2	5	7
Personale in contratti di apprendistato	4	1	5	2	0	2	1	0	1
TOTALE	310	99	409	300	99	399	302	105	407

DIPENDENTI ACQUEDOTTO DEL FIORA: ETÀ MEDIA DEL PERSONALE									
Anni	2015			2016			2017		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Età media dirigenti	41,55	-	41,55	42,55	-	42,55	43,58	-	43,58
Età media quadri	52,84	48,48	51,59	51,96	49,48	51,25	52,12	49,81	51,40
Età media impiegati	43,30	42,11	42,73	44,22	43,24	43,76	44,17	43,23	43,76
Età media operai	45,98	35,85	45,87	46,76	36,85	46,66	48,15	42,47	48,11
Età media aziendale	45,30	42,24	44,56	45,82	43,11	45,15	46,63	43,54	45,83

DIPENDENTI ACQUEDOTTO DEL FIORA: LIVELLO DI ISTRUZIONE									
	2015			2016			2017		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Laureati	33	49	82	35	50	85	37	52	89
Diplomati	184	43	227	178	43	221	180	47	227
Altri titoli	93	7	100	87	6	93	85	6	91
TOTALE	310	99	409	300	99	399	302	105	407

AdF garantisce anche l'inserimento e l'integrazione in azienda di persone appartenenti a **categorie protette** alle quali vengono affidati adeguati strumenti tecnici di supporto e mansioni in linea con i relativi livelli di invalidità. Al 31 Dicembre 2017 il personale appartenente alle categorie

protette include **27 unità**, di cui 4 appartenenti a categorie protette ex art.18 L. 68/99.

In base al CCNL vigente, **lo stipendio base degli uomini è uguale a quello delle donne**, per ciascuna categoria.

6.1.2 Le ore lavorate, le assenze e la tutela della genitorialità

GRI
401-3

Nelle tabelle una serie di dati relativi alle ore lavorate e alle assenze del personale nel corso del 2017

DIPENDENTI ACQUEDOTTO DEL FIORA: ORE LAVORATE			
	2015	2016	2017
Ore ordinarie lavorate	661.100	659.276	636.030
Ore straordinarie lavorate	11.245	12.093	20.791
TOTALE	672.345	671.369	656.821

GIORNI*	2015	2016	2017
Assenze per malattia	2.958	3132	3171
Assenze per maternità (gravidanza e post partum)	1.360	1260	1535
Assenze per sciopero**	-	-	183
Permessi sindacali	97	140	130
Permessi per aspettative	891	503	367
Permessi vari	894	935	899
Altri motivi***	268	259	167
TOTALE GIORNI ASSENZA (escluso ferie e infortuni)	6.468	6.229	6.452

* I giorni sono stati calcolati dividendo la somma ore/malattia per il valore medio ore giornaliero (7,6).

** Le iniziative di sciopero erano rivolte contro le politiche del governo.

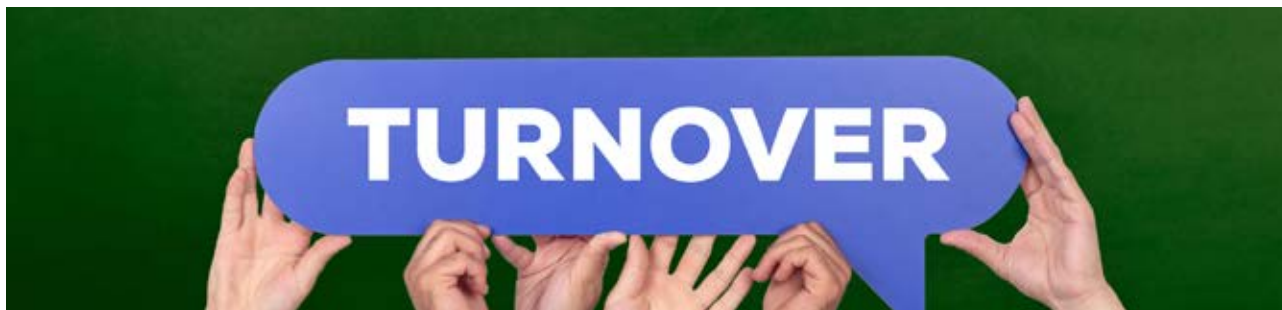
*** La voce "altri motivi" è rappresentata principalmente da "distacchi o comandi" e include anche permessi per "incarichi pubblici" e giorni di "assenza non motivata" e da cure termali.

CONGEDI DI MATERNITÀ, PATERNITÀ E PARENTALI	2016			2017		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Congedi di Maternità fruiti (n)	0	6	6	0	7	7
Congedi Parentali fruiti (n)	2	14	16	2	20	22
Durata pro-capite dei congedi parentali fruiti (gg)	5	29,8	26,6	16,5	33	31,45
Congedi di paternità fruiti	9	0	9	9	0	9

Tutte le persone che hanno goduto di congedi parentali, di maternità, paternità sono rientrati in attività al termine degli stessi e con identica retribuzione.

6.1.3 Il turnover

GRI
401-1



Il **turnover HR**, o del personale, è la MISURA DEL TASSO con cui un'azienda sostituisce il personale che ha cessato il proprio rapporto di lavoro, cioè aumenta o diminuisce le risorse umane presenti in azienda. Il tasso è riferibile a tutto

il personale, diretto ed indiretto, che transita in azienda. La tabella che segue evidenzia, per Acquedotto del Fiora, un tasso di Turnover che nel 2017 si riduce rispetto al 2016.

TASSO DI TURNOVER			TASSO DI INGRESSO			TASSO DI USCITA		
2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
4,17%	5,39%	2,99%	2,70%	1,47%	2,49%	1,47%	3,92%	0,50%

DIPENDENTI ACQUEDOTTO DEL FIORA: PERSONALE IN INGRESSO E IN USCITA									
	2015			2016			2017		
Ingressi	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Assunzioni tempo indeterminato	5	5	10	3	2	5	1	2	3
Assunzioni tempo determinato	0	0	0	1	0	1	2	5	7
Assunzioni con contratto di apprendistato	1	0	1	0	0	0	0	0	0
TOTALE	6	5	11	4	2	6	3	7	10
Uscite	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Esodi*	6	0	6	8	1	9	0	0	0
Pensionamenti	0	0	0	5	0	5	1	0	1
Altri motivi**	0	0	0	5	1	6	0	1	1
TOTALE	6	0	6	14	2	16	1	1	2
Forza media	310,04	97,75	407,79	310,04	97,75	407,79	300,31	101,35	401,66

* La voce "esodi" indica la risoluzione consensuale e incentivata del contratto di lavoro.

** La voce "altri motivi" indica uscite per dimissioni, motivi di salute, decesso, scadenza contratto.

6.1.4 Retribuzioni, sistemi incentivanti, valutazione del personale e fondi pensione

GRI 102-35	GRI 102-36	GRI 102-37	GRI 102-39	GRI 404-3
GRI 401-2	GRI 405-2	GRI 406-1	GRI 202-2	GRI 102-38
GRI 202-1	GRI 201-3			

Al fine di creare un collegamento sinergico tra strategia e gestione operativa dell'azienda, Acquedotto del Fiora applica un sistema incentivante – **Management by Objectives (MBO)** - di breve periodo (annuale) al *top* e *middle management* (risorse inquadrato ai livelli Q e D, ca. il 4%) che prevede l'erogazione di un compenso variabile calcolato proporzionalmente al grado di raggiungimento degli obiettivi – individuali e aziendali - assegnati a inizio anno, e alla valorizzazione dei comportamenti agiti.

Più in generale, il Sistema di Gestione delle Persone prevede un **processo di valutazione individuale (Performance Management)** che misura la performance conseguita – ossia il raggiungimento degli obiettivi assegnati - e la **leadership** – la capacità di ciascuno di saper guidare le persone e agire favorendo il cambiamento, nel rispetto del sistema valoriale di riferimento - **di tutto il personale di AdF**.

Il processo mira a:

- creare una cultura sempre più fondata sul merito, sul valore e sul coinvolgimento delle risorse;
- aumentare la consapevolezza del ruolo e del contributo individuale;
- aumentare la motivazione, gli stimoli e il riconoscimento delle persone;
- allineare le persone ai valori aziendali, rendendoli partecipi dei traguardi e dei risultati conseguiti.

Quanto sopra descritto impatta sul premio di risultato annuale previsto per tutto il Personale in servizio, in aggiunta agli indicatori di redditività, produttività e al parametro delle ore lavorate nell'anno.

Sono inoltre previsti alcuni **benefit** per i dipendenti, i buoni pasto (ticket), la polizza sanitaria integrativa (FASIE e FASI), il Fondo Previdai per i dirigenti e il fondo pensione comple-



mentare di settore - Fondo Pegaso – per i dipendenti. Per i dirigenti e i quadri sono previsti ulteriori *benefit*, come l'utilizzo di autovettura aziendale e il rimborso, in parte, delle spese di carburante. Gli stessi si applicano indifferentemente a personale a tempo pieno e *part-time*.

La remunerazione totale è determinata dal livello di inquadramento contrattuale. **Non** ci sono pertanto differenze derivanti da sesso, area geografica di provenienza o sede operativa di lavoro presente all'interno del territorio gestito.

Non si registrano altresì episodi legati a pratiche discriminatorie derivanti da differenze di genere o provenienza geografica.

I *Senior Manager* aziendali (ovvero Responsabili di Strutture a diretto riporto dell'Amministratore Delegato e del Presidente) provengono per circa il **77%** dal territorio gestito.

RAPPORTO TRA IL COMPENSO ANNUALE PIÙ ALTO PRESENTE IN AZIENDA E LA MEDIA DELLE RETRIBUZIONI

RAL MEDIA	€ 30.690,14
RAL MAX	€ 86.505,00
Rapporto tra RAL MAX e RAL MEDIA	2,82

RAPPORTO TRA INCREMENTO REMUNERAZIONE PIÙ ALTA E L'INCREMENTO DELLA REMUNERAZIONE MEDIA DI TUTTI GLI ALTRI DIPENDENTI						
RAL MEDIA 2016	RAL MEDIA 2017	INCREMENTO RAL MEDIA 2017/2016	RAL MAX 2016	RAL MAX 2017	INCREMENTO RAL MAX 2017/2016	RAPPORTO INCREMENTO RAL MAX/ MEDIA
29.863,9	30.690,14	2,77%	80.004,99	86.505,00	8,12%	2,94

	IMPORTO	%
Retribuzioni complessive erogate	€ 13.789.118	100,0%
<i>di cui:</i>		
Retribuzioni fisse e continuative	€ 11.880.947	86,2%
Retribuzione variabile (Politiche Retributive, Straordinari, Reperibilità, Premio di Risultato, MBO, Indennità varie)	€ 1.908.171	13,8%

QUALIFICA	N.ro	RAL MEDIA
Dirigenti	1	€ 86.505
Quadri	16	€ 54.359
Impiegati	224	€ 30.393
Operai	166	€ 28.474

Al 31 Dicembre 2017 il personale di Acquedotto del Fiora che ha aderito al fondo Pegaso o ad altri fondi è pari al **66,26%**.

AMMONTARE DEL PIANO PENSIONISTICO, FONDO TFR E FONDI DI PREVIDENZA COMPLEMENTARE			
ANNO 2017	importo	%	n.ro dip
Previdenza Complementare Contrattuale	€ 477.298	56,24%	235
Previdenza Complementare Privata	€ 72.282	8,52%	37
Fondo Tfr (Tesoreria Inps)	€ 289.525	34,12%	130
Tfr in Busta Paga	€ 9.504	1,12%	5
TOTALE	€ 848.610		407

6.1.5 Le relazioni industriali e la contrattazione collettiva

GRI
102-36GRI
102-37GRI
102-41GRI
202-1GRI
403-4

Acquedotto del Fiora incontra sistematicamente le organizzazioni sindacali con le quali vengono discussi i temi di maggior interesse e con le quali vengono presi i relativi accordi aziendali.

L'Azienda garantisce la completa e libera scelta di aderire ai sindacati e ad essi il diritto alla contrattazione collettiva. I rappresentanti sindacali del personale e della sicurezza hanno diritto pieno di comunicare con i propri iscritti e con tutto il personale sui temi di interesse.

A tal fine l'Azienda mette a disposizione luoghi idonei allo svolgimento di riunioni in cui i lavoratori possono sentirsi liberi di esprimere le proprie idee.

Il Contratto Unico del settore gas-acqua è la tipologia applicata al 100% del personale Acquedotto del Fiora.

Al 31 Dicembre 2017 la percentuale di dipendenti iscritta alle varie sigle sindacali è pari al **61,12%** e il personale rappresentante di organizzazioni sindacali è composto da 7 risorse, 2 delle quali ricoprono il ruolo di Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza.

Gli accordi più significativi sottoscritti nel corso del 2017 tra Acquedotto del Fiora e le rappresentanze sindacali hanno riguardato:

- Ipotesi di Accordo su orario di apertura degli sportelli commerciali e orario di lavoro di Front End sportellisti - Orario Fiduciario (29.11.2017);
- Accordo su individuazione degli obiettivi per il Premio di Risultato 2017 (9.11.2017).

Nel 2017 **non** ci sono stati accordi con i Sindacati sul tema specifico relativo alla Salute e Sicurezza dei lavoratori.

Nel corso dell'anno ci sono stati **9** provvedimenti disciplinari verso i dipendenti di Acquedotto del Fiora relativi al mancato rispetto delle procedure aziendali.



6.2 La tutela della salute e della sicurezza sul lavoro

GRI
403-1GRI
403-2GRI
403-3

Per l'anno 2017, gli eventi infortunistici totali sono stati pari a **8**, per un complessivo di 92 giorni di assenza. Di tali infortuni:

- **6** sono relativi ad infortuni professionali (comprensivi sia degli infortuni tipicamente professionali sia degli infortuni relativi agli spostamenti lavorativi), di cui 1 rientrante negli infortuni in franchigia, in quanto con prognosi inferiore a 3 gg;
- **2** sono relativi ad infortuni in itinere (quest'ultimi non compresi, secondo le indicazioni INAIL, nel calcolo degli indici di Frequenza e di Gravità).

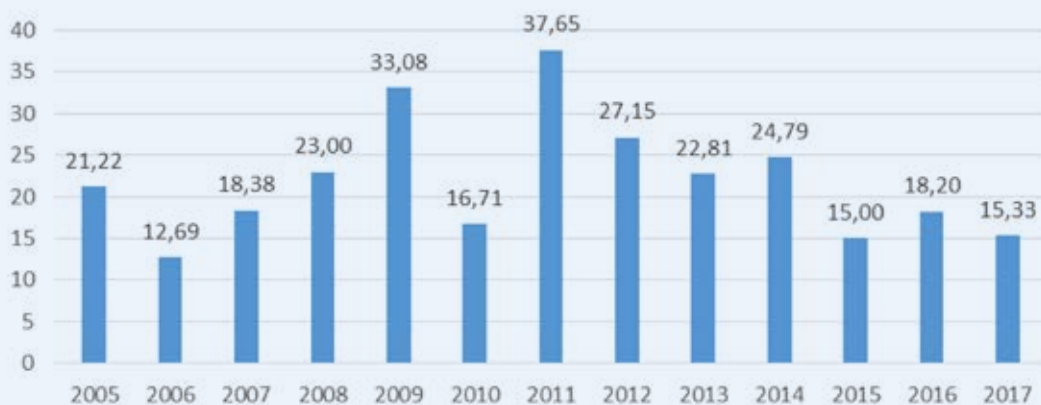
Gli infortuni hanno interessato in particolare personale di tipo operativo e, solamente in un unico caso, impiegati amministrativi.

Infortuni escluso l'ITINERE	N.	giorni assenza
INAIL	5	91
In franchigia	1	1
Non riconosciuti dall'INAIL	-	-
TOTALI	6	92

Qualifica Infortunato	N. tot. giorni	Uomini	Donne
Work Force	74 (80,43%)	5	-
Imp. Amm.vo	-	-	-
Imp. Tecnico	18 (19,57%)	-	1
TOTALE	92(100%)	5	1

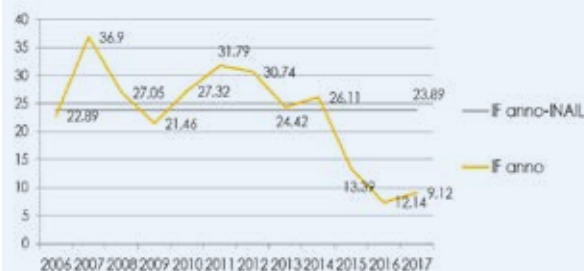
Il numero di giorni di assenza per infortuni del personale dal 2016 al 2017 è rimasto pressoché identico (91gg nel 2016 e 92gg nel 2017), confermando comunque il trend discendente che ha avuto inizio a partire dal 2015. Il numero degli infortuni risulta aumentato di un'unità rispetto al 2016, ma nel conteggio del 2017 è rientrato anche un infortunio in franchigia (durata < 3gg). Si conferma pertanto il trend discendente che ha avuto inizio a partire dal 2015.

Gli **indici di frequenza** e di **gravità** relativi agli infortuni professionali si sono attestati su valori pari a 9,13 per l'I.F. (indice di frequenza) con un aumento del 23,38% rispetto al 2016 ed un valore pari a 0,14 per l'I.G. (indice di gravità) con un aumento del 7,69% rispetto al 2016.



La dimensione del rischio infortunistico si misura attraverso l'indice di frequenza e l'indice di gravità, presi in esame anche dalla norma UNI 7249, "Statistiche degli infortuni sul lavoro". L'indice di frequenza previsto dalla norma UNI ha al numeratore gli infortuni verificatisi in un anno ed al denominatore le ore lavorate nello stesso anno. Allo scopo di rendere più leggibile il risultato, tale rapporto viene poi moltiplicato per 1.000.000 (un milione). L'indice dunque fornisce il numero di infortuni avvenuti ogni milione di ore lavorate. L'indice di gravità invece misura la serietà delle conseguenze degli incidenti sul lavoro e ha al numeratore il numero di giorni di assenza in un anno ed al denominatore le ore lavorate nello stesso anno. Allo scopo di rendere più leggibile il risultato, tale rapporto viene poi moltiplicato per 1.000 (mille).

Indice di frequenza relativa per anno, "IFanno" vs "IFanno- INAIL"



INFORTUNI E INDICI DI FREQUENZA E GRAVITÀ 2015-2017

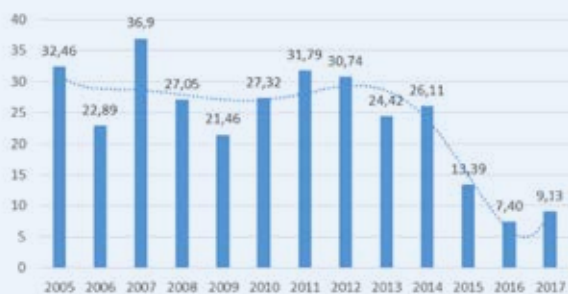
	2015	2016	2017
Infortuni professionali* (n.)	9	5	6
Giorni totali di assenza	135	91	92
Ore lavorate	672.345	671.369	656.850
Indice frequenza (IF) (n. inf. x 1.000.000/ore lav.)	13,39	7,45	9,13
Indice gravità (IG) (gg. assenza x 1.000/ore lav.)	0,20	0,13	0,14

* Non sono compresi gli infortuni in itinere.

L'aumento subito dall'**indice di frequenza** è dovuto principalmente all'aumento del numero degli infortuni (un'unità in più rispetto al 2016) nonché alla diminuzione dell'organico medio rispetto all'anno precedente. Per tale indice, come si può notare dalla tabella di seguito, si conferma comunque il trend di decrescita iniziato nel 2014. Il confronto con gli indici di settore elaborati dall'INAIL risultano soddisfacenti, riportando i valori IF di Acquedotto del Fiora ben al di sotto della media generale INAIL del settore di appartenenza (23,89).

L'**indice di gravità** risulta invece stabile rispetto a quello del 2016, confermando la decrescita iniziata nel 2014. Il confronto con gli indici di settore elaborati dall'INAIL risultano soddisfacenti, riportando i valori IG di Acquedotto del Fiora ben al di sotto della media generale INAIL del settore di appartenenza (0,59).

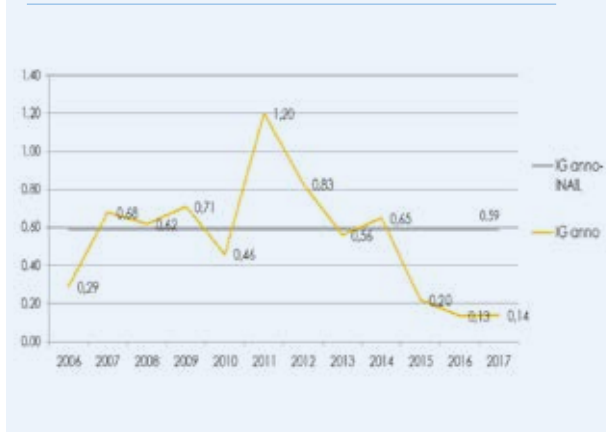
Indice di frequenza (IF)



Indice di gravità (IG)



Indice di gravità relativa per anno, "IGanno" vs "IGanno- INAIL"



L'indagine ha riportato come i valori relativi al prodotto fra **Indice di Gravità e Durata Media** degli infortuni risultano **costantemente in diminuzione** (vedi figura seguente). Gli indici di gravità e durata media si sono **dimezzati a partire dall'anno 2015**, e negli anni successivi (2016 e 2017) risultano ulteriormente diminuiti di un buon 30-40%.

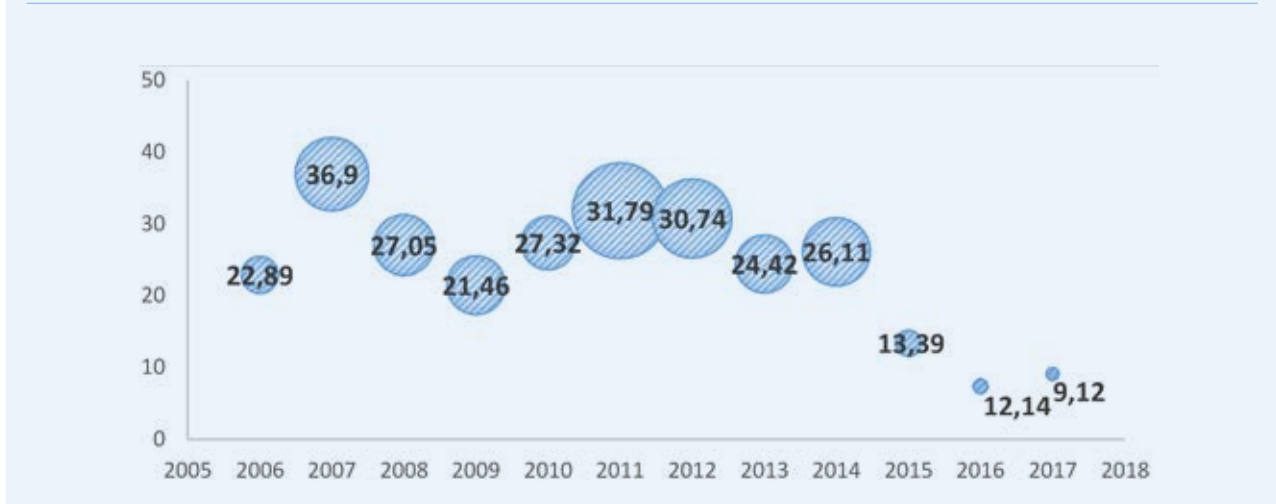
le o coppi. Tale ulteriore monitoraggio ha fornito un quadro completo dello stato delle coperture manufatti che ad oggi risulta essere adeguato agli standard di sicurezza.

A fronte di quanto sopra descritto, **l'analisi degli infortuni / mancati infortuni ha portato il Servizio di Prevenzione e Protezione a non procedere ad un'ulteriore analisi di significatività degli stessi, tale da portare all'aggiornamento del Documento di Valutazione dei Rischi e/o alla revisione di Procedure di Gestione Interne e Istruzioni Operative di lavoro.**

Acquedotto del Fiora pone inoltre la massima attenzione all'attività di sorveglianza sanitaria del proprio personale, in conformità alla normativa in vigore (art. 41 D. Lgs. 81/08), avvalendosi della collaborazione di professionisti esterni.

Il Medico competente e formalmente incaricato effettua visite mediche a seguito dell'assunzione, in via preventiva (cambi mansione), periodicamente nel rispetto del quadro normativo di riferimento, in via straordinaria (su richiesta del lavoratore e/o su valutazione dello stesso medico).

Prodotto IGanno e DManno



Nel corso del 2017 risulta inoltre pervenuta una segnalazione di mancato incidente (*near miss*), in merito alla caduta di alcune tegole della copertura di un serbatoio nell'area circostante lo stesso. Le unità aziendali interessate si sono mosse al fine di mettere immediatamente in sicurezza l'area e provvedere a sanare il problema. A valle di tali interventi si è provveduto a programmare con i responsabili di impianti sopralluoghi mirati per il controllo dello stato di conservazione delle coperture in particolare dove sono presenti tegole

Il medico collabora inoltre con il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione all'attività di valutazione dei rischi, finalizzata alla definizione del piano di sorveglianza sanitaria e di informazione e predisposizione del servizio di primo soccorso. Vengono inoltre indetti sopralluoghi degli ambienti di lavoro con riunioni periodiche finalizzate alla verifica dell'adeguatezza dei locali delle sedi di Acquedotto del Fiora e degli impianti esterni.

Nel corso del 2017 **non ci sono stati decessi**, altresì **non risultano in azienda Lavoratori con elevata incidenza o rischio di malattie occupazionali**.

In AdF **non** esiste un comitato per la salute e la sicurezza, ma **i GdL per la certificazione OHSAS 18001 e per il**

progetto “Prenditi cura di te stesso” possono ritenersi validi sostituti in termini di informazione al personale in merito alle tematiche di salute e sicurezza. In particolare nel GdL “Prenditi cura di te stesso” sono coinvolti vertici aziendali, RLS, ASPP, RSGS e parte tecnico/operativa.

6.3 Il miglioramento degli ambienti di lavoro

Acquedotto del Fiora ha da sempre manifestato un forte interesse agli ambienti di lavoro, ritiene infatti che lo stesso per essere produttivo ha bisogno di essere anche confortevole. Un ufficio che non lo è può far mancare anche quella giusta motivazione e ciò sensibilizza l’Azienda a verificare continuamente le sue infrastrutture civili, i locali, le attrezzature e i vari servizi con analisi periodiche al fine di apportare migliorie e - dove necessario - procedere a nuovi investimenti.

Proprio mentre è in corso la redazione di tale documento siamo nell’imminenza di andare ad individuare, all’interno di ciascuna sede, dei locali appositi dove poter far trascorrere momenti di pausa ai colleghi, permettendo loro di incontrarsi e potersi parlare.

Mantenendo alta l’attenzione sulla sicurezza, pur nei mutamenti, a volte anche un po’ repentini che l’attività porta con sé, l’azienda cerca costantemente di aumentare lo spazio lavorativo pro-capite che la normativa individua in minimo 5 metri quadri, andando così a migliorare il comfort dello stare in ufficio, guardando al risparmio energetico ed eco-sostenibile con operazioni di manutenzione agli impianti di riscaldamento/condizionamento, inserendo ad esempio su quelli di illuminazione sensori di presenza mentre nelle forniture consumabili l’utilizzo del materiale biodegradabile.

Non c’è dubbio che - da una parte l’informatica - e dall’altra le comunicazioni in Acquedotto del Fiora hanno cambiato e più ancora cambieranno il modo di lavorare, mettendo in piena relazione nello stesso momento tutti i dipendenti. Ma non si potrà trascurare la necessità di poter lavorare in un ambiente che ci faccia sentire appartenenti ad un’unica grande Azienda.



6.4 La comunicazione interna

6.4.1 La valorizzazione delle risorse umane e lo sviluppo delle persone

Il **capitale umano** espresso dalle competenze delle Persone è un *asset* d'impresa fondamentale, posto, per tale ragione, al centro di un processo sistematico di crescita e sviluppo.

Nel corso del 2017 Acquedotto del Fiora, coerentemente con gli strumenti definiti a livello di Gruppo, ha lanciato il Modello di Execution, ossia un sistema di *people engagement* incentrato sul senso di squadra e sulla partecipazione attiva e responsabile delle persone al miglioramento concreto dei processi operativi e gestionali. In tale contesto sono state individuate specifiche aree di intervento per progetti che saranno sviluppati nel corso del 2018.

6.4.2 Le azioni di *people care*

Nel corso del 2017 le azioni di *people care* e comunicazione interna hanno avuto come obiettivo la ricostruzione dell'identità Aziendale e di Gruppo valorizzando l'appartenenza e il lavoro di squadra, attraverso:

- Iniziative e progetti di gruppo
- Iniziative e progetti aziendali.

Tra le prime ricordiamo il **Torneo Interaziendale** in cui la squadra di AdF – calciatori e tifoseria – ha voluto affermare l'identità Fiora portando a Coverciano il legame con il territorio e le tradizioni (cappelli del Maggio, Fazzoletti del Palio di Siena), nonché affermarsi sul campo con la vittoria finale.

Tra le seconde, citiamo l'evento svoltosi il 15 dicembre 2017 **Fiora in Fiera**. L'evento nasce con l'obiettivo di porre al centro il lavoro e l'impegno di ciascuno raccontato direttamente dai colleghi protagonisti delle tante attività che hanno caratterizzato la nostra Azienda attraverso la realizzazione e l'esposizione presso *infopoint* di tipo fieristico. L'evento è stata un'occasione sia per rivivere e approfondire esperienze vissute in prima persona, sia per conoscere progetti e attività meno conosciuti perché magari distanti dalla propria operatività.

Nell'ambito delle iniziative volte a sensibilizzare sul ruolo della **Donna in Azienda**, in occasione dell'8 marzo AdF ha donato a tutte le donne il libro "Le donne che hanno fatto la storia". Protagoniste di questo libro sono regine e scienziate, politiche e innovatrici, scrittrici e artiste, eroine e rivoluzionarie: la loro vita, costellata di lotte e di tragedie, di ardue prove e di trionfi, appassiona e commuove più di un grande romanzo. Le vicende di ognuna di queste donne eccezionali sono inquadrare nel rispettivo contesto storico: di ognuna si illustrano le imprese, l'ambiente, il carattere e quei dettagli meno noti che le rendono ancora più straordinarie.



6.5 La formazione

GRI
404-1GRI
404-2GRI
412-2GRI
205-2

In Acquedotto del Fiora la formazione è uno strumento fondamentale per lo sviluppo delle professionalità e del capitale umano, nonché indispensabile supporto all'evoluzione organizzativa aziendale e alle strategie di business.

√ Normative ambientali, gestione rifiuti ed applicazioni operative

√ Gestione fanghi di depurazione

√ Addestramento all'utilizzo dell'impianto per il lavaggio

ORE DI FORMAZIONE TOTALI PER CATEGORIA NEL TRIENNIO 2015-2017

	2015	2016	2017	%2015	%2016	%2017
Quadri	264	801	333	5%	5%	4%
Impiegati e tecnici	1.621	11.072	4.471	31%	59%	54%
Operai	3.304	6.771	3.448	64%	36%	42%
TOTALE	5.189	18.644	8.252	100%	100%	100%

Per l'anno 2017, l'impegno formativo dell'azienda ha ruotato intorno alla formazione sulla sicurezza in vista della Certificazione integrata Qualità-Sicurezza che l'azienda ha conseguito nel mese di novembre. Altresì, è rimasto costante l'impegno sul fronte della formazione tecnico – professionale in particolare per le seguenti tematiche specifiche:

√ Programmazione e piccola manutenzione campionatori acque reflue

delle lampade UV con acido fosforico

√ Strumentazione Acido Peracetico

√ Campionamento Acque Reflue

√ Ricerca Perdite

Il dettaglio delle tematiche oggetto di formazione nel triennio 2015-2017 è rendicontato nella tabella che segue.

TIPOLOGIA CORSI EROGATI, NUMERO EDIZIONI E NUMERO PARTECIPAZIONI NEL TRIENNIO 2015 - 2017

	Numero corsi			Numero edizioni			n. partecipazioni*					
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015		2016		2017	
							Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Informatica	4	115	11	10	176	23	8	204	91	260	54	98
Inserimento neo-assunti	-	1	2	-	1	5	-	-	2	2	13	8
Tecnico - specialistica**	21	23	44	37	25	62	80	442	28	70	64	279
Manageriale/ Comportamenti***	3	3	2	7	8	9	16	185	25	161	18	48
Amministrativo - gestionale	16	14	6	17	14	9	46	17	42	52	47	68
Sicurezza e privacy	11	11	12	16	21	33	13	151	9	174	25	385
TOTALE	55	167	67	77	245	141	163	999	197	719	221	885

*È riferito a "partecipazioni" e non a "partecipanti" in quanto uno stesso dipendente può aver preso parte a più di un corso.

** Comprende le ore di formazione 231.

*** Comprende le ore di formazione "Parks".

Nell'anno 2017 si sono svolte anche due sessioni aventi come argomento i temi della diversità e dell'inclusione. Le sessioni hanno coinvolto in totale **42** persone (vedi Focus di dettaglio).

ORE DI FORMAZIONE - MEDIE PRO-CAPITE NEL TRIENNIO 2015-2017			
	Ore medie pro-capite 2015	Ore medie pro-capite 2016	Ore medie pro-capite 2017
Quadri	18	53,4	20,8
Impiegati e tecnici	8,31	57,3	19,9
Operai	16,6	35,4	20,7
MEDIA	12,6	46,7	20,39

Dopo il consistente impegno formativo legato ai *Go-Live* SAP del 2016, nel 2017 si è verificato un rientro nella media degli anni precedenti sia sotto il profilo orario che dell'impegno economico.

L'attività formativa pro-capite è stata equamente distribuita tra le diverse categorie dei lavoratori (ca. 20 ore).

Altresì anche per l'anno 2017 i costi diretti sono stati interamente sostenuti dall'Azienda a causa del perdurare della congiuntura economica corrente che ha notevolmente ridotto la disponibilità di finanziamenti per la formazione rispetto al passato (soprattutto per la grande e media impresa ed a favore della piccola).

In questo contesto, il gruppo di persone che svolge il ruolo di *team leader* in AdF, ha potuto partecipare all'iniziativa **A quattro mani con i team leader**, insieme a risorse che svolgono lo stesso ruolo nelle altre Società del gruppo, al fine di innescare dinamiche di confronto e scambio tra le diverse realtà lavorative.

I COSTI DELLA FORMAZIONE			
	2015	2016	2017
Costi diretti:			
<i>Valore dei progetti formativi finanziati per l'anno</i>	€ 0	€ 0	€ 0
<i>Costi vivi sostenuti</i>	€ 49.000	€ 412.000	€ 53.000
Costi indiretti*	€ 118.000	€ 531.000	€ 232.000
TOTALE	€ 167.000	€ 943.000	€ 285.000

*Costo orario del lavoratore per ore di assenza dal lavoro per formazione

*Nel 2017 la formazione ambientale a cui i dipendenti hanno partecipato è stata organizzata dalla capogruppo Acea, perciò AdF ha sopportato solo costi indiretti.

Nel corso dell'anno AdF ha aderito all'innovazione metodologica formativa realizzata dal Gruppo ACEA, rivolta non solo all'acquisizione e aggiornamento delle competenze tecniche dei dipendenti, ma mirata anche all'accrescimento delle componenti *soft* della prestazione lavorativa, poiché la motivazione e la soddisfazione lavorativa sono ritenute variabili individuali determinanti nel conseguimento di performance crescenti e nel miglioramento continuo.

Focus: Parks* – Liberi e Uguali

GRI
412-2GRI
404-2

In linea con l'adesione di Acea SpA a **Parks* – Liberi e Uguali**, associazione senza scopo di lucro nata per aiutare i suoi soci a realizzare al massimo le opportunità di business legate allo sviluppo di strategie rispettose delle diversità, con focus specifico sull'orientamento sessuale-affettivo e l'identità di genere – anche AdF ha scelto di assumere un ruolo attivo nello sviluppo di una cultura che valorizzi e sostenga le differenze, il rispetto, la dignità e le pari opportunità, sul luogo di lavoro. Questo, nella convinzione che creare ambienti di lavoro più inclusivi per tutti i propri dipendenti, indipendentemente dal loro orientamento sessuale o identità di genere, non sia solo la cosa più giusta da fare sul piano etico, ma anche una precisa strategia per ottenere risultati migliori sul piano organizzativo e del business.

Perciò all'interno dei progetti in ambito *People Care*, finalizzati a promuovere la valorizzazione delle diversità, dell'inclusione e della conciliazione vita-lavoro, Acquedotto del Fiora ha organizzato due incontri per approfondire e condividere queste tematiche in collaborazione con l'Associazione Parks*- Liberi e Uguali.

La formazione si è sviluppata in **due** sezioni distinte.

Una sezione diretta a dirigenti e quadri aziendali ad oggetto:

- Leadership inclusiva
- Diversità in azienda e inclusione globale nei luoghi di lavoro
- Pratiche di *Diversity Management*
- Diversità LGBT e l'inclusione LGBT in azienda
- Stereotipi, pregiudizi e pregiudizi inconsapevoli (*Unconscious Bias*)
- Il ruolo del management aziendale nella promozione dell'inclusività
- Il ruolo degli alleati
- *Role model*
- Inclusione nella gestione di persone e nella gestione del business



Un'altra destinata ai dipendenti a diretto contatto con il pubblico, nella quale sono stati trattati i temi:

- Le ragioni del focus aziendale sulla gestione delle diversità
- Diversità in azienda e inclusione globale nei luoghi di lavoro
- Diversità LGBT: perché ne parliamo in azienda
- Inclusione LGBT nei luoghi di lavoro
- Stereotipi, pregiudizi e pregiudizi inconsapevoli (*Unconscious Bias*)
- L'approccio inclusivo nella gestione dei rapporti con la clientela
- Casi di studio sui rapporti con la clientela e la gestione delle diversità
- L'importanza dei *role model* e degli alleati

L'obiettivo dell'attività formativa è stato quello di sensibilizzare il personale partecipante sul tema della diversità, riferita ad aspetti quali genere, origine etnica, orientamento sessuale e religioso.

N. DIPENDENTI COINVOLTI 42 - % SUL TOTALE DIPENDENTI 10,3% - N. ORE FORMAZIONE TOTALI 84 ORE

Per il 2018 il tema dei diritti umani, con particolare riferimento al rispetto delle differenze di genere, origine etnica, orientamento sessuale e religioso, sarà uno degli argomenti che verranno affrontati all'interno delle attività formative riguardanti la gestione della clientela destinate ai neo-assunti allo sportello e agli operatori che effettuano attività di gestione utenza.

All'interno del Programma Diversity & Inclusion suddetto, si inserisce il progetto **Smart Aging** con l'obiettivo di accrescere il patrimonio aziendale valorizzando e condividendo le «differenze» sia generazionali sia di esperienza presenti in AdF.

In pratica sono stati individuati dipendenti under 35 e over 55 che lavoreranno in coppia, in affiancamento reciproco, per creare sinergie interne a processi trasversali o, all'interno della stessa famiglia professionale, per condividere *best practices* operative legate soprattutto a differenze generazionali.

Gli argomenti oggetto degli incontri sono stati:

- Distrettualizzazione rete idrica -> sinergia operativi e tecnici sul telecontrollo
- Ordini di lavoro per sopralluogo -> sinergia tra operativo e ispettore cantiere/direzione lavori/progettazione
- Condivisione della conoscenza sull'utilizzo tablet -> tra dispacciati under esperti e over in difficoltà con la tecnologia

La formazione si è svolta in circa **6 giornate** (una prima **riunione operativa in plenaria e altre 5 giornate di affiancamento ONE-TO-ONE ON THE JOB** in cui una risorsa anche di altra struttura ha seguito "sul campo" il collega che si occupa di una parte di processo correlata alla propria). Di seguito qualche numero:

14 DIPENDENTI COINVOLTI - 29 INCONTRI - 120 ORE DI AFFIANCAMENTO

6.6 L'organizzazione (le modifiche organizzative)

GRI
102-10GRI
102-20GRI
402-1GRI
102-19

Nel corso dell'anno, in collaborazione con le Funzioni della Capogruppo competenti in materia, è stato condotto un importante progetto di analisi organizzativa e dimensionamento dell'Unità Commerciale, finalizzato a fornire una risposta gestionale strutturata alle prescrizioni previste nell'art.52 (Diffusione e orario degli sportelli) della Delibera ARERA 655/2015, per la quale il gestore è obbligato a garantire un orario di apertura, per provincia gestita, non inferiore alle 44 ore settimanali nel rispetto di fasce ben definite (non inferiore ad 8 ore giornaliere nell'intervallo 8:00-18:00 nei giorni lavorativi e non inferiore alle 4 ore nell'intervallo 8:00- 13:00 il sabato).

Il progetto ha avuto l'obiettivo di ottimizzare l'allocazione delle risorse disponibili ed il presidio dei processi della struttura, predisponendo un Modello previsionale di pianificazione e allocazione delle risorse che consentisse, anche a

fronte di future mutate esigenze, di reagire efficientemente e tempestivamente ai cambiamenti. Le principali fasi sono di seguito descritte:

- Analisi Processi AS IS e definizione KPI;
- Analisi processi/attività di dettaglio e individuazione punti di attenzione;
- Dimensionamento AS IS;
- Identificazione soluzioni e allocazione ottimale risorse disponibili.

Gli esiti dell'analisi hanno evidenziato la necessità di acquisire forza lavoro nell'ambito dei processi tipici di gestione utenti.

Nei primi mesi dell'anno Acquedotto del Fiora si è data l'obiettivo di colmare il *gap* (10 unità) che l'azienda aveva sulla

percentuale di lavoratori disabili e iscritti a categorie protette, per cui ha provveduto alla firma di una Convenzione con la Regione Toscana (Settore servizi per il lavoro di Grosseto e Livorno) ex art.11 L.68/99 atta a favorire l'istituto del collocamento mirato.

Il progetto sui processi dell'Unità Commerciale ha creato le condizioni giuste affinché l'Azienda abbia potuto attivare in via prioritaria il canale suddetto, in modo da trovare un punto di convergenza tra le esigenze aziendali emerse e l'offerta di professionalità in quest'area: nel mese di novembre n. 7 risorse reclutate attraverso gli uffici provinciali competenti, sono entrate a far parte della forza lavoro di Acquedotto del Fiora.

A partire dal mese di dicembre, gli sportelli di Grosseto e Siena hanno lavorato da lunedì a venerdì con orario continuato 8:30 - 16:30 e il sabato mattina con orario 8:30-12:30.

Questo sarebbe stato sufficiente a soddisfare la richiesta dell'Autorità, ma l'Azienda ha ritenuto di dovere intraprendere altre azioni migliorative.

Per affiancare e supportare al meglio i nuovi orari, l'orario di risposta del Call Center Commerciale è stato armonizzato

a quelli di sportello, passando quindi, dalla stessa data, da lunedì a venerdì dalla fascia 8:00-18:00, alla fascia 9:00-18:00 e alla fascia 9:00-13:00 il sabato.

Lo sportello di Follonica è rimasto attivo, poiché considerato strategico in quanto a storicità e funzionalità del punto di contatto nella zona Nord della provincia di Grosseto, dando continuità al servizio e riconfermando quindi il giorno – il martedì – e l'orario di apertura – 9:00-13:00 e 14:00-16:00.

Sono altresì rimasti attivi anche due presidi di più recente attivazione, ma di indubbia utilità, sulla zona montana delle due province, a copertura di territori significativamente distanti dai due poli centrali (sportelli di Bagnolo, nel comune di Santa Fiora, e di San Quirico d'Orcia aperti rispettivamente il 1^o, 3^o ed eventualmente il 5^o venerdì del mese il primo, il 2^o e 4^o venerdì del mese il secondo, con orario 9:00-13:00).

Articolo 52 Diffusione e orario degli sportelli

52.1 Il gestore garantisce agli utenti l'apertura di almeno uno sportello per provincia presso il quale è possibile effettuare la stipula e la risoluzione dei contratti, presentare reclami, richieste di rettifiche di fatturazione e di rateizzazione dei pagamenti, richieste di informazioni, richieste di preventivazione ed esecuzione di lavori e allacciamenti, richieste di attivazione, disattivazione, voltura, subentro nella fornitura, richieste di appuntamenti, di verifiche del misuratore e del livello di pressione.

52.2 Il gestore può presentare all'Autorità apposita istanza per l'esenzione dall'obbligo di cui al precedente comma.

52.1 per le province nelle quali è presente meno del 5% delle utenze gestite.

52.3 Il gestore garantisce che l'orario di apertura degli sportelli rispetti quanto disposto dal d.P.C.M. 29 aprile 1999, ovvero un orario di apertura:

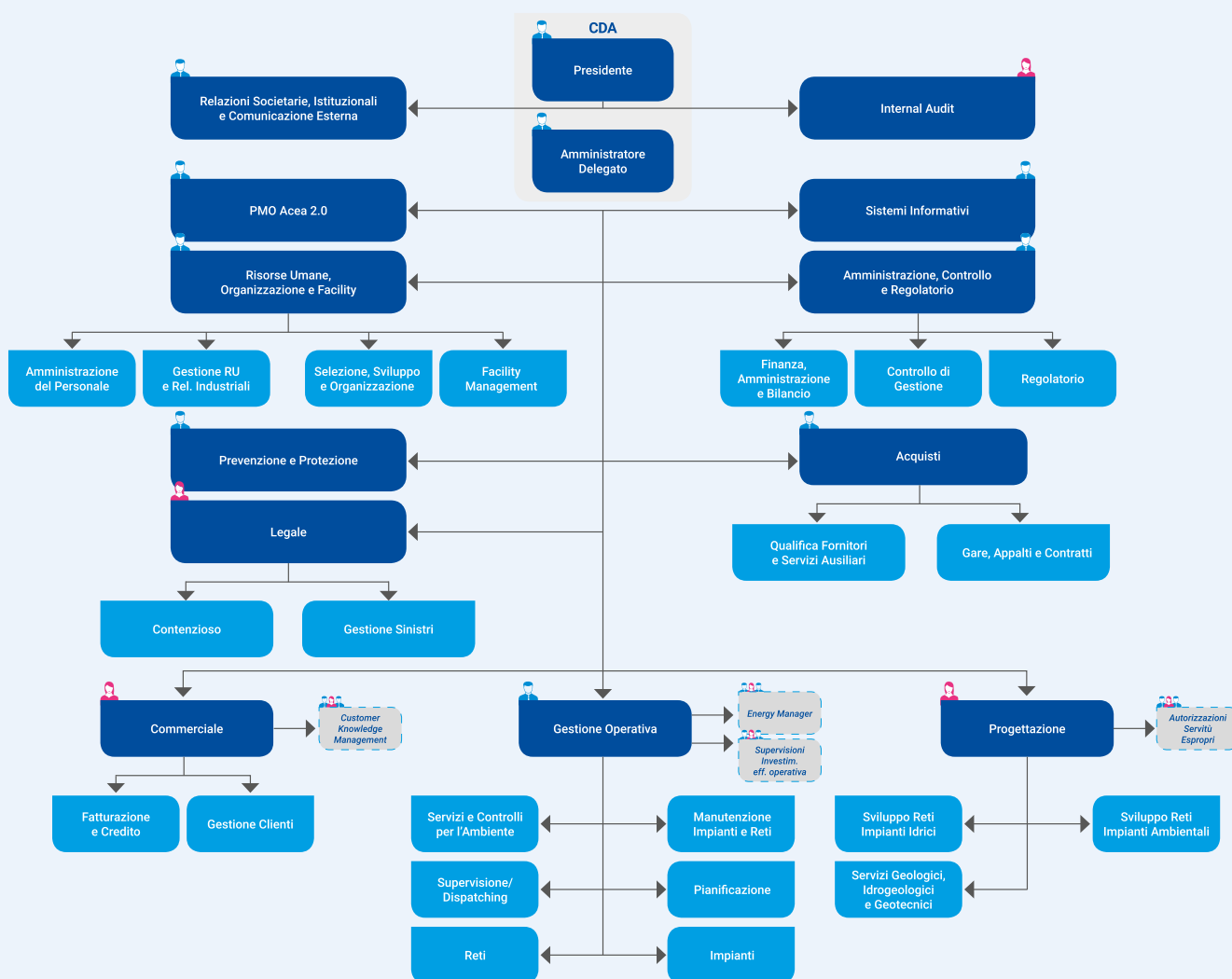
- a) non inferiore alle 8 ore giornaliere nell'intervallo 8:00 – 18:00 nei giorni lavorativi;
- b) non inferiore alle 4 ore nell'intervallo 8:00 – 13:00 il sabato.

Per il 2017 la struttura organizzativa di AdF resta invariata rispetto all'anno precedente, in attesa di modifiche più sostanziali che verranno realizzate nel corso del 2018, orientate a maggiori livelli di efficienza nei processi dopo circa due anni dal go live della piattaforma integrata SAP.

In AdF **non** è prevista una tempistica e periodi minimi per la comunicazione in merito ai cambiamenti organizzativi. Tale periodo varia in base alle necessità organizzative e di servizio.

Acquedotto del Fiora si è dotata di un **sistema di procure e deleghe in materia di salute, sicurezza e ambiente**, atte a garantire il massimo presidio possibile rispetto alle tematiche e alle normative di riferimento. Tale sistema investe tutte le funzioni a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, nonché le funzioni a diretto riporto della Gestione Operativa.

L'organigramma di Acquedotto del Fiora



ACQUA, SOSTENIBILITÀ e AMBIENTE



persone

pensiamo a te

Acquedotto del Fiora è gestore del Servizio Idrico Integrato per le province di Grosseto e Siena. Da sempre il nostro obiettivo è rivolto alla sostenibilità e alla tutela della risorsa idrica per consegnare alle generazioni future un mondo migliore di quello che abbiamo trovato.

"Facciamo nostra l'acqua alla sorgente e la depuriamo prima di restituirla pulita all'ambiente"



scopri di più su www.fiora.it



www.fiora.it

 **Acquedotto del Fiora**
SpA
da oltre 100 anni acqua da bere